

Février 2022

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014- 2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe



Rapport final d'évaluation



Février 2022

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe

Rapport final d'évaluation

Anne-Gaëlle Muths, Léonor Rivoire, Morgane Veillet Lavallée, Hannah Bernard, Corentin Pecot.



Table des matières

Résumé opérationnel	2
Introduction	7
1 Mandat de l'évaluation	8
1.1 Rappel des objectifs et du périmètre de la mission	8
1.2 Vue d'ensemble de la mission : rappel de la méthodologie	9
1.3 Investigations menées	10
2 Présentation du contexte et de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020	12
2.1 Le contexte de la formation et de l'emploi en Wallonie : un problème d'inadéquation entre les compétences requises par les entreprises et les compétences disponibles au sein de la population	12
2.2 L'axe 6 du PO FEDER Wallonie	16
2.3 Mise en œuvre de l'axe 6 du PO wallon : cartographie du portefeuille de projets	20
3 Principaux résultats issus des investigations	29
3.1 La pertinence de l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 Wallonie	29
3.2 La cohérence de l'axe 6	37
3.3 L'Efficacité de l'axe 6	44
3.4 Durabilité des actions financées dans le cadre de l'axe 6	55
4 Conclusions de l'évaluation	57
4.1 Rappel des messages clés de l'évaluation	57
4.2 Analyse de la théorie du changement	60
5 Recommandations	64
5.1 Recommandations à caractère stratégique	64
5.2 Recommandations à caractère opérationnel	67
Annexe A Référentiel d'évaluation	71
Annexe B Bibliographie	84
Annexe C Liste des interlocuteurs de cette mission	87
A.1 Entretiens de cadrage	87
A.2 Entretiens de phase d'évaluation	88
A.3 Entretiens avec les apprenants et formateurs	89
A.4 Etudes de cas	90
Annexe D Analyse des indicateurs de résultats et de réalisations	93
A.1 Précisions méthodologiques	93
A.2 Analyse des indicateurs pour l'ensemble des projets	93
A.3 Analyse des indicateurs par type de bénéficiaires	95



A.4 Analyse des indicateurs par zone _____	97
Annexe E Etudes de cas _____	99
A.1 Étude de cas sur le secteur de la construction _____	99
A.2 Etude de cas sur le secteur de l'automobile _____	112
A.3 Étude de cas sur le secteur du numérique _____	130

Tableaux

Tableau 1 Synthèse des outils méthodologiques et des travaux réalisés au cours de la phase 2 de la mission _____	10
Tableau 2 – Présentation des principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'axe 6 _____	17
Tableau 3 Répartition et taux de dépense du financement FEDER par type de bénéficiaires _____	22
Tableau 4 Répartition et taux de dépense du financement FEDER par province _____	24
Tableau 5 Répartition du financement FEDER par portefeuille _____	26
Tableau 6 Verbatim illustrant la variété des équipements financés _____	46
Tableau 7 Illustration de la mobilisation des compétences au sein de l'Axe 6 _____	48
Tableau 8 Verbatims illustrant la satisfaction des utilisateurs des équipements _____	49
Tableau 9 Effet sur les entreprises : quelques illustrations « d'histoires à succès » _____	52
Tableau 10 Vérification des hypothèses causales de la théorie du changement de l'axe 6 _____	61
Tableau 11 Grille de lecture du code couleur du tableau des indicateurs _____	93
Tableau 12 Synthèse des indicateurs 2018 _____	94
Tableau 13 Synthèse des indicateurs 2023 _____	95
Tableau 14 Atteinte de l'indicateur " Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition" par type de bénéficiaire _____	96
Tableau 15 Atteinte de l'indicateur "Section/atelier actualisé" par type de bénéficiaire _____	96
Tableau 16 Atteinte de l'indicateur " Superficie d'infrastructure construite, achetée " par type de bénéficiaire _____	97
Tableau 17 Atteinte de l'indicateur " Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition" par zone _____	97
Tableau 18 Atteinte de l'indicateur "Section/atelier actualisé" par zone _____	98
Tableau 20 Projets au sein du Portefeuille Construction (2014-2020) _____	99
Tableau 19 Structuration de l'écosystème de la construction wallon _____	103
Tableau 21 Principales caractéristiques des projets faisant l'objet de l'étude de cas _____	112
Tableau 22 Emploi dans le secteur automobile en Belgique _____	114
Tableau 23 Public des formations des Centres de compétence _____	118
Tableau 24 Projets de secteur du numérique _____	130
Tableau 24 Emplois en 2019 dans le secteur des TIC _____	133



Figures

Figure 1 Organisation d'ensemble de la mission _____	10
Figure 2 - Taux de participation à l'enseignement supérieur et à la formation des 25-64 ans en Wallonie (2018) _____	14
Figure 3 Répartition du financement de l'Axe 6 du PO FEDER Wallonie.2020 (2021) _____	21
Figure 4 Répartition du financement FEDER par type de bénéficiaires _____	23
Figure 5 Taux de dépense du financement FEDER par type de bénéficiaires (2021) _____	23
Figure 6 Répartition des projets de l'Axe 6 par province _____	24
Figure 7 Répartition du financement de l'Axe 6 par province _____	25
Figure 8 Taux de dépense du financement FEDER par province (2021) _____	25
Figure 9 Répartition du financement FEDER par portefeuille _____	27
Figure 10 Taux de dépense du financement FEDER par portefeuille (2021) _____	28
Figure 11 Problèmes de recrutement rencontrés par les entreprises _____	30
Figure 12 Explications aux problèmes de recrutement rencontrés par les entreprises _____	31
Figure 13 Besoins auxquels correspond la stratégie du PO FEDER _____	31
Figure 14 Représentation des secteurs d'activité parmi les répondants à l'enquête électronique _____	44
Figure 15 Réponses à l'enquête : Effets pour les centres de formation de l'acquisition des équipements de pointe _____	51
Figure 16 Théorie du changement de l'axe 6 (source : IWEPS 2020) _____	60
Figure 17 Évolution de la valeur ajoutée dans le secteur de la construction et au total – 2009-2019 _____	102
Figure 18 Répartition du marché automobile en Belgique et Wallonie, mars 2021 _____	114
Figure 19 Évolution du marché automobile en Belgique _____	114
Figure 20 Valeur des produits exportés dans le secteur automobile en Belgique et en Wallonie _____	115
Figure 21 Part de marché des voitures électriques et hybrides en Belgique et en Wallonie _____	117



Acronymes

Acronyme	Signification
AFSE	Agence du Fonds Social Européen
CEB	Certificat d'Études de Base
CEFA	Certificat d'Éducation et de Formation en Alternance
CESS	Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur
CTA	Centre de Technologie Avancée
DCFS	Département de la Coordination des fonds structurels
DLI	Diagramme Logique d'Intervention
FEDER	Fonds européen de développement régional
FESI	Fonds européens structurels et d'investissement
FOREM	Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi
FSE	Fonds social européen
FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles (Communauté française de Belgique)
Horeca	Hôtellerie, restauration, café
IFAPME	Institut Wallon de Formation en Alternance et des Petites et Moyennes Entreprises
IWEPS	Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique
PO	Programme Opérationnel
SPW	Service Public de Wallonie
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UWE	Union wallonne des entreprises



Résumé opérationnel

Le programme opérationnel FEDER 2014-2020 dans son ensemble, doit contribuer au développement économique durable de la Wallonie, valorisant l'économie de la connaissance, permettant la revitalisation de l'espace public urbain, ambitieux en termes de réduction des gaz à effets de serre et de transition vers une économie bas carbone.

Dans une logique de triple hélice de l'innovation qui lie acteurs de la recherche et de la formation, entreprises et pouvoirs publics, de pair avec les axes 1 et 2 du programme, l'axe 6, objet de la présente évaluation, a été conçu pour **favoriser l'adéquation de la main-d'œuvre wallonne aux besoins des entreprises, en particulier des PME, et pour répondre au double enjeu d'augmentation du taux d'emploi et de la productivité, qui sont les points centraux de la stratégie wallonne de développement.** Il s'agit, à travers de cet axe, de soutenir le développement des compétences et l'apprentissage tout au long de la vie en **finançant des équipements de pointe** (et des infrastructures adaptées) pour permettre de répondre aux besoins en compétences des entreprises wallonnes. L'acquisition d'équipements pédagogiques de pointe doit permettre aux centres de compétence et aux centres de technologie avancée (CTA) de délivrer des formations à haute valeur ajoutée dans les secteurs techniques pour lesquels les entrepreneurs régionaux recherchent de la main-d'œuvre qualifiée.

Les **bénéficiaires potentiels directs** des financements fournis via l'axe 6 sont les entités situées en Wallonie offrant des formations pour l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles. Ils comprennent :

- les centres de compétence ou de formation agréés ;
- les centres de technologie avancée ;
- les établissements d'enseignement qualifiant.

Les **bénéficiaires indirects** sont les personnes en formation (quel que soit leur statut : étudiant, chômeur, salarié, etc.) et les entreprises.

Nous présentons ci-dessous les messages clés de l'évaluation au regard des grands critères d'évaluation, ainsi que les recommandations formulées.

PERTINENCE

Une stratégie pertinente au regard des réalités du tissu productif wallon et de la création d'emplois

La stratégie d'acquisition des équipements de pointe apporte une réponse ciblée à la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs économiques ou à l'inadéquation des compétences de la main-d'œuvre wallonne aux besoins du marché du travail. Les formations utilisant ces équipements permettent la mise à niveau nécessaire des apprenants afin de répondre aux besoins spécifiques en compétences des entreprises et ainsi faciliter les recrutements. L'amélioration de l'employabilité des apprenants a pour conséquence d'économiser du temps de formation au sein de l'entreprise et représente ainsi un gain de productivité. Ceci a des effets positifs en termes d'emploi : l'acquisition d'une compétence à haute valeur ajoutée et/ou d'une maîtrise d'un outil de pointe agit comme principal élément déclencheur de l'embauche des apprentis tandis que les entrepreneurs y voient leur capacité de création d'emploi facilitée.



Une stratégie nécessaire pour répondre aux besoins en compétences des entreprises, en constante mutation

Les forces productives et activités créatrices des entreprises wallonnes suivent les évolutions technologiques et réglementaires, les orientations politiques et les tendances de marchés propres à leur secteur. Ainsi leurs besoins en compétences peuvent fluctuer.

La stratégie d'acquisition d'équipements de pointe permet d'augmenter l'attractivité des formations des centres vis-à-vis des apprenants et des entreprises et donne l'agilité nécessaire aux centres de formations pour adapter leurs formations à ces changements.

Les centres de compétence, les apprenants et les entreprises se réjouissent du processus d'insertion à l'emploi, facilité grâce à une formation utilisant des équipements à la pointe, équivalents à ceux utilisés sur le lieu de travail. Les entreprises, grâce à une disponibilité plus rapide des compétences nécessaires à leur activités productives, sont plus à même de réaliser des gains de productivité et de rester compétitives dans leur secteur.

Le renforcement et la pérennisation des collaborations des entreprises avec le réseau des centres de compétence est toutefois nécessaire pour assurer une veille technologique efficace.

Une stratégie essentielle pour permettre aux centres de formation le financement d'équipements de pointe

Les investigations menées permettent de mettre en évidence les besoins importants des centres de formation pour acquérir de nouveaux équipements et notamment des équipements de pointe mais relèvent la faible disponibilité de ressources financières, autre que le FEDER, pour faire ces acquisitions.

COHERENCE

Une articulation très forte de l'axe 6 avec les politiques nationales de soutien à la formation

- La formation et l'emploi sont au cœur de différentes stratégies de politiques publiques en Wallonie (Plan Marshall 4.0, Stratégie wallonne pour le développement durable, Get up Wallonia). Il s'agit également de sujets de grande importance au niveau de la Fédération Wallonie Bruxelles (compétente pour les sujets d'enseignement) et du Gouvernement fédéral (cf. plan de relance belge).
- Les centres de formation, qui sont des acteurs dépendants de la sphère publique et dont les financements en dépendent, ont vocation à concourir à cette politique et font également part de leur grande satisfaction de voir la formation professionnelle placée sur le devant des agendas politiques.

Une complémentarité avec les axes 1 et 2 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 dans une logique de triple hélice pour l'innovation

- La complémentarité entre l'axe 6 et les axes 1 et 2 est mentionnée dans le PO (lien avec la S3, contribution au développement des pôles de compétitivité), dans une logique de triple hélice pour l'innovation (coopération des acteurs de la recherche, de l'entreprise et de la formation).
- Les investigations menées permettent de témoigner dans l'ensemble de bonnes relations d'échanges et de coordination entre les acteurs d'un secteur d'activité dans cette logique de triple hélice, notamment dans le secteur du design qui bénéficie d'un portefeuille de projets communs aux axes 1 et 6 du PO FEDER.



Une articulation très forte avec le PO FSE (axe 2)

- L'articulation entre l'axe 6 du FEDER et l'axe 2 du FSE est prévue dans le texte des PO : une complémentarité est prévue avec la prise en charge des heures de formation par le FSE et celle des équipements de pointe en soutien à ces formations par le FEDER.
- Au niveau des programmes, les acteurs ont souhaité faciliter cette coordination avec la création d'une instance de concertation (comité de suivi conjoint FEDER / FSE). Au niveau des projets, l'articulation est assurée par les porteurs de projet (= les centres) dans la mise en cohérence des actions financées par les différents fonds.
- La principale difficulté pour l'articulation du FEDER et du FSE vaut pour les centres qui ont construit un projet avec les deux financements mais n'en ont eu que l'un des deux : quelques centres ont ainsi pu acquérir des financements de pointe sans pouvoir recruter les enseignants dispensant les formations liées.

EFFICACITE

L'usage des équipements et de la capacité d'accueil additionnelle financés par l'axe 6 est varié, à l'image de la diversité du public ayant accès à ces investissements, et prend place sur l'ensemble du territoire wallon.

L'évaluation a permis de vérifier que les projets permettent l'acquisition de nouvelles compétences et une meilleure employabilité ainsi qu'une meilleure intégration des apprentis au sein de leur entreprise. On constate une **grande satisfaction de la part des bénéficiaires** finaux, liée aux bons taux d'insertion post-formation.

Les effets de l'axe 6 sont le plus fortement marqués au sein des centres de formation qui semblent avoir atteint l'ensemble des effets escomptés (renforcer leur attractivité pour les apprenants et les entreprises, dispenser des formations de qualité, etc). Pour les apprenants, le principal effet des formations bénéficiant d'équipements de pointe est l'adaptation de leurs compétences aux besoins du marché du travail.

L'axe 6 répond globalement aux besoins des entreprises mais doit soutenir davantage l'amélioration de leur compétitivité. L'impact des équipements et de l'extension des infrastructures des centres sur les entreprises est difficile à mesurer. Les centres n'ont pas de moyens suffisants pour suivre le parcours des entreprises au-delà de leur implication pendant les formations. Les effets sur les entreprises qui ont pu être identifiés lors de l'évaluation sont limités : on observe une anticipation des besoins d'électrification dans le secteur automobile grâce au travail des centres, des formations « coup de poing » organisées en urgence pour répondre à des difficultés de recrutement dans le secteur du numérique, ainsi que l'ouverture des entreprises de la construction à de nouveaux marchés (publics) grâce aux formations sur l'efficacité énergétique.

Un problème d'adéquation entre l'offre et la demande persiste partiellement en Wallonie. Dans l'ensemble, les PME ayant répondu à l'enquête semblent faire face à d'importants problèmes de recrutement, en particulier en termes de formation de la main-d'œuvre. Les équipements FEDER ne permettent pas à eux seuls de régler le problème de pénurie de main-d'œuvre dans les métiers techniques mais ils permettent de renforcer l'image et l'attractivité des formations.

DURABILITE



Pour les infrastructures, la durabilité est assurée par l'effort fait par les centres de formation pour organiser les infrastructures de façon à ce qu'elles s'adaptent aux évolutions des besoins du centre (construction et aménagement d'espaces polyvalents, avec des parois mobiles, etc.).

Pour les équipements de pointe, la question de la durabilité est une difficulté inhérente aux équipements de pointe du fait des très rapides évolutions techniques, technologiques, réglementaires, etc.

Les équipements acquis grâce au FEDER ont permis de réaliser un saut technologique relativement durable (par, d'une part, la mise à niveau par rapport aux équipements précédents et d'autre part, la réalisation d'une avance technologique de 5 ou 10 ans selon les équipements). Ils sont de plus accompagnés de stratégies pour assurer la durabilité de ces équipements (création de fonds de maintenance par exemple).

Néanmoins, la question est récurrente car pour rester de pointe, les équipements doivent être régulièrement renouvelés. En ce sens, le renouvellement de la mesure dans le prochain PO est salué par les acteurs.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n°1 – Soutenir la stratégie de financement des centres de formation pour l'acquisition d'équipements de pointe et l'aménagement d'infrastructures

- Sécuriser la stratégie de l'axe 6 qui porte à la fois sur l'acquisition et le renouvellement d'équipements de pointe et l'acquisition et l'aménagement des infrastructures des centres de formation.
- Permettre aux centres de formation de contribuer aux stratégies de politiques publiques en faveur de la formation et de l'emploi et de répondre aux besoins en compétences de l'ensemble des acteurs du territoire wallon (et non aux demandes spécifiques de quelques acteurs privés).
- Favoriser, sur le long terme, le processus de création et de renouvellement de formations reconnues dans le temps par les recruteurs et les apprenants.

Recommandation n°2 – Continuer à financer des équipements dits de pointe ainsi qu'une part (mineure) d'équipements classiques qui s'inscrivent en complémentarité avec des équipements de pointe

- Permettre la formation continue de l'ensemble des profils de travailleurs en Wallonie, afin de renforcer la main-d'œuvre dans son intégralité et d'accélérer ainsi la transition technologique des secteurs concernés. La formation continue ne doit pas cibler uniquement les professionnels hautement qualifiés mais être accessible à différents profils de travailleurs – comme c'est déjà le cas pour certaines formations bénéficiant des équipements financés dans le cadre de l'axe 6 du FEDER.
- Continuer à financer des équipements dits de pointe ainsi que, dans une moindre mesure, des équipements plus courants d'utilité générale, à destination du plus grand nombre d'apprenants. En effet, le FEDER n'a pas pour objectif de se substituer à d'autres fonds publics pour la formation dite générale.

Recommandation n°3 - Pérenniser la concertation des acteurs autour des enjeux globaux de formation et sur la question spécifique des équipements et des infrastructures

- Améliorer la pertinence des formations (et de l'acquisition des équipements et d'infrastructures) au regard des besoins des apprenants et des employeurs, en assurant notamment une bonne prise en compte des besoins et des perspectives des entreprises.
- Répondre aux besoins de compétitivité des entreprises en créant des formations spécialisées, grâce à l'acquisition des équipements adéquats et au recrutement de formateurs experts, à jour des dernières tendances de marché.

Recommandation n°4 – Renforcer la flexibilité dans la sélection et l'acquisition des équipements de pointe au cours de la programmation

- S'assurer de l'alignement du matériel de pointe acquis avec les évolutions les plus récentes de la technologie.
- Réduire le délai entre la sélection des équipements et leur première utilisation, afin d'alléger la nécessité d'anticipation des tendances futures.

Recommandation n°5 – Encourager la promotion des équipements acquis pour renforcer l'attractivité des secteurs, en particulier devant les publics jeunes

- Renforcer l'attractivité de la formation technique, en particulier devant les publics jeunes, notamment en mettant en avant les aspects innovants (lien aux technologies, au numérique, etc.) et attractifs (emploi dans ces secteurs par exemple).

Recommandation n°6 - Renforcer la cohérence et l'articulation entre les FESI (FEDER et FSE) et au sein du PO FEDER dans la mise en œuvre des projets

- Renforcer la complémentarité entre les différents fonds européens
- Renforcer les synergies entre les projets et concentrer les moyens sur les secteurs d'activité clés de l'économie wallonne



Introduction

Ce document constitue le **rapport final**, livrable de la mission **d'évaluation de la contribution des axes 6 « compétence 2020 » à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU »**.

Ce document est articulé autour des grandes sections suivantes :

- Mandat de l'évaluation : objectifs, périmètre, référentiel et méthodologie
- Champ d'étude : présentation du contexte de la formation et de l'emploi en Wallonie et de l'Axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 ;
- Principaux résultats issus de l'évaluation : présentation par question évaluative
- Conclusions de l'évaluation ;
- Recommandations.

Il est complété de plusieurs annexes :

- Référentiel de l'évaluation (et table de correspondance entre le référentiel initial et le traitement proposé)
- Bibliographie
- Liste des interlocuteurs de la mission
- Analyse des indicateurs
- Etudes de cas : construction, automobile, numérique



1 Mandat de l'évaluation

1.1 Rappel des objectifs et du périmètre de la mission

1.1.1 Les objectifs de l'évaluation

Notre démarche d'évaluation répond à la fois à un objectif fort de **redevabilité** tout en accentuant la dimension **formative** et **prospective** propre à l'exercice. Cet exercice s'inscrit d'abord dans une logique de gestion axée sur les résultats, impulsée par la Commission européenne pour la Programmation 2014-2020. L'évaluation s'attache ainsi à impliquer l'ensemble des parties prenantes au programme pour rendre compte de la performance de la politique de cohésion en Wallonie et la bonne gestion des fonds européens à mi-parcours.

Au-delà de l'objectif de redevabilité, l'évaluation revêt **une visée plus prospective** puisqu'elle doit permettre de nourrir la réflexion sur les évolutions du PO post-2020 au travers de ses recommandations. De plus, elle inclut une **dimension opérationnelle forte** qui doit permettre à la Wallonie d'éclairer ses choix quant à la cohérence interne du Programme (articulation entre les axes portant sur l'économie, l'innovation et la formation dans une logique de triple hélice et quant à l'articulation de son programme vis-à-vis d'autres stratégies régionales et communautaires et programmes européens, parmi lesquels le programme opérationnel du Fonds social européen (FSE) 2014-2020, dont l'axe 2 « Connaissance et Compétences » vise le financement de formations professionnelles.

En intégrant une importante composante **d'apprentissage**, elle vise également à fournir aux différents acteurs impliqués des éléments de compréhension des chaînes causales et des mécanismes propres aux différentes étapes de la logique d'intervention. Elle porte sur **l'efficacité, la pertinence, la cohérence et l'efficience** des actions soutenues par l'axe 6 du PO FEDER. Elle identifie, lorsque cela est possible, les **premiers résultats et impacts intermédiaires** constatés sur la période de programmation. Ainsi, elle permet de s'assurer qu'au regard des objectifs poursuivis, les premiers résultats et impacts sont satisfaisants en cours de programmation, qu'ils répondent aux besoins des bénéficiaires directs et finaux et s'inscrivent en cohérence avec i) les autres axes du PO 2014-2020 et les objectifs de celui-ci et ii) plus largement avec les autres dispositifs de soutien disponibles dans la région, afin de réajuster le cas échéant les programmes ou les stratégies mises en œuvre.

Encadré 1 Rappel des objectifs de la mission tels que mentionnés dans le cahier des charges

L'évaluation s'attachera à étudier les réalisations, résultats et impacts des projets et portefeuilles de projets mis en œuvre dans le cadre de cet axe. De manière générale, une analyse des effets en matière d'emploi (types et qualités), devra également être réalisée en fonction des données disponibles.

Elle vérifiera également l'efficacité et l'efficience, productive et allocative, de la mise en œuvre des projets et portefeuilles de projets par rapport à ce qui est escompté par la stratégie du Programme opérationnel. Elle s'attachera à identifier comment les projets et portefeuilles répondent aux besoins wallons identifiés dans les documents de programmation. Enfin, elle examinera la cohérence et l'adéquation de ces projets et portefeuilles financés par rapport aux autres plans et stratégies wallons et européens, et plus spécifiquement elle étudiera les synergies avec le PO FSE (axe



« Connaissances et Compétences »). Sur cette base, l'équipe évaluative présentera les résultats obtenus pour la mise en œuvre de l'axe 6 « Compétence 2020 » et ses recommandations pour la programmation 2021-2027 (améliorations à apporter, mesure à maintenir ou non, nouvelles mesures, etc.

1.1.2 Le périmètre de la mission

La démarche évaluative s'appuie sur une analyse approfondie du Programme à plusieurs niveaux :

- **Au niveau de l'axe 6 du PO au regard des autres axes du PO (et notamment, dans une logique de triple hélice, l'axe 1 Économie 2020 et l'axe 2 Innovation 2020 du même PO) et des stratégies régionales et européennes sur le territoire wallon.** À la différence des autres axes du PO, l'axe 6 ne répond, par le biais d'une unique mesure, qu'à un objectif spécifique. Dès lors, ce niveau d'analyse implique donc une analyse également au niveau de l'objectif spécifique 6.1¹ et de la mesure 6.1.1²
- Au niveau des portefeuilles de projets qui les composent.

Les analyses ont été conduites et différenciées selon les deux catégories de régions couvertes par le programme :

- la zone de transition (PIB/habitant supérieur à 75% et inférieur à 90% de la moyenne européenne), à savoir les provinces du Hainaut, Namur, Liège et Luxembourg ;
- la zone plus développée (PIB/habitant supérieur à 90% de la moyenne européenne), soit la province du Brabant wallon.

L'évaluation porte sur les réalisations et résultats des projets cofinancés durant la période de programmation FEDER 2014-2020 allant du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2020.

1.1.3 Le référentiel d'évaluation

Le référentiel de la mission est présenté en annexe (cf. Annexe A).

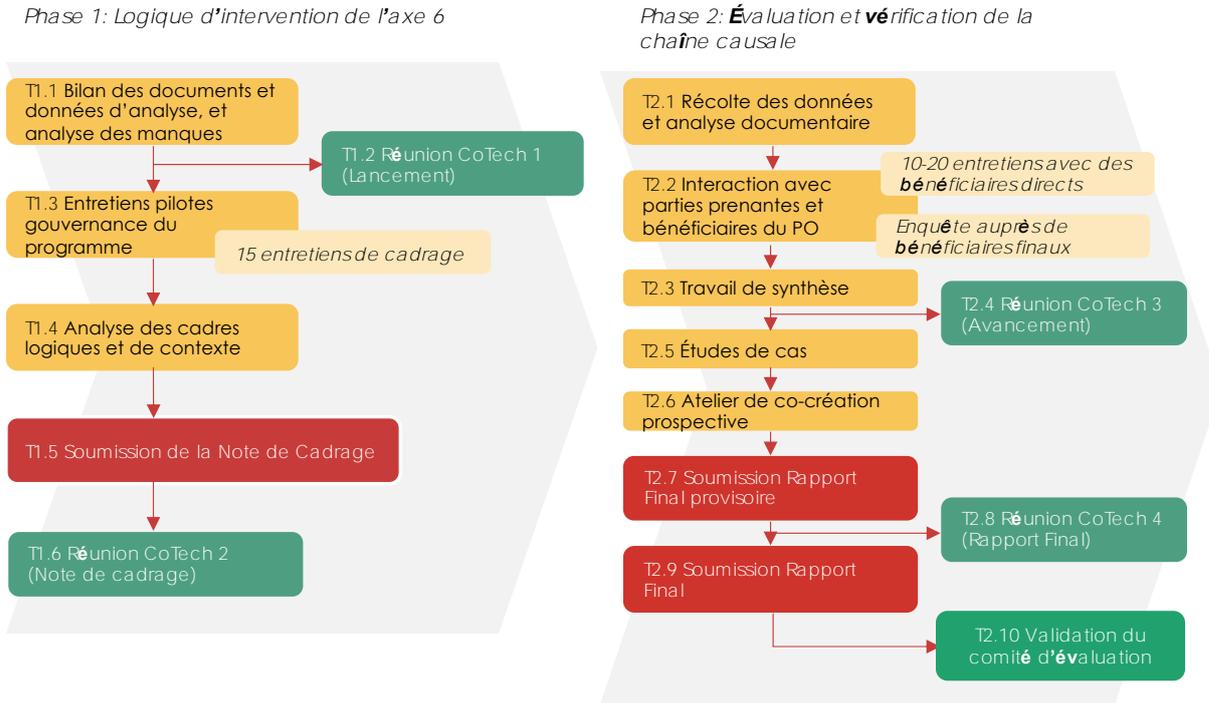
1.2 Vue d'ensemble de la mission : rappel de la méthodologie

La figure ci-dessous présente l'organisation de la mission et la méthodologie adoptée pour répondre aux différentes questions de l'évaluation.

¹ « Acquisition des compétences nécessaires aux besoins des PME grâce à des équipements de pointe et à l'extension des capacités d'accueil »

² « Financement d'équipements de pointe et des extensions des capacités physiques d'accueil pour l'acquisition de nouvelles compétences »

Figure 1 Organisation d'ensemble de la mission



1.3 Investigations menées

1.3.1 État des lieux des investigations menées

Le présent rapport clôture la mission (cf. Figure 1 ci-dessus).

La méthodologie mise en œuvre et les travaux menés au cours de la mission sont synthétisés dans le tableau suivant :

Tableau 1 Synthèse des outils méthodologiques et des travaux réalisés au cours de la phase 2 de la mission

Tâches de l'évaluation	Réalisées
Entretiens de cadrage	15 entretiens avec les représentants des administrations fonctionnelles, de l'IFAPME, du FOREM, de l'AFSE et du SPW
Enquête électronique auprès des entreprises	(Pas d'engagement possible sur le taux de réponse) <ul style="list-style-type: none"> 61 réponses au total, dont : <ul style="list-style-type: none"> 41 réponses complètes 49 réponses partielles utiles 414 ouvertures de la 1ère page
Entretiens avec les centres de formation	18 (+ 6 pour la réalisation des études de cas)
Entretiens avec les apprenants	<ul style="list-style-type: none"> 12 entretiens collectifs réalisés, dont un en présentiel avec des apprenants en fin de formation (présence du formateur) ou ayant fini leur formation 2 à 10 apprenants + formateur par entretien

Études de cas	<ul style="list-style-type: none"> • 3 études de cas : construction, numérique, automobile • Contenu des études de cas : <ul style="list-style-type: none"> – Analyse documentaire – Entretiens centres, formateurs et apprenants – Entretiens Entreprises ou fédérations d'entreprises Au total : <ul style="list-style-type: none"> • 13 entretiens réalisés avec les centres (dont 6 nouveaux + 7 réalisés en phase d'évaluation) • 8 entretiens réalisées avec des apprenants et formateurs (dont 4 en phase d'évaluation) • 4 entretiens avec des organisations patronales / fédérations de métiers
Atelier de co-construction des recommandations	Atelier mené avec les représentants de l'IFAPME, du FOREM, de l'AFSE et du SPW

La liste des interlocuteurs des différents entretiens est présentée en annexe.

1.3.2 Bilan critique des investigations et analyses dans le cadre de l'évaluation

Cette évaluation dispose d'un **périmètre restreint et précis**, à savoir un axe ne comportant qu'une seule mesure. Ceci a pour avantage de permettre de mener une évaluation resserrée avec la mise en œuvre d'une méthodologie concentrée sur un unique objet et d'éviter ainsi la dispersion des investigations. Cependant, il est à noter qu'au regard des autres évaluations des différents axes du PO ayant un périmètre plus large, telles que par exemple l'évaluation de l'axe 2 comprenant plusieurs mesures ou l'évaluation des axes 3,4 et 5 comprenant 3 axes et plusieurs mesures, la présente évaluation de l'axe 6 dispose de moins de données et moins de matière à analyser impliquant que **les résultats sont par conséquent moins étoffés**.

De surcroît, les résultats des investigations démontrent que l'Axe 6 est **un axe qui fonctionne bien**. En effet, d'une part, l'analyse quantitative des indicateurs du PO indique de bons niveaux d'atteinte des réalisations et résultats attendus, d'autre part, l'analyse qualitative issues des entretiens menés révèle une grande satisfaction envers les actions de l'axe, de la part de la très grande majorité des acteurs interrogés.

Une des limites de l'évaluation de l'axe 6 réside dans **l'accès limité que nous avons pu obtenir auprès des bénéficiaires finaux**. Malgré les efforts déployés pour recueillir les appréciations des apprenants et des entreprises (par le biais des fédérations ou en direct), l'accès à ces interlocuteurs a été difficile à obtenir et a été moins important que ce que nous aurions souhaité. L'enquête électronique auprès des entreprises n'a également pas permis d'apporter un nombre important de réponses. La simplification de l'enquête et les relances ciblées que nous avons menés ont été fructueuses, mais avec 49 réponses à l'enquête, le succès reste mitigé bien qu'exploitable.

Enfin, un certain nombre de **questions évaluatives telles que figurant dans le référentiel d'évaluation se sont, à l'usage, avérées redondantes**. C'est pourquoi, nous avons opté pour un traitement regroupé des réponses données aux questions évaluatives qui nous semblaient faire doublon, ceci afin d'alléger la rédaction et rendre plus fluide la lecture du rapport. Une table des correspondances entre les questions évaluatives des termes de référence et du référentiel d'évaluation et la façon dont elles sont traitées dans le présent rapport figure en annexe.



2 Présentation du contexte et de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020

2.1 Le contexte de la formation et de l'emploi en Wallonie : un problème d'inadéquation entre les compétences requises par les entreprises et les compétences disponibles au sein de la population

La Wallonie est au troisième et dernier rang des régions belges en termes de produit intérieur brut (PIB) par habitant en 2018 avec 29 000 € contre 40 200 € au niveau national (Eurostat³). En 2018, le PIB wallon⁴ représentait 85 % de la moyenne de l'UE, tandis que l'ensemble de la Belgique atteignait 118 % de la moyenne européenne. Il faut néanmoins noter **de fortes disparités infrarégionales** avec un PIB dans la Province du Hainaut représentant 75% de la moyenne européenne alors que celui du Brabant Wallon représente 140%, du fait notamment de la proximité de Bruxelles⁵.

La Wallonie est une **région de tradition industrielle**. Son économie, longtemps dominée par l'industrie lourde, est désormais spécialisée dans l'industrie pharmaceutique ainsi que dans la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique, l'enseignement, les services de santé, la production et distribution d'eau, l'administration publique et les services médico-sociaux et sociaux. Parmi les secteurs représentant une part importante de l'emploi en Wallonie, on retrouve également le secteur du transport et de la logistique, ainsi que celui de la construction⁶, de la mécanique, tandis que le secteur des TIC connaît une croissance en termes de création d'emploi. **Comme sur l'ensemble de la Belgique, le secteur industriel est en repli**. Son poids dans le PIB wallon s'élevait à 23% en 2016, un taux légèrement supérieur à la moyenne belge mais inférieur au taux mesuré en Flandre⁷. En parallèle de ce repli, l'industrie n'a que très peu contribué à la croissance de l'activité économique en Wallonie. Malgré une augmentation au cours des dix dernières années, la productivité des ressources wallonnes (€1.18 en 2013) reste en deçà des moyennes européennes et belges.⁸

³ Source : <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10474911/1-05032020-AP-FR.pdf/ab5ecfa7-6714-b74c-8583-1e54602d99c8>

⁴ En standard de pouvoir d'achat par habitant en % de la moyenne de EU28

⁵ Communiqué de presse Eurostat : <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10474911/1-05032020-AP-FR.pdf/ab5ecfa7-6714-b74c-8583-1e54602d99c8>

⁶ FOREM : <https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/25.html> et <https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/21.html>

⁷ Source : IWEPS 2020_CC_web-2.pdf

⁸ IWEPS (2019) Les chiffres-clés de la Wallonie, Édition 2019.



La Wallonie se caractérise par un tissu économique composé essentiellement de PME. 99,6% des entreprises sont à ranger dans la catégorie des TPE-PME, soit 78.171 sociétés⁹. Les grandes entreprises (plus de 200 salariés) sont, elles, au nombre de 350. Ces dernières occupent néanmoins 156.956 personnes, soit 22,2% de l'emploi privé en Wallonie. L'industrie reste un secteur clé pour les entreprises, générant de nombreux emplois. Toutefois, en dehors des grands groupes, **les activités d'innovation et les investissements en R&D restent très limités dans les PME.** Un enjeu essentiel est conséquemment de former et de retenir une main-d'œuvre qualifiée sur le territoire, pour faire face à une concurrence internationale de plus en plus rude.

En réaction au repli de l'activité industrielle, la Wallonie a identifié plusieurs secteurs prioritaires pour son redéploiement économique. En particulier, les Pôles de compétitivité wallons sont devenus, depuis leur création en 2006, l'élément clé du développement économique et de la politique industrielle wallonne. Les Pôles de compétitivité couvrent les secteurs économiques les mieux positionnés pour se révéler porteurs d'emploi, de croissance et de richesse en Wallonie. Ils visent aussi à améliorer la présence et la visibilité de l'industrie wallonne sur les marchés internationaux. Les Pôles wallons sont axés sur les secteurs du transport et de la logistique (Logistics in Wallonia), de l'aéronautique et spatial (Skywin), de l'ingénierie chimique et des matériaux durable (GreenWin), des biotechnologies et de la santé (BioWin), à l'agro-industrie (Wagralim), et de l'ingénierie mécanique (MecaTech). En visant à stimuler ces niches d'activités prometteuses, la Région wallonne compte sur ces secteurs pour porter son développement économique.

De plus, la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie s'inscrit directement dans cette logique de Pôles de compétitivité, et la complète par des mesures transversales capables de booster la compétitivité régionale. Elle accorde un intérêt particulier à la recherche et l'innovation ainsi qu'à la valorisation de la recherche, à la diffusion des TIC, à l'entrepreneuriat, et à l'objet de la présente évaluation – le développement des compétences¹⁰. Plutôt que de se positionner dans une logique d'offre, la stratégie de spécialisation intelligente wallonne entend répondre à la demande du marché, en ce compris en termes de compétences.

Le taux d'emploi en Wallonie est de 59,2% en 2019¹¹ contre 73,1% dans l'Union européenne. Le **taux d'emploi wallon est par ailleurs inférieur à la moyenne nationale (65,3%)** et largement en dessous du taux flamand s'élevant à 70,3% (StatBel). Le taux de chômage, quant à lui, continue de diminuer pour atteindre 7,2% en Wallonie et 5,4% en Belgique, soit le plus bas niveau enregistré depuis les années 80.¹²

En Wallonie comme dans d'autres régions, **le niveau de qualification et le taux d'emploi sont étroitement corrélés.** Selon les données de Statbel, le taux d'emploi des personnes ayant été jusqu'au niveau secondaire inférieur est de 28,2% en Wallonie contre un taux d'emploi pour l'ensemble de la population de 59,2% en 2019¹³. En 2019, près de 38% des personnes âgées de 25 à 64 ans en Wallonie avaient un diplôme de l'enseignement supérieur. Ce taux, bien que

⁹ L'écho, Novembre 2019. <https://www.lecho.be/economie-politique/belgique/wallonie/la-wallonie-est-peuplee-de-350-grandes-entreprises-et-de-pres-de-80-000-pme/10185693.html>

¹⁰ Stratégie de Spécialisation Intelligente de la Wallonie, 2014

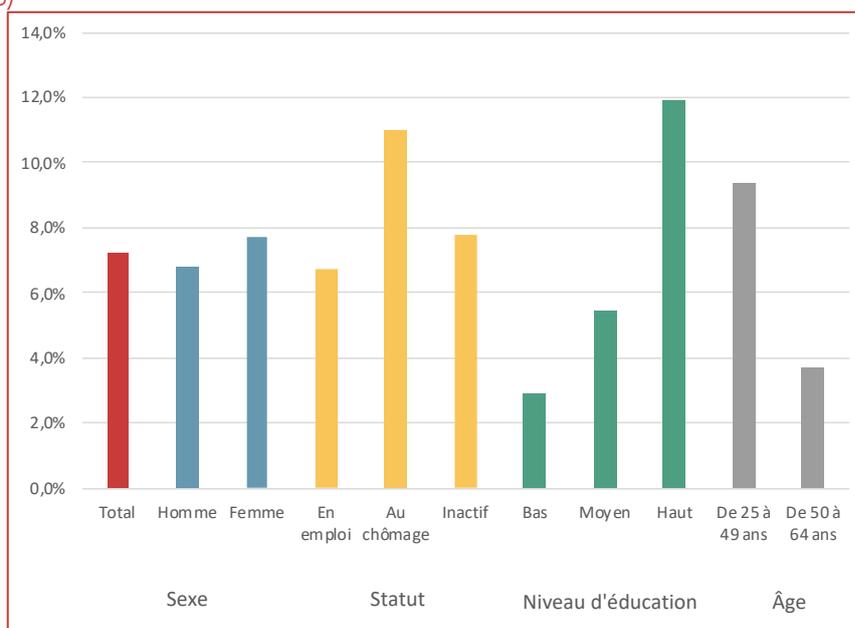
¹¹ Enquête sur les forces de travail, StatBel, 2019

¹² Source : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emploi-et-chomage>

¹³ Enquête sur les forces de travail, StatBel, 2019

supérieur à la moyenne de l'Union européenne, est le plus faible de Belgique. Il cache néanmoins de forte disparité régionale : le Brabant wallon aux portes de Bruxelles affiche un taux de 56% alors que seulement 32% de la population du Hainaut en âge de travailler à un diplôme de l'enseignement supérieur. De même, la Wallonie affichait, en 2018, un taux de participation des 25-64 ans à l'enseignement et la formation continue (6.6%) bien en-deçà de la moyenne européenne (11.3%) et de celles des autres régions belges¹⁴, et également inférieur au vu de l'objectif de l'Union européenne d'atteindre un taux de 15% d'adultes ayant participé à l'enseignement et à la formation continue en 2020.

Figure 2 - Taux de participation à l'enseignement supérieur et à la formation des 25-64 ans en Wallonie (2018)



Source : Statbel – EFT, 2018 ; Calcul : IWEPS

Pourtant, **les formations peuvent ouvrir de nouvelles perspectives à ces personnes**, en leur permettant d'acquérir de nouvelles compétences, en phase avec les demandes du marché de l'emploi. De plus, la formation professionnelle peut également répondre à la problématique du manque de main-d'œuvre qualifiée dans un certain nombre de secteurs clés pour soutenir les efforts de transition de la région vers une économie du savoir innovante. Déjà en 2013, l'OCDE notait, en parallèle de formations universitaires à la qualité reconnue, **des lacunes dans l'enseignement technique et professionnel et une insuffisante participation à la formation continue**. En particulier, elle note la nécessité pour les formations de s'orienter vers davantage de multidisciplinarité et d'intégrer des compétences interpersonnelles essentielles au développement professionnel, telles que l'esprit d'entreprise. L'OCDE concluait que « la part trop importante de la population wallonne sous-qualifiée représente un potentiel inexploité et un frein important pour le déploiement d'activités innovantes »¹⁵. Le manque de participation

¹⁴ IWEPS (2019) *Les chiffres-clés de la Wallonie*, Édition 2019.

¹⁵ OCDE (2013), *Examens de l'OCDE sur l'innovation régionale : Wallonie, Belgique 2012*, Éditions de l'OCDE.



à la formation continue est toujours d'actualité en 2020 selon le Conseil Supérieur de l'Emploi¹⁶ qui constate que « bien que les Belges disposent de qualifications relativement élevées, ils ne participent que très peu à des formations durant la suite de leur carrière », mais nuance cependant ce constat dans le cas des personnes au chômage¹⁷.

Bien que la formation continue doive continuer à servir de tremplin vers l'emploi pour les personnes au chômage, elle ne doit cependant pas s'y limiter. La participation de la population active en emploi à la formation continue est également essentielle pour assurer l'adéquation de la main-d'œuvre à la demande du marché du travail, celle-ci étant en constante évolution. Il est nécessaire pour la Région wallonne que les compétences de ses travailleurs progressent au cours de leur carrière afin d'être alignées aux innovations techniques, technologiques et numériques qui caractérisent le marché du travail, et ainsi être en mesure de soutenir l'accroissement de la compétitivité des entreprises. Sans mise à niveau continue de la main-d'œuvre wallonne, qu'elle soit en emploi ou pas, l'ambition d'un tissu économique wallon compétitif à long-terme est menacée.

En 2020, le taux d'emplois vacants en Wallonie (2.4%) est toujours le plus faible de la Belgique – mais reste supérieur à la moyenne de l'Union européenne (1.9%¹⁸). En Belgique, les secteurs avec les plus grandes difficultés de recrutement (taux de vacance d'emploi au-delà de 8%) sont les secteurs de la construction, des TIC et les services d'hébergement et de restauration¹⁹. En Wallonie, ce sont les métiers techniques qui offrent le plus de postes à pourvoir, en particulier dans les secteurs des sciences et services, de l'industrie et de la construction²⁰.

D'après le Conseil supérieur de l'emploi, la coexistence, en Belgique, de postes vacants et de fonctions critiques avec un nombre non négligeable de demandeurs d'emploi laisse supposer que le chômage observé est un chômage frictionnel dû au temps nécessaire pour l'appariement entre offre et demande de travail. L'inadéquation entre les compétences que les entreprises requièrent et celles des travailleurs potentiels en est un facteur majeur, d'autant plus en Wallonie que dans le reste de la Belgique. En 2018, alors que 33% de la population en âge de travailler avait un niveau d'éducation élevée, 44% des postes demandaient un tel niveau de qualification²¹.

Afin de pallier l'inadéquation des compétences entre offre et demande, la formation technique constitue un élément clé. Celle-ci permet l'acquisition et la mise à niveau des compétences, à condition de bénéficier d'investissements permettant aux programmes de formation d'être à l'avant-garde par rapport aux demandes du marché du travail. Les politiques de compétences et de formation doivent donc intégrer la mise à disposition d'infrastructures de pointe et cibler des métiers en pénurie ou en plein essor, c'est-à-dire des

¹⁶ Organe consultatif du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale

¹⁷ SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale (2020) <https://emploi.belgique.be/fr/actualites/le-marche-du-travail-belge-en-230-tableaux-des-evolutions-favorables-mais-les-personnes>

¹⁸ Source : https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Job_vacancy_statistics

¹⁹ Statbel (2021). Emplois vacants – Nouvelle hausse du nombre d'emplois salariés vacants. <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emplois-vacants>

²⁰ Source : <https://statbel.fgov.be/fr/themes/emploi-formation/marche-du-travail/emplois-vacants#panel-13>

²¹ Conseil supérieur de l'emploi (2019) État des lieux du marché du travail en Belgique et dans les Régions.



métiers pour lesquels la demande est prononcée. Au niveau wallon, le travail des Centres de compétence, dont la coordination du réseau est assurée par le FOREM, entre directement dans cette logique. Le réseau des Centres de compétence est composé de 24 centres d'expertise situés en Wallonie et vise au développement du capital humain et à la relance économique de la Région. Chaque centre offre des formations en lien avec les différents pôles de développement économique dans des infrastructures de pointe, s'adresse à des travailleurs et futurs travailleurs, et fournit régulièrement un travail substantiel de recherche sur les métiers d'avenir en Wallonie.

2.2 L'axe 6 du PO FEDER Wallonie

C'est à ces enjeux d'emploi et de formation présentés en introduction que doit répondre l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 en priorisant le financement d'équipements pédagogique de pointe, pour aligner les compétences avec les besoins des entreprises. Cet axe 6 dédié aux compétences, tout comme les autres axes du PO FEDER Wallonie 2014-2020 (Économie 2020, Innovation 2020, Intelligence territoriale 2020, Transition vers une Wallonie bas carbone et Développement urbain intégré 2020) doit agir sur le PIB et le taux d'emploi en Wallonie, deux indicateurs essentiels qui dans les diagnostics généraux de la Wallonie établis pour définir le Programme, sont faibles et sont le reflet d'une base économique insuffisamment développée. Le PO dans son ensemble, doit contribuer au développement économique durable de la Wallonie, valorisant l'économie de la connaissance, permettant la revitalisation de l'espace public urbain, ambitieux en termes de réduction des gaz à effets de serre et de transition vers une économie bas carbone.

Dans une logique de triple hélice de l'innovation qui lie acteurs de la recherche et de la formation, entreprises et pouvoirs publics, de pair avec les axes 1 et 2 du Programme FEDER, l'axe 6 du Programme a été conçu pour **favoriser l'adéquation de la main-d'œuvre wallonne aux besoins des entreprises, en particulier des PME, pour répondre au double enjeu d'augmentation du taux d'emploi et de la productivité, qui sont les points centraux de la stratégie wallonne de développement.** Il s'agit, à travers de cet axe, de soutenir le développement des compétences et l'apprentissage tout au long de la vie en **finançant des équipements de pointe** (et des infrastructures adaptées) pour permettre de répondre aux besoins en compétences des entreprises wallonnes. L'acquisition d'équipements pédagogiques de pointe doit permettre aux centres de compétence et aux centres de technologie avancée (CTA)²² de délivrer des formations à haute valeur ajoutée dans les secteurs techniques pour lesquels les entrepreneurs régionaux recherchent de la main-d'œuvre qualifiée.

De plus, en complémentarité avec l'axe 2 du PO FEDER, l'axe 6 doit permettre le renforcement et « la montée en gamme » des centres de formation : quand l'axe 6 du PO FEDER permet aux centres de financer des équipements et autres infrastructures adaptées, le FSE finance les ressources humaines dédiées à la formation dans les centres ayant acquis les équipements.

L'axe 6 est un axe resserré :

²² Établissements scolaires d'enseignement technique ou professionnel.



- il ne couvre que l'objectif thématique 10 et ne comporte qu'un seul objectif spécifique : « acquisition des compétences nécessaires aux besoins des PME grâce à des équipements de pointe et à l'extension des capacités d'accueil » (OS 6.1).
- Il s'appuie également sur une mesure unique, à savoir « le financement d'équipements de pointe et des extensions des capacités physiques d'accueil pour l'acquisition de nouvelles compétences » (Mesure 6.1.1).

Les **bénéficiaires potentiels directs** des financements fournis via l'axe 6 sont les entités situées en Wallonie offrant des formations pour l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles. Ils comprennent :

- les centres de compétence ou de formation agréés ;
- les centres de technologie avancée ;
- l'enseignement qualifiant.

L'intervention vise néanmoins à résoudre un problème qui touche les entreprises (parmi lesquelles les PME plus particulièrement), ainsi que la population active (en situation d'emploi ou recherche d'emploi). Ces deux catégories d'acteurs sont désignées par la suite sous l'intitulé de « **bénéficiaires finaux** ». Grâce aux équipements de pointe, les apprenants acquièrent de nouvelles compétences qui sont supposées leur permettre de trouver plus facilement un emploi, changer leur fonction au sein de la société dans laquelle ils sont déjà employés, ou, simplement, être plus performants dans la réalisation des tâches qui leur sont confiées. En conséquence, les entreprises ont accès à de nouvelles compétences qui leur permettent d'augmenter leur productivité et de rester compétitives notamment dans un contexte de transformation numérique. À terme, il est attendu que l'ensemble de la population profite de l'accélération du PIB par habitant permise par le développement des compétences professionnelles.

Les secteurs prioritaires ciblés sont alignés avec ceux de la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie. On compte donc les secteurs de la construction, de la logistique, des TIC, de l'aéronautique, de la chimie, de la technique ou encore du design²³. Les métiers ciblés sont également très vastes. Un accent est placé sur les métiers d'avenir, en lien avec les activités de recherche et d'innovation soutenus par l'Axe 2.

D'après la maquette financière du programme, il est prévu que l'axe 6 représente un peu plus de 4% du montant total FEDER du PO pour la période 2014-2020, soit un total de près de **28 millions d'euros** concentrés à 95% sur les régions en transition.

Le tableau ci-après reprend les principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre de cet axe du PO.

Tableau 2 – Présentation des principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'axe 6

	Présentation complémentaire	Rôle dans le PO
Gouvernement Wallon	Pouvoir exécutif de la Wallonie, élu pour un mandat de 5 ans.	Autorité de gestion qui oriente et adopte le PO au niveau

²³ RAMO FEDER (2017).

		wallon, avant validation par la Commission Européenne Décideur final (après recommandations de la Task Force) au terme du processus de sélection
SPW EER - Dpt de l'Emploi et de la Formation professionnelle - Dir de la Formation professionnelle (Emploi & Formation)	Département du Service Public de Wallonie compétent pour les questions d'Emploi et de Formation Professionnelle	Administration fonctionnelle en charge de la gestion technique et du suivi administratif des projets wallons de l'axe 6
Département de la Coordination des Fonds Structurels	Département du Service Public Wallon compétent pour la gestion efficiente et harmonieuse des programmes mainstream cofinancés par le Fonds européen de développement régional (FEDER)	Impulse, anime et alimente l'élaboration du PO. Assure sa coordination, le suivi de sa mise en œuvre notamment avec les bénéficiaires, les administrations fonctionnelles (gestion, accompagnement, contrôle) et son évaluation, en dialogue avec la Commission Européenne. Également en charge de préparer et suivre les appels à projets.
Fédération Wallonie Bruxelles	Communauté française de Belgique, responsable de la compétence Enseignement	Entité fédérée qui, dans le cadre de ses compétences en matière d'enseignement francophone, est responsable de plusieurs institutions d'enseignement qui sont bénéficiaires dans le cadre du FEDER, et est donc l'institution responsable de plusieurs bénéficiaires directs (CTA et écoles). La Fédération est également partenaire du FEDER pour la mise en place des programmes de formations utilisant ces équipements financés via l'axe 6 du PO.

FOREM	Organisme d'Intérêt Public (OIP) de l'emploi et de la formation professionnelle en Wallonie. Partenaire public des citoyens durant leur parcours professionnel durant tout leur cycle de vie et des entreprises	Bénéficiaire direct des équipements de pointe (Mesure 6.1) Responsable du réseau de Centres de compétence
UWE - Union Wallonne des Entreprises	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.	Bénéficiaires indirects de la qualification de la main-d'œuvre, en adéquation avec leurs besoins
IDETA	Intercommunale en charge du développement de la Wallonie picarde	Chef de file d'un portefeuille comprenant des équipements de pointe (Mesure 6.1)
SIRIS	Centre collectif de l'industrie technologique belge	Chef de file d'un portefeuille comprenant des équipements de pointe (Mesure 6.1)
Agence Wallonne du Patrimoine	Agence publique wallonne chargée de développer des projets stratégiques liés au patrimoine (conservation, valorisation, restauration) et de l'organisation de formations liées au patrimoine et à ses métiers.	Bénéficiaire (chef de file de portefeuille) des équipements de pointe (Mesure 6.1)
Centres de compétence	Réseau de 24 centres, lieux d'expertise assurant la formation de la main-d'œuvre wallonne grâce à leurs infrastructures de pointe et leur ancrage dans des secteurs économiques porteurs.	Bénéficiaire direct des équipements de pointe (Mesure 6.1)
Centres de Technologies Avancées	Infrastructures installées dans les établissements d'enseignement secondaire	Bénéficiaire direct des équipements de pointe (Mesure 6.1)

	qualifiant et mettant des équipements pédagogiques de pointe à disposition des étudiants et d'un public divers en vue de développer des formations techniques qualifiantes.	
IFAPME	Organisme d'intérêt public subventionné par la Wallonie et organisant diverses formations sur le territoire wallon	Bénéficiaire direct des équipements de pointe (Mesure 6.1)
Établissements d'enseignement qualifiant		Bénéficiaire direct des équipements de pointe (Mesure 6.1)
AFSE	Agence de mise en œuvre du FSE	L'agence du FSE n'est pas un acteur de la mise en œuvre du PO FEDER mais soutient des projets (axe 2 du PO FSE) fortement connectés aux projets FEDER de l'axe 6 : en effet, le FSE finance des postes de coordonnateur pédagogique ou formateur dans les centres de formation qui bénéficient par ailleurs de financement FEDER pour l'acquisition d'équipement
Entreprises, PME		Bénéficiaires indirects de la qualification de la main-d'œuvre, en adéquation avec leurs besoins

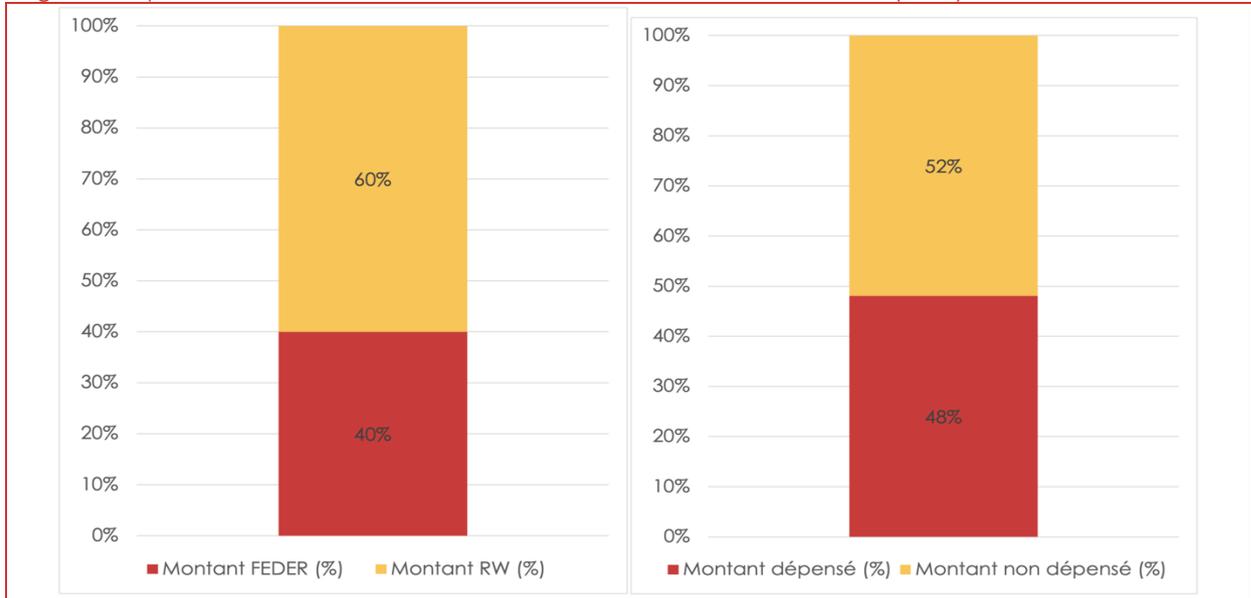
2.3 Mise en œuvre de l'axe 6 du PO wallon : cartographie du portefeuille de projets

Dans le cadre de l'axe 6 « Compétence 2020 » du programme opérationnel FEDER Wallonie 2020, **40 projets ont été financés pour un montant total de 68 452 547€ répartis parmi 15 bénéficiaires uniques.**

Ce montant est divisé entre la part financée par le FEDER (40%, c'est-à-dire 27 381 019€) et la part financée par la Région Wallonne (60%, c'est-à-dire 41 071 528€), comme l'illustre la Figure 3. Il est intéressant de noter que cette répartition 40%-60% est exactement respectée pour chacun des projets de l'axe 6, contrairement à d'autres axes du PO où la répartition est variable et où d'autres opérateurs peuvent intervenir dans le financement.

Sur le financement total de l'axe 6, 48% des fonds, c'est-à-dire 32 895 495€, ont déjà été effectivement dépensés (voire Figure 3). Le reste devrait l'être d'ici à la finalisation des projets en 2023.

Figure 3 Répartition du financement de l'Axe 6 du PO FEDER Wallonie.2020 (2021)



Les sections ci-dessous décrivent comment les fonds (en montant total et montant dépensé) sont répartis parmi les types de bénéficiaires, les portefeuilles et les zones géographiques²⁴.

2.3.1 Analyse par type de bénéficiaire

Le FOREM et l'IFAPME sont les deux bénéficiaires les plus importants, en termes de nombre de projets financés et d'importance du montant financé. Ensemble, ils concentrent 60% des projets et 42% des financements. Suivent ensuite les centres de compétence dits "indépendants"²⁵, les autres lieux de formation²⁶ et les services publics²⁷, avec respectivement 24%, 19% et 15% du financement total. Hormis le FOREM et l'IFAPME qui sont d'importants multi-bénéficiaires, aucun autre bénéficiaire de l'Axe 6 n'est porteur de plus de deux projets.

Le montant accordé à chaque projet varie fortement – entre 108 478 et 6,9 millions d'euros. Il est notamment intéressant de remarquer que bien que le FOREM et les autres lieux de formation bénéficient de volumes de financement comparables (respectivement 12,9 et 13,2

²⁴ Les analyses ne sont pas menées par mesure ni par objectif thématique car tous les projets de l'Axe 6 appartiennent à la mesure 6.1.1 et à l'objectif thématique 10.

²⁵ 8 Centres de compétence bénéficiaires : CEFOCHIM, CEFOVERRE, TECHNIFUTUR, Techno.bel, TechnoCampus, TechnoClTé, Technofutur TIC, W.A.N.

²⁶ Ecoles, CTA et Eurometropolitan E-Campus

²⁷ Ministère de la FWB, Province du Hainaut et SPW



millions d'euros), le nombre de projets dans lesquels ils sont engagés varie fortement (14 pour le FOREM contre 4 pour les autres lieux de formation), ce qui indique un budget moyen par projet bien plus faible pour les projets du FOREM.

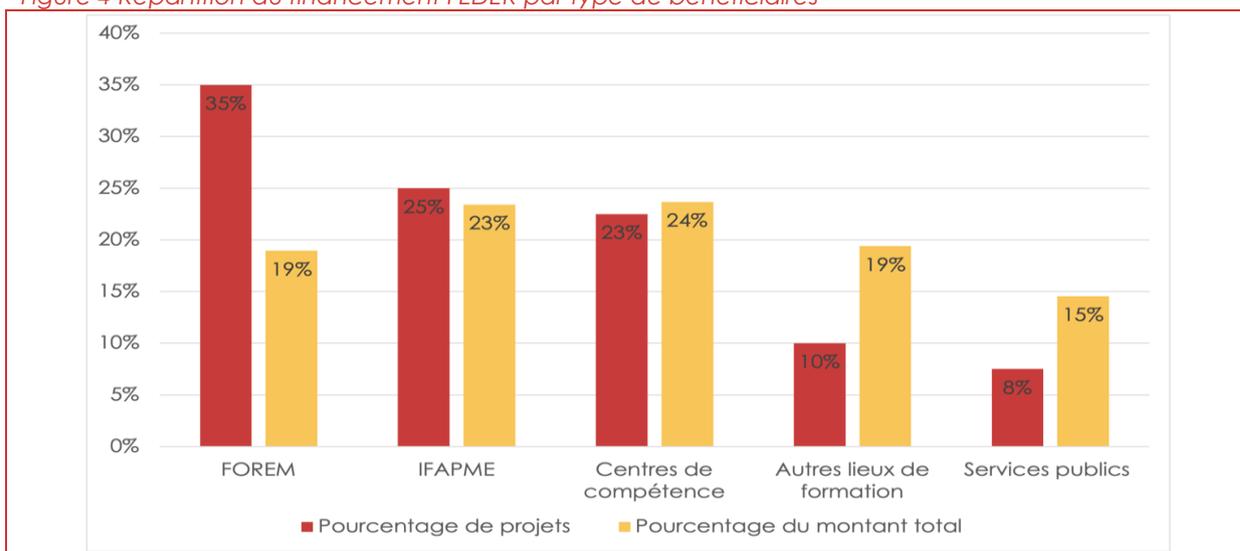
En ce qui concerne la part du montant dépensé, on remarque qu'en janvier 2021, elle est d'environ 50% du budget alloué pour la plupart des bénéficiaires. Elle atteint cependant 67% pour les autres lieux de formation – particulièrement tirée vers le haut par le projet Eurometropolitan E-Campus dont les projets ont un des taux de dépense les plus importants. Le taux de dépense des projets IFAPME en revanche est plus faible (24% en moyenne), avec des réalités très différentes parmi ses projets (de 0% à 70%).

Tableau 3 Répartition et taux de dépense du financement FEDER par type de bénéficiaires

Type de bénéficiaires	Nombre de projets par type de bénéficiaire	Pourcentage des projets par type de bénéficiaire (%)	Montant total (€)	Pourcentage du montant total par type de bénéficiaire (%)	Montant dépensé (€)	Pourcentage de fonds dépensé (%)
FOREM	15	37%	12.976.894	19%	7.013.969	54%
IFAPME	10	24%	16.031.981	23%	3.793.637	24%
Centres de compétence "indépendants"	9	22%	16.204.634	24%	8.616.242	53%
Services publics	3	7%	9.956.500	15%	4.528.019	45%
Autres lieux de formation	4	10%	13.282.538	19%	8.943.628	67%
Total	40	100%	68.452.547	100%	32.895.495	48%

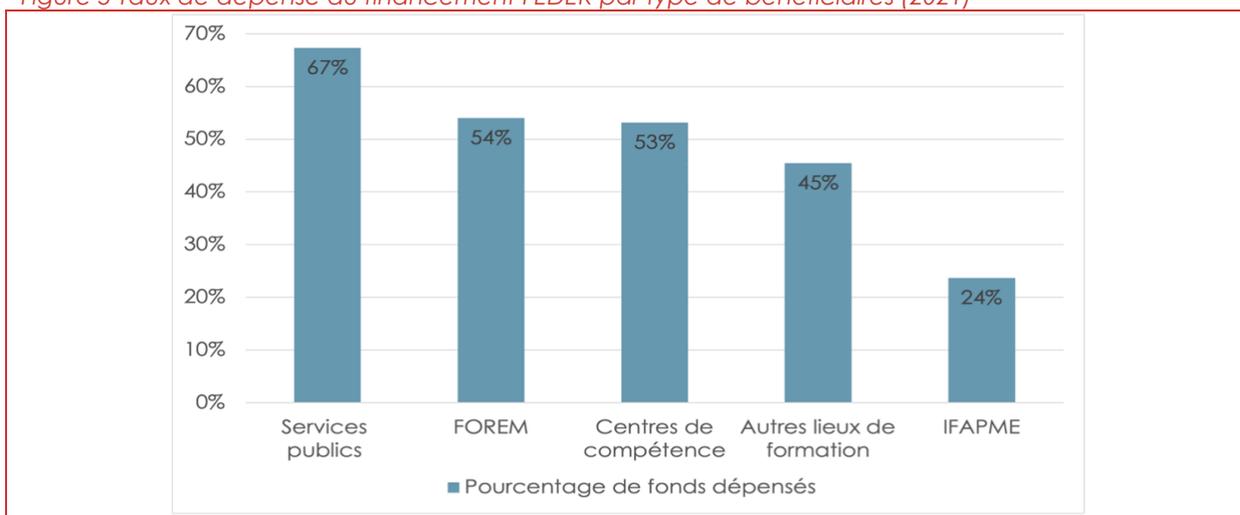
Source : Extraction Euroges (janvier 2021), traitement des données par Technopolis Group

Figure 4 Répartition du financement FEDER par type de bénéficiaires



Source : Extraction Euroges (janvier 2021), traitement des données par Technopolis Group

Figure 5 Taux de dépense du financement FEDER par type de bénéficiaires (2021)



Source : Extraction Euroges (janvier 2021), traitement des données par Technopolis Group

2.3.2 Analyse par province et zone

Les projets de l'Axe 6 sont principalement concentrés dans les zones en transition (toutes les provinces wallonnes, à l'exception du Brabant Wallon) avec 37 projets contre 3 en Brabant Wallon. Par conséquent, c'est également dans la zone en transition que sont concentrés 96% du financement de l'Axe 6. La province bénéficiant du plus de projets est la province du Hainaut, avec 19 projets, c'est-à-dire 48% de l'ensemble, ce qui correspond à 44% des fonds. La province du Luxembourg ne bénéficie d'aucun projet à elle seule mais est impliquée dans 4 projets multi-provinces qui sont les projets les mieux financés - 24% des fonds pour 10% des projets.

La part de fonds dépensée reste assez proche du niveau général (48%) dans toutes les provinces.

Tableau 4 Répartition et taux de dépense du financement FEDER par province

Zone	Provinces	Nombre de projets	Pourcentage de projets par province (%)	Montant total (€)	Pourcentage des fonds par province (%)	Montant dépensé (€)	Pourcentage de fonds dépensé (%)
Zone développée	Brabant Wallon	3	8%	2.972.037	4%	1.349.803	45%
Zone en transition	Hainaut	19	48%	30.107.624	44%	16.385.143	54%
	Liège	10	25%	15.651.378	23%	6.067.808	39%
	Namur	4	10%	3.355.275	5%	1.413.603	42%
	Luxembourg	0	0%	0	0%	0	/
	Multi provinces	4	10%	16.366.234	24%	7.679.137,93	47%
	Total	40	100%	68.452.547	100%	32.895.495	48%

Source : Extraction Euroges (janvier 2021), traitement des données par Technopolis Group

Figure 6 Répartition des projets de l'Axe 6 par province

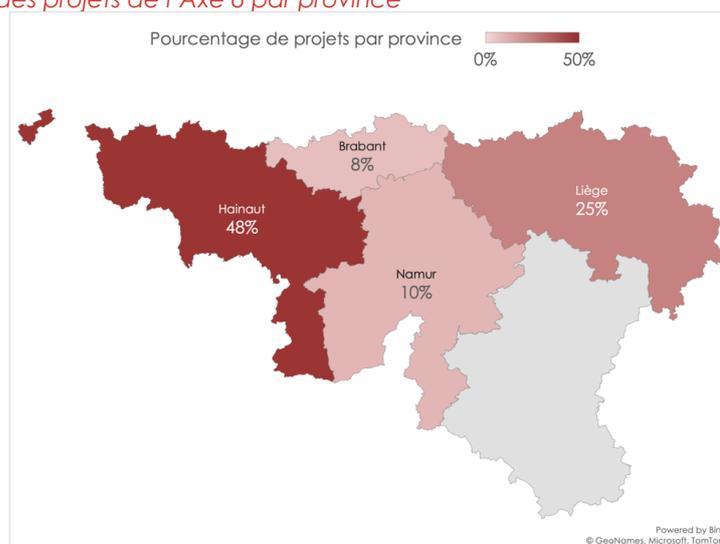


Figure 7 Répartition du financement de l'Axe 6 par province

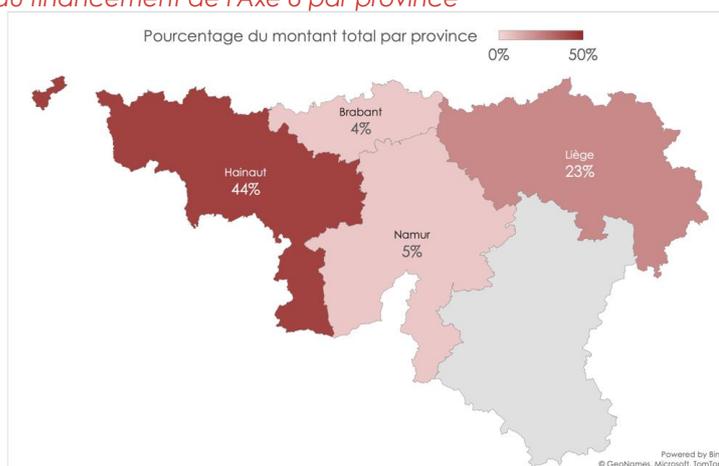
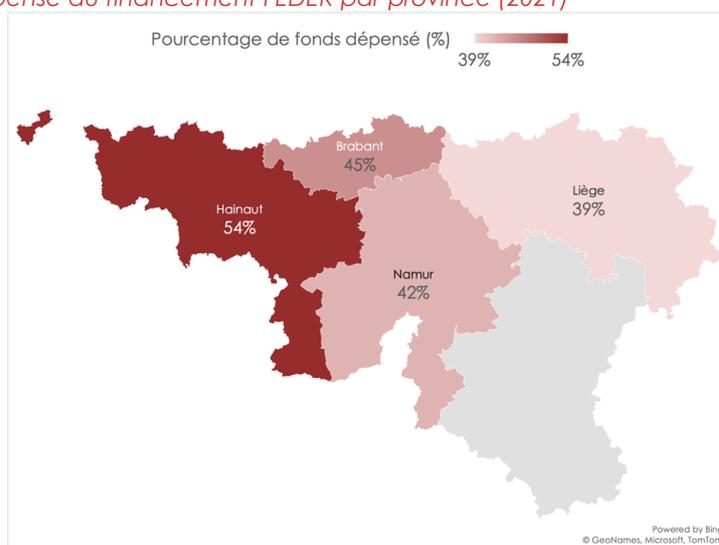


Figure 8 Taux de dépense du financement FEDER par province (2021)



2.3.3 Analyse par portefeuille

Les projets de l'Axe 6 sont répartis dans 13 portefeuilles, contenant chacun entre un et sept projets.

Le portefeuille le plus important en termes de projets est « Construction 2022 » avec 7 projets, dont le chef de file est le FOREM et les activités se concentrent autour des sites ConstruForm en provinces de Liège et de Namur. En termes de financement, le plus gros portefeuille est « Équipements pédagogiques de pointe de l'enseignement qualifiant » qui concentre 22% des fonds pour 3 projets et dont le chef de file est le Ministère de la FWB. Il s'agit en fait de projets qui visent à acquérir des équipements pédagogiques de pointe au sein des CTA et des écoles (par appels à projets) dont le Ministère assure la tutelle. C'est donc un nombre élevé d'établissements qui bénéficient des fonds.

En ce qui concerne les chefs de file, 7 des 13 portefeuilles sont coordonnés par le FOREM. Il est à noter également que certains chefs de file ne sont pas bénéficiaires des projets, notamment IDETA, WD et le SIRRI. Ces organismes assument les tâches administratives inhérentes au rôle



de chef de file, telles que la coordination du portefeuille, sans être eux-mêmes porteurs d'un projet au sein de l'Axe 6.

Le portefeuille « Pôle de développement des compétences des métiers dédiés à la formation professionnelle et à l'insertion socio-professionnelle » et son unique projet (FOREM) sont les plus avancés en termes de dépense du financement, avec 95% du montant total déjà dépensé. Il s'agit du portefeuille avec le plus petit budget. La part du montant dépensé est également supérieure à 80% pour les portefeuilles « Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde » et « De la Fourche à la Fourchette », menés respectivement par IDETA et le FOREM. Au contraire, le portefeuille « Design en Wallonie » n'a dépensé que 8% du montant alloué à son unique projet dont le bénéficiaire est l'IFAPME, alors qu'il bénéficie d'un budget particulièrement important pour un portefeuille mono-projet. Ceci s'explique notamment par la nature du projet : comme il s'agit d'un projet d'infrastructure, les fonds ont moins tendance à être dépensés de manière progressive.

Tableau 5 Répartition du financement FEDER par portefeuille

Portefeuille	Nombre de projets par portefeuille	Pourcentage de projets par portefeuille (%)	Montant total (€)	Pourcentage du montant total par portefeuille (%)	Montant dépensé (€)	Pourcentage de fonds dépensé (%)
Biotech/Chimie	3	8%	3.176.979	5%	1.376.198	43%
Environnement / Energies/ Elévation des compétences E3	5	13%	4.119.356	6%	3.169.814	77%
Equipements pédagogiques de pointe de l'enseignement qualifiant	3	8%	14.977.538	22%	6.746.158	45%
Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde	3	8%	7.807.500	11%	6.512.816	83%
GRAPHITIC	4	10%	4.967.036	7%	2.925.192	59%
Forwalog 2020	2	5%	1.576.319	2%	1.217.617	77%
Construction 2022	7	18%	11.214.134	16%	2.627.537	23%
AUTO Compétences 2020	5	13%	4.547.820	7%	1.962.550	43%

De la Fourche à la Fourchette	2	5%	1.504.540	2%	1.218.301	81%
Pôle de développement des compétences des métiers dédiés à la formation professionnelle et à l'insertion socio-professionnelle	1	3%	108.478	0,5%	102.568	95%
Design en Wallonie	1	3%	4.986.309	7%	417.201	8%
Soignies - D'une friche industrielle urbaine « Wincqz » vers de nouveaux outils pour le secteur de la pierre naturelle	1	3%	454.000	1%	212.672	47%
3F (Formations Factories of the Future)	3	8%	9.012.538	13%	4.406.870	49%
Total	40	100%	68.452.547	100%	32.895.495	48%

Source : Extraction Euroges (janvier 2021), traitement des données par Technopolis Group

Figure 9 Répartition du financement FEDER par portefeuille

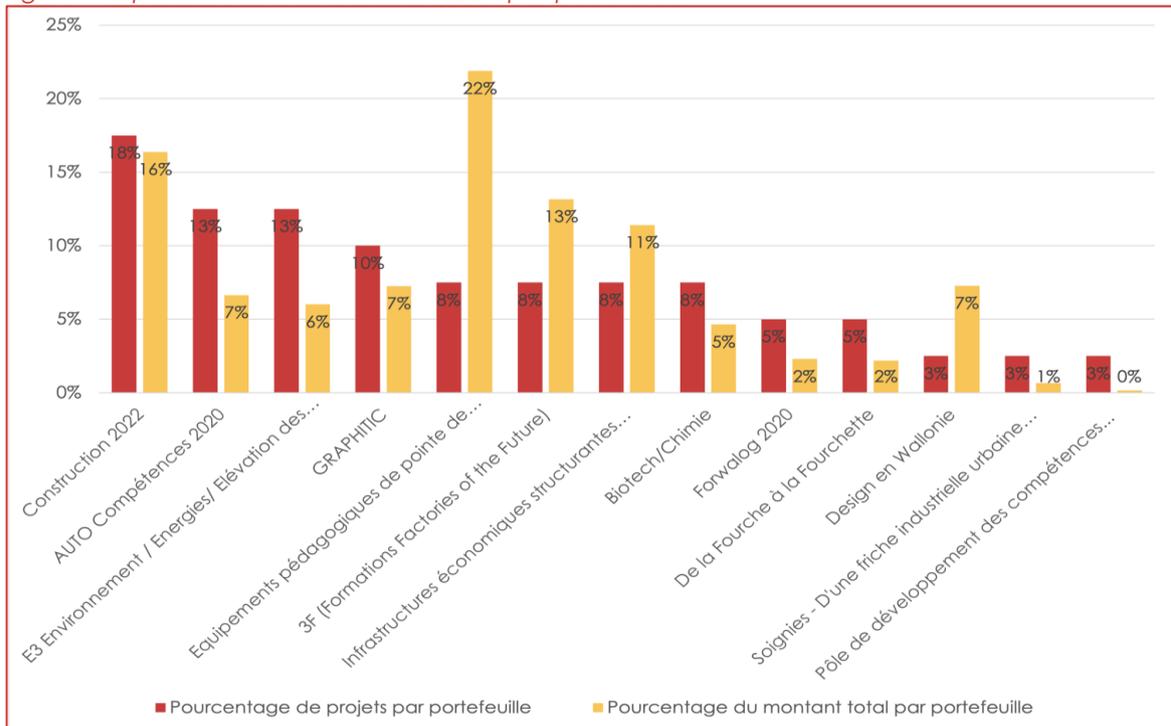
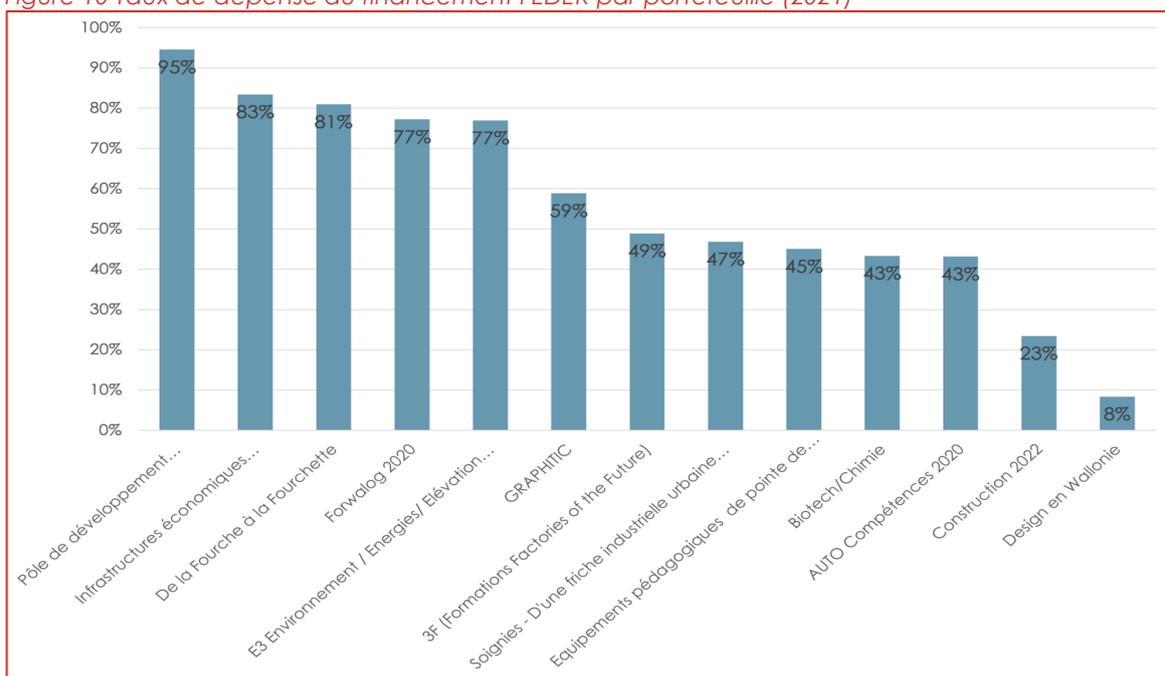


Figure 10 Taux de dépense du financement FEDER par portefeuille (2021)



3 Principaux résultats issus des investigations

3.1 La pertinence de l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 Wallonie

Cette section a pour objectif de répondre aux questions évaluatives ayant trait à la pertinence de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie. Les questions de pertinence sont orientées avant tout sur les besoins de l'économie wallonne et sur l'emploi (i.e. développement de l'économie wallonne, amélioration de la compétitivité des entreprises, de l'attractivité du tissu productif dans son ensemble et augmentation du taux d'emploi) et de permettre de comprendre si les actions et interventions soutenues par le FEDER répondent à ces derniers, à travers l'amélioration de la mise en adéquation de l'offre de formation professionnelle à la demande de compétence des entreprises wallonnes.

Cette section de l'évaluation permet également de prendre en compte les évolutions de ces besoins en cours de programmation et comprendre dans quelle mesure les interventions portées par le PO restent adéquates.

RAPPEL DES QUESTIONS ÉVALUATIVES PRINCIPALES

Question principale 1 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipements de pointe est-elle adéquate en regard des objectifs généraux (a) d'amélioration de la productivité moyenne du travail et (b) du taux d'emploi ?

Question principale 2 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipements de pointe est-elle adéquate en regard de l'objectif spécifique d'acquisition des compétences nécessaires aux besoins des entreprises (avec un focus sur les PME) ?

Question principale 3 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipement de pointe est-elle adéquate en regard aux besoins des bénéficiaires finaux et des potentiels apprenants ?

3.1.1 Une contribution au problème récurrent du manque et de l'inadéquation des compétences de la main-d'œuvre wallonne par rapport aux besoins du marché du travail

La stratégie de financement des équipements de pointe (et des infrastructures adaptées) pour les centres de formation **visent à favoriser l'adéquation de la main-d'œuvre wallonne aux besoins des entreprises, en particulier des PME**. Ce processus a pour ambition de répondre au double enjeu d'augmentation du taux d'emploi et de la productivité. Ce sont les points centraux de la stratégie de spécialisation intelligente wallonne qui entend répondre à la demande du marché, et ce, en développant des compétences sectorielles.²⁸

Plusieurs indicateurs témoignent du manque ou de l'inadéquation des compétences de la main-d'œuvre wallonne avec les besoins des entreprises et donc du potentiel bénéfique qu'aurait la création de compétences sectorielles sur le taux d'emploi wallon. (cf.section 2.1). Nous reprenons ici quelques indicateurs essentiels :

²⁸ SPW (2014). Stratégie de Spécialisation Intelligente de la Wallonie

- En 2018, alors que 33% de la population en âge de travailler avait un niveau d'éducation élevé, 44% des postes demandaient un tel niveau de qualification²⁹.
- La Wallonie affichait, en 2018, un taux de participation des 25-64 ans à l'enseignement et à la formation continue (6.6%) bien en-deçà de la moyenne européenne (11.3%) et de celles des autres régions belges³⁰.
- Enfin, en 2019, le taux d'emploi des personnes étant allé jusqu'au niveau secondaire inférieur était de 28.2% en Wallonie alors que le taux d'emploi pour l'ensemble de la population était de 59,2% ³¹.

Les réponses à l'enquête en ligne destinée aux entreprises accueillant les apprenants des centres de formation confirment ces données. En effet, les PME ayant répondu à l'enquête indiquent faire face à d'importants problèmes de recrutement, en particulier en termes de compétence de la main-d'œuvre. 80% des répondants indiquent que la main-d'œuvre est insuffisamment formée sur des techniques ou équipements spécifiques mais également insuffisamment formée de manière générale. (cf. Figure 11)

Figure 11 Problèmes de recrutement rencontrés par les entreprises



N 49

De plus, certains répondants précisent remarquer un décalage entre la formation et la maîtrise pratique, entre les attentes du marché du travail et les profils disponibles. Ces constats corroborent les retours des apprenants qui, à la sortie de leur formation initiale, expriment leur volonté de se familiariser avec des techniques, maîtrises d'outils, compétences non acquises lors de leur cursus, mais nécessaires pour progresser en entreprise. C'est ainsi toute la stratégie des centres de formation, prenant à cœur la mission de développement des formations, qui permet l'amélioration de l'adéquation de l'offre à la demande de compétences.

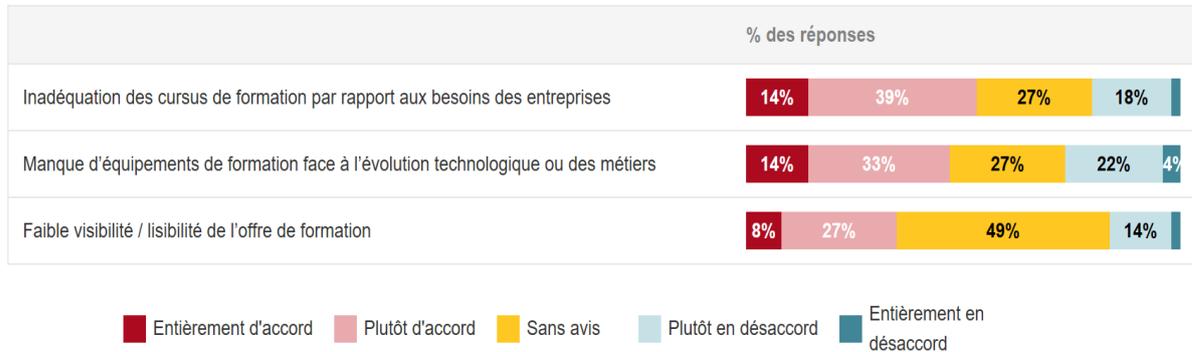
²⁹ Conseil supérieur de l'emploi (2019) État des lieux du marché du travail en Belgique et dans les Régions.

³⁰ IWEPS (2019) *Les chiffres-clés de la Wallonie*, Édition 2019.

³¹ Enquête sur les forces de travail, StatBel, 2019

Enfin, 53% de répondants indiquent qu'une des explications des problèmes de recrutement rencontrés est l'inadéquation des cursus de formation par rapport aux besoins des entreprises. (Cf. Figure 12)

Figure 12 Explications aux problèmes de recrutement rencontrés par les entreprises



N 49

Pour beaucoup de centres, **les formations permettent la mise à niveau nécessaire des apprenants afin de répondre aux besoins spécifiques en compétence des entreprises et ainsi faciliter les recrutements.** Les analyses ont permis de constater que l'acquisition d'une compétence à haute valeur ajoutée / maîtrise d'un outil de pointe ou d'une technique agit comme **principal élément déclencheur de l'embauche des apprentis.** Les réponses à l'enquête par les entreprises confirment cet effet positif sur l'emploi des personnes nouvellement formées : 51% des sondés constatent que la stratégie FEDER contribue à la capacité des entreprises à créer plus d'emplois.

En outre, toujours selon les répondants à l'enquête, l'acquisition des équipements répond en priorité aux besoins d'acquisition des compétences des entreprises (74%), puis aux besoins des entreprises et potentiels apprenants (67%). Ce constat est un peu moins évident concernant les besoins en termes d'amélioration de la productivité moyenne du travail et du taux d'emploi (59%). (Cf. Figure 13)

Figure 13 Besoins auxquels correspond la stratégie du PO FEDER



N 49



Pour la plupart des centres de formations, **l'acquisition des équipements de pointe est cruciale pour la productivité future des apprenants au sein des entreprises** car elle permet une montée en compétence et une entière capacité de travail quasiment immédiate à leur arrivée au sein de l'entreprise. (cf. Encadré 1)

Encadré 2 Enseignements des études de cas

Dans le secteur de la construction, plus que d'améliorer la productivité des entreprises, les formations répondent au défi de pénurie de main-d'œuvre. En effet, de nombreuses filières (menuiserie, en charpenterie ou en maçonnerie) peinent à recruter et dépendent des apprenants provenant des centres de formations. Les formations facilitent donc la création d'emplois dans le secteur.

Dans le secteur de l'automobile, une connaissance et une maîtrise intégrées des avancées technologiques (motorisation électrique ou hybride) du secteur automobile est essentielle du point de vue de la productivité du secteur. Ainsi, plutôt que de focaliser l'effort de formation sur les plus qualifiés, les centres ont choisi de former aux nouvelles technologies tous les travailleurs du secteur afin de permettre à chaque niveau de compétence d'être tiré vers le haut.

Dans le secteur du numérique, la capacité d'adaptation aux évolutions technologiques est garante de la compétitivité des entreprises wallonnes en concurrence directe avec des PME des pays de l'UE et hors UE. Le renouvellement constant des supports d'apprentissage des centres de formation en fonction des tendances de marché est donc crucial pour la formation de futurs stagiaires. Selon plusieurs fédérations de métiers, certains entrepreneurs se refuseraient même à former des stagiaires sur l'utilisation de logiciels et/ou d'équipement technologique de pointe, cela nécessitant trop de temps.

3.1.2 Une stratégie permettant une adaptation constante des formations aux mutations technologiques et évolutions de marché et réglementaires

Au regard des données collectées jusqu'alors, il existe un **constat commun** entre les responsables des centres de formation, les chefs d'entreprises et les fédérations de métier **sur la nécessité de déployer une stratégie d'acquisition d'équipements de pointe au sein de centres de formation afin de répondre aux mutations technologiques, de marché et réglementaires et de leurs répercussions sur les exigences en compétences des entreprises wallonnes.**

Les centres de formation connaissent en effet un impératif d'adaptation constante du contenu des formations afin de répondre aux évolutions technologiques des différents métiers. Ces évolutions sont décrites comme rapides et fréquentes : il est exigé des centres de formation une adaptation régulière aux demandes des recruteurs et une veille des tendances de marché. Les évolutions en cours du marché du travail, et donc des compétences, sont un sujet central. Le plan d'action du gouvernement de Wallonie adopté en septembre 2020 sur la formation professionnelle met notamment en évidence les enjeux de digitalisation et transition environnementale dans les mutations du marché de l'emploi.

Par exemple :

- Les formateurs des métiers du **numérique** se doivent de **développer des enseignements prenant en compte les dernières transformations technologiques du secteur concerné** : développement des réseaux 5G, de l'internet des objets, croissance de l'utilisation de solutions d'intelligence artificielle. A la demande des entreprises, les formateurs des secteurs de la chimie et du pharmaceutique engagent aussi une partielle virtualisation de leurs formations, permettant un gain de temps et d'espace.
- Outre les évolutions technologiques, les centres suivent **les changements sociétaux et les mutations réglementaires influant sur l'activité des entreprises**. Dès lors, on exige des apprenants des métiers du secteur **automobile** une expertise sur les nouvelles motorisations peu polluantes (électriques, à hydrogène, gaz naturel). Les apprenants du secteur de la **logistique** doivent pouvoir travailler en tenant compte de l'impact des nouvelles réglementations relatives l'économie circulaire sur le secteur du E-commerce. Il en va de même pour les apprenants du secteur de la **construction** qui doivent devenir experts dans l'utilisation de matériaux répondant aux nouvelles normes de performances énergétiques des bâtiments. Ou enfin, les apprenants des métiers du web doivent être à jour des nouvelles exigences en cybersécurité des entreprises ou en administrations.
- Ce constat est partagé par les PME ayant répondu à l'enquête en ligne : 74% des répondants attestent que la stratégie d'acquisition d'équipements de pointe répond aux besoins d'acquisition des compétences nécessaires au sein des entreprises. (cf. **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**) Quelques 8% des répondants se trouvent en désaccord : selon ces PME, les formations à haute valeur ajoutée ne seraient que peu nécessaires au regard des besoins en compétence des entreprises, ces dernières ayant employé des personnes à faible ou moyenne qualification. Cependant, pour la majorité des PME, le financement d' équipements de pointe dans les formations professionnelles permet de mieux intégrer les évolutions de la technologie au sein des entreprises grâce à la main-d'œuvre qualifiée et dès lors de booster l' innovation à grande valeur ajoutée.

3.1.3 Une réponse aux besoins et aux attentes des entreprises grâce à une collaboration avec les acteurs professionnels

De manière générale, **l'analyse a permis de constater un haut niveau d'adéquation des compétences des apprentis avec les besoins en qualifications tels que formulés par les entrepreneurs**. La stratégie d'acquisition des équipements de pointe permet ainsi d'augmenter les opportunités d'insertion professionnelles des apprenants.

Les **centres de formation** ont en effet un retour généralement positif des PME qui accueillent leurs apprenants quant à leur productivité, la qualité du travail effectué, leur niveau de spécialisation et la connaissance d'utilisation des équipements. En outre, les centres de formation observent généralement une grande facilité d'insertion de leurs apprenants au sein des entreprises. Les apprenants du réseau des centres de l'Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME) connaissaient en 2020 un taux d'insertion à l'emploi dans les 6 mois de 83,4% après un apprentissage et de 90,4% après un stage.

Pour **les apprenants**, une formation « en conditions réelles » (i.e. avec des équipements utilisés en entreprise), renforce le sentiment d'être « mieux armé » avant de rentrer sur le marché du travail et permet une insertion facilitée au sein d'une entreprise. A titre d'exemple, parmi les apprenants interrogés, nombreux sont ceux récemment diplômés de l'enseignement supérieur qui n'ont que peu ou pas du tout d'expérience professionnelle et recherchent à apprendre la



maitrise d'une technique, d'un outil spécifique au métier ambitionné à l'issue de leur formation initiale.

67% **des entreprises** ayant répondu à l'enquête s'accordent à dire que la stratégie d'acquisition d'équipement et d'infrastructures « de pointe » répond de manière générale aux besoins des entreprises wallonnes et des apprenants. A l'inverse, 10% des répondants s'opposent à ce constat : ceux-ci plaident pour un renforcement des mécanismes de concertation entre les centres de formation et les PME et TPE pour le choix des équipements. (cf. Figure 13 Besoins auxquels correspond la stratégie du PO FEDER)

Une collaboration régulière avec les représentants des entreprises wallonnes concourt à la mise en adéquation des formations aux besoins en compétences des entreprises par les responsables et formateurs de centres. Ceci, de différentes manières : les fédérations d'entreprises et les firmes siègent aux conseils d'administration des centres. Des passerelles centres-entreprises sont instituées afin de permettre la venue de formateurs-experts, salariés d'entreprises, pour la mise en place d'une formation spécialisée au sein des centres. Toutefois, les fédérations de métiers consultées et des entrepreneurs répondant à l'enquête constatent parfois le difficile recrutement des « formateurs experts », souvent salariés des entreprises et pouvant assurer des formations relatives à des innovations technologiques récentes (e.g. dans le secteur du numérique). Enfin, plusieurs responsables de centres et des formateurs nous confirment participer à des salons afin de rencontrer des fournisseurs potentiels et les fournisseurs des entreprises susceptibles d'accueillir leurs apprenants.

Encadré 3 Enseignements des études de cas

Dans le secteur de la construction et dans le secteur de l'automobile, en outre des collaborations avec les entreprises, certains centres de formation anticipent les besoins des entrepreneurs à travers des partenariats avec des centres de recherche assurant une veille technologique sur des nouveaux matériaux ou procédés.

Dans le secteur du numérique et de la technologie, l'existence du consortium Numéria, réunissant les centres de formation Technofutur Tic, Technobel, Technocité, Technifutur et Cepegra permet d'assurer une veille technologique efficace et ainsi d'homogénéiser et diversifier l'offre de formation à l'échelle du territoire wallon.

3.1.4 Une mesure extrêmement pertinente au vu des besoins des centres et de leur capacité de financement des équipements de pointe

Les entretiens menés, notamment avec la direction des centres et les formateurs qui utilisent les équipements, soulignent **l'avancée importante faite grâce au financement FEDER dans le niveau d'équipement des centres de formation**. Nombreux sont en effet ceux qui parlent de « rattrapage technologique » ou « saut technologique ». Les équipements acquis permettent soit de se mettre au niveau technique et technologique du secteur soit de le devancer et des proposer des technologies très avancées.

Les stagiaires interviewés ne sont eux que rarement en mesure de se prononcer sur ces « sauts » réalisés dans le niveau d'équipement des centres car en règle générale, ils ne connaissent que peu le niveau d'équipement avant leur formation. Ils indiquent en revanche trouver dans les centres des niveaux d'équipement comparables, voire supérieurs, à ceux des entreprises dans lesquelles ils travaillent.



En revanche, les analyses permettent de souligner **la dépendance des centres de formation à l'égard du FEDER pour réaliser des investissements importants dans des infrastructures et/ou des équipements « de pointe »**. Beaucoup de centres de formation ne disposent d'autres financements que celui du FEDER pour l'acquisition, la maintenance et le renouvellement d'équipement similaires à ceux utilisés dans les entreprises wallonnes et répondant aux évolutions technologiques les plus récentes.

L'investissement FEDER permet donc d'assurer une sécurité dans la stratégie d'acquisition d'équipements de pointe et d'infrastructure pour les centres de formation. Une plus grande incertitude sur le financement à venir ou encore une réduction du FEDER pousserait les centres de formation à se tourner vers des solutions de financement privés, plus instables, et ne permettant pas une stratégie globale de développement de compétences sectorielles à l'échelle d'un territoire.

3.1.5 *Des équipements numériques acquis dans le cadre de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie qui accompagnent et facilitent la transition numérique des formations qui s'est avérée particulièrement importante dans le contexte de la crise de la Covid-19*

Les centres de formation ont réagi de différentes manières à la crise sanitaire de la Covid-19 qui à compter de février / mars 2020 a frappé l'Europe : les vagues successives de confinement en 2020 et 2021, ainsi que les règles sanitaires de distanciation physique ont eu des conséquences différentes sur les centres et les activités de formation.

Certains centres de formation se sont vus dans l'incapacité de poursuivre certaines de leurs formations : là où un apprentissage en présentiel était nécessaire (e.g., formations aux métiers du bois, de la construction, de maintenance...etc.), les enseignements ont été reportés. Notons ici que les formations du secteur de l'industrie chimique et pharmaceutique – entre autres - ont continué en présentiel malgré les mesures sanitaires : ces centres, leurs formateurs et leurs apprenants ont contribué de manière considérable à l'effort de production du matériel utilisé pour les tests Covid La réactivité des centres à cette crise et sa capacité n'aurait que peu été possible sans l'acquisition des équipements adéquats pour la formation des apprenants.

D'autres centres ont eu plus de facilités à s'adapter et des formations ont pu être proposées à distance : celles proposées par les centres formant aux métiers du numérique, mais aussi pour les formations théoriques d'autres centres (e.g., entraînement aux épreuves théoriques au permis poids lourds). L'épisode sanitaire confirme une tendance déjà engagée par certains formateurs dans la **numérisation des apprentissages et dans la pérennisation de solutions de « blended learning »** (solution mixte proposant à la fois des enseignements à distance et en présentiel). Cette numérisation de l'enseignement répond à des exigences pédagogiques, mais rend aussi possible des mises à niveau des compétences des apprenants requises par les employeurs (e.g. pour les activités de rayonnage et d'étiquetage, la numérisation et la robotisation des processus obligent une plus importante maîtrise des outils technologiques par les apprenants).

Les équipements acquis au titre de l'axe 6 du PO FEDER à « vocation numérique » (ordinateurs, smartphones, tablette, écrans interactifs...etc.), quels que soient les centres, les secteurs ou les niveaux de formation, ont ainsi joué un rôle important dans la digitalisation des enseignements dans le contexte de la Covid : ils ont permis à certains centres de i) poursuivre leur activité pendant les périodes de confinement (en réalisant les formations à distance), ii) s'adapter plus facilement aux contraintes de distanciation physique (en réalisant des enseignements en demi-jauge) et iii) à accélérer l'intégration vers une utilisation renforcée des



outils numériques. Les autres équipements acquis au titre de l'axe 6 du PO FEDER, davantage liés à l'acquisition de compétences spécifiques pour un métier n'ont pas eu d'effet sur la gestion des conséquences de la pandémie sur les activités de formation.

3.1.6 Des orientations générales et une approche partenariale à conserver sur la prochaine programmation

Dans une démarche prospective, l'évaluation interroge également les orientations et les thématiques à porter au niveau de la formation et de l'éducation pour la future programmation.

A ce jour, si le Programme opérationnel n'est pas encore validé par la Commission européenne, les principales orientations ont d'ores et déjà été définies, dans une logique de co-construction avec les acteurs wallons. Le PO 2021-2027 devrait ainsi reprendre **les mêmes orientations sur les équipements et les infrastructures** ; quelques précisions sont toutefois apportées sur les secteurs d'intervention. Le PO devrait cibler :

- **« les secteurs en pénurie, à haute croissance et d'innovation** (biotechnologie, manufacture avancée, métiers verts, construction et transition écologique, etc.) et **haute valeur sociétale** (énergie, mobilité et logistique, économie circulaire, etc.) ». ³²
- **« la sensibilisation aux métiers dans le champ des sciences, technologie, ingénierie, arts et mathématiques (STEAM) et du numérique** (dans le champ de la Stratégie « Digital Wallonia ») dans le but d'en améliorer leur visibilité et leur attractivité ». ³³

Au vu des investigations menées, que ce soit l'analyse de la situation de l'économie et de l'emploi en Wallonie ou les entretiens avec les centres, ces priorités affichées sont pertinentes. Par ailleurs, au-delà de la pertinence des propositions, c'est la pertinence de la démarche qui a associé à la prise de décision sur l'identification des équipements à acquérir les acteurs du secteur (entreprises et fédérations d'entreprises notamment, etc.) qu'il faut souligner. De plus, il est important de pouvoir renforcer la capacité d'adaptation des fiches-projets en termes de type d'équipements acquis et de garder une flexibilité minimale dans les postes de dépenses afin de permettre aux centres de formations de se mettre à jour des mutations technologiques de leur secteur pendant une même programmation.

³² Programme Opérationnel FEDER Wallon 2021-2027, Version 1.1, 2eme lecture au Gouvernement Wallon, 14 juillet 2021

³³ Ibid.

3.2 La cohérence de l'axe 6

Cette section analyse la cohérence de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 avec les principales stratégies publiques, en lien direct ou indirect, avec les enjeux de formation, de développement des compétences professionnelles et d'emploi en Wallonie. Il s'agit donc avant tout au sein des Fonds structurels européens des axes 1 et 2 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 et de l'axe 2 du PO FSE Wallonie 2014-2020 et plus largement des stratégies publiques wallonnes de soutien au secteur.

RAPPEL DES QUESTIONS ÉVALUATIVES PRINCIPALES

Question principale 9 : Comment l'axe 6 du PO FEDER Wallonie est-il articulé avec les autres axes du PO mais également avec les autres dispositions publiques existant dans le cadre de la formation et le développement des compétences professionnelles ?

Dans quelle mesure l'axe 6 du PO FEDER Wallonie contribue-t-il aux objectifs des stratégies régionales et communautaires relative à la formation et le développement des compétences professionnelles, plus particulièrement pour les métiers en demande, dans les secteurs stratégiques et en lien avec les nouveaux développements technologiques et non-technologiques ?

Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie s'articule avec les autres axes du PO, notamment l'axe 1 « Économie 2020 » et l'axe 2 « Innovation 2020 » ?

Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER s'articule-t-il avec le FSE 2014-2020 et, plus particulièrement, son axe 2 pour ensemble augmenter le taux d'emploi en Wallonie ?

Dans la programmation 2021-2027 et sur base de la mise en œuvre des PO FEDER et FSE 2014-2020, comment la cohérence et la complémentarité des PO FEDER et FSE et des projets cofinancés pourront-elles être renforcées ?

3.2.1 Une articulation forte avec les principales stratégies wallonnes, nationales et européennes de soutien à la formation, renforcée par le devoir et la volonté des centres de formation d'y contribuer

3.2.1.1 Stratégies wallonnes

Comme indiqué précédemment, le manque ou l'inadéquation de main-d'œuvre qualifiée est une faiblesse de l'économie wallonne (cf. section 3.1.1). En conséquence, les acteurs publics wallons se sont emparés du sujet et ont mis la question de la formation professionnelle au cœur de plusieurs stratégies politiques d'importance. On citera en premier lieu la **Déclaration de politique régionale 2019-2024**³⁴ : sur le plan social, il s'agit de réduire la pauvreté et de garantir des conditions de vie décentes à tous les citoyens de la région. L'ambition environnementale est d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 tout en intensifiant les efforts de préservation de l'environnement. Enfin, le gouvernement wallon entend hisser la région parmi les plus performantes d'Europe sur le plan économique. La lutte contre le chômage est à l'intersection des ambitions sociales et économiques. Le « pilier fondateur » de cette lutte, selon les termes de la déclaration, est la formation professionnelle et le développement des compétences. Le gouvernement wallon met l'accent sur la réforme de la formation (et des instituts de formation) afin d'identifier, de développer et de promouvoir des formations qui donneront aux apprenants les compétences dont ils ont besoin pour les métiers dits « en demande », c'est-à-dire les métiers d'avenir (ceux qui sont amenés à embaucher dans un futur relativement proche) et les métiers en déficit structurel de main-d'œuvre. La déclaration de politique insiste notamment sur les formations qui permettront d'accompagner la numérisation de l'économie et la transition écologique.

Par ailleurs, plusieurs plans et stratégies wallons orientent et précisent ces objectifs politiques :

- L'axe 1 du **Plan Marshall 4.0** résonne fortement avec l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020, objet de l'évaluation. En effet, il s'agit de « viser le développement des compétences en lien avec les besoins socio-économiques, dans une perspective de formation tout au long de la vie »³⁵. Les axes privilégiés d'interventions de la Région dans ce domaine sont notamment :
 - Le renforcement de l'apprentissage en alternance ;
 - Le développement d'une démarche d'orientation de tous les publics tout au long de la vie pour aider à informer adéquatement les publics des possibilités d'apprentissage et des besoins du marché ;
 - Le soutien à l'apprentissage des langues étrangères ;
 - et le soutien au développement de l'esprit d'entreprendre.
- La **stratégie Digital Wallonia actualisée 2019-2024**³⁶ pour accompagner la transformation numérique de la région a également un axe dédié aux compétences. Son objectif est de garantir que les citoyens wallons aient les compétences nécessaires pour s'adapter à la

³⁴ Déclaration de politique régionale pour la Wallonie 2019-2024 :

https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf

³⁵ Plan Marshall 4.0 : <http://economie.wallonie.be/content/plan-marshall-40>

³⁶ Digital Wallonia : <https://content.digitalwallonia.be/post/20181206135839/2018-12-06-Digital-Wallonia-2019-2024-GW-Comple.pdf>

transformation des métiers. La stratégie propose notamment le développement d'une « infrastructure de pointe pour l'école numérique ».

- La **Stratégie wallonne pour le développement durable**³⁷ formule également un objectif en lien avec la formation et le développement des compétences. Il s'agit de, « *d'ici 2030 augmenter nettement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entreprenariat* ». La stratégie insiste néanmoins davantage sur le rôle de l'éducation que sur celui de la formation pour promouvoir le développement durable et les valeurs qui y sont liées.

Suite à la pandémie de la Covid-19, les défis de la Wallonie en termes de chômage et d'accès à l'emploi sont exacerbés. En réponse à la situation actuelle, le gouvernement wallon a mis en place dès avril 2020 l'initiative **Get Up Wallonia !**³⁸ dont l'objectif est de créer une dynamique économique et sociale vertueuse pour la prospérité de la Wallonie autour de trois thématiques : « Économie et territoire », « Environnement » et « Emploi, social et santé ». Ces thématiques, et en particulier la troisième, sont indissociables de la question des compétences, comme l'illustre la note du gouvernement citant la nécessité d'un « *effort massif pour la formation professionnelle et la formation au numérique, le développement et l'actualisation des compétences en lien avec les métiers émergents et techniques (STEM), les métiers d'avenir et en pénurie, les métiers essentiels comme ceux de la santé, de l'action sociale ou de l'alimentation, la requalification ou reskilling, l'amélioration des compétences ou upskilling* »³⁹, ou encore les premières ébauches de projets concrets élaborées par les groupes de travail qui entendent directement lutter contre le décalage entre l'offre et la demande sur le marché du travail⁴⁰. En parallèle, le programme Get Up Wallonia ! a lancé une large consultation citoyenne en novembre 2020, à laquelle les citoyens et citoyennes de Wallonie ont largement répondu présents (plus de 9000 participations).

Plus récemment encore (novembre 2020), le gouvernement wallon a lancé un **plan d'action pour la formation professionnelle** qui repose sur le constat suivant « Une demande d'emplois en hausse renforcée par la crise sanitaire du Covid-19, la numérisation de l'économie, les enjeux environnementaux et l'apparition de nouveaux besoins sur le marché des biens et services font évoluer le monde du travail et émerger de nouveaux profils de qualification. L'un des défis à relever, pour augmenter le taux d'emploi en Wallonie, reste l'amélioration de

³⁷ Stratégie wallonne de Développement durable :

http://developpementdurable.wallonie.be/sites/default/files/2019-06/Strat%C3%A9gie%20wallonne%20de%20d%C3%A9veloppement%20durable_0%281%29.pdf

³⁸ Get Up Wallonia ! : la stratégie régionale de l'après-crise :

<https://www.wallonie.be/fr/actualites/get-wallonia-la-strategie-regionale-de-lapres-crise>

³⁹ Note du gouvernement de Wallonie Get Up Wallonia ! :

https://www.wallonie.be/sites/default/files/2020-04/note_du_gouvernement_de_wallonie_-_get_up_wallonia_.pdf

⁴⁰ « Get Up Wallonia : le fruit des premières cogitations » :

https://www.lavenir.net/cnt/dmf20210115_01545754/get-up-wallonia-le-fruit-des-premieres-cogitations



l'adéquation entre l'offre et la demande de compétences et de main-d'œuvre sur le marché du travail »⁴¹.

Si le Plan Marshall 4.0 et le Plan Get up Wallonia mentionnent explicitement le financement de l'acquisition d'équipements pour la formation dans les documents stratégiques (sans préciser les enveloppes financières associées), les autres stratégies n'indiquent pas d'éléments financiers.

Par ailleurs, il est important de **souligner l'adhésion des acteurs de la formation à ces différentes stratégies publiques wallonnes**. Si certains acteurs comme le FOREM, service public de l'emploi et de la formation dépendant de la Région Wallonne et les centres qui en dépendent ont pour mission d'appliquer les stratégies politiques, ils ont à cœur de participer à une mission d'intérêt public. Grâce à l'expertise de ses analystes, le FOREM identifie ainsi chaque année les secteurs en pénurie d'emploi⁴², participant ainsi aux stratégies de soutien à l'économie wallonne et orientant la création des formations au sein des différents centres. En 2020, le FOREM a réalisé notamment un important travail de prospective sur les métiers dits de demain. Dans ce rapport intitulé « *Métiers d'avenir et compétences pour le futur - Analyse transversale des rapports d'analyse prospective des métiers et compétences* », le FOREM propose une analyse des besoins pour les différents métiers, au regard des enjeux essentiels du secteur de l'emploi que sont la digitalisation de l'économie, le renforcement des exigences normatives ou la transition environnementale.

A leur échelle, les centres confirment contribuer aux impulsions politiques et missions définies par ces stratégies. Plus concrètement, les directeurs se montrent attentifs et essaient de répondre au mieux aux orientations politiques de relance économique exprimés à travers l'initiative Get up Wallonia. En outre, certains centres s'efforcent de s'aligner avec la Stratégie wallonne pour le développement durable : les centres du secteur de la chimie et pharmaceutique mettent en place des formations donnant une expertise sur la production des biocarburants ou de l'énergie issue de la biomasse...etc. Les centres formant aux métiers du numérique s'alignent de même avec impulsions données par la stratégie Digital Wallonia. Certains centres sont partenaires des initiatives découlant de ces stratégies : l'Eurometropolitan e-Campus est par exemple un partenaire clé du projet Smart Région (Digital Wallonia), visant à développer un nouveau modèle de gouvernance pour les Smart Cities en Wallonie. Tous les acteurs font part de leur satisfaction quant à l'importance accordée par ces différentes stratégies à la formation professionnelle.

3.2.1.2 Stratégies communautaires, nationales et européennes

Au vu de la gouvernance belge et des compétences respectives des Régions et des Communautés, les stratégies susmentionnées appellent toutes à une coordination des actions de la Wallonie avec celles de la Fédération Wallonie-Bruxelles, compétente en matière d'enseignement. Il apparaît important de noter, à cet égard, la **Stratégie numérique pour**

⁴¹ <https://emploi.wallonie.be/nl/home/news/page-content-inner/actualites/la-formation-professionnelle-au-coeur-de-la-relance-economique-1.html>

⁴² FOREM. (2021). Fonctions critiques et métiers en pénurie <https://www.leforem.be/former/horizonemploi/metier/index-demande.html>



l'éducation de la communauté française⁴³ qui pose notamment les objectifs d'améliorer les compétences numériques des élèves et d'accroître l'accès à des ressources éducatives numériques.

En parallèle aux stratégies mises en place par le Gouvernement wallon, la Fédération Wallonie-Bruxelles a également lancé en 2015 le **Pacte d'Enseignement d'Excellence**⁴⁴, une refonte profonde et progressive de l'organisation de l'enseignement secondaire. Le Pacte vise à fournir à tous les élèves les savoirs nécessaires à la nouvelle société de la connaissance, notamment en prolongeant le tronc commun et en y intégrant des formations de littéracie numérique et d'entrepreneuriat. De plus, il entend revaloriser l'enseignement qualifiant, pour en faire une filière tournée vers l'entreprise et l'emploi de qualité, et mettre en place une meilleure orientation des élèves, en ce compris une offre plus visible des secteurs d'activités et de la transition vers l'emploi⁴⁵.

A l'échelle nationale, le **plan de relance belge**, adopté en janvier 2021 et s'intégrant dans le contexte plus large de la relance européenne « Next Generation EU », mise quant à lui sur la digitalisation et le développement durable. Le plan met en avant sept domaines phares d'intervention, parmi lesquels « Reskill and Upskill » en particulier dans le contexte des compétences numériques. Le budget sera divisé entre les différentes entités fédérées. Les projets soutenus au 24 janvier 2021 par le Gouvernement wallon sont complémentaires aux décisions prises dans le cadre de la stratégie de relance régionale Get up Wallonia. Les projets focalisés sur la formation comptent notamment : la création d'une école européenne de biotechnologie et hub santé ; le projet Life Long Digital Training (égalité d'accès au numérique) ; la modernisation des infrastructures de pointe pour des compétences ; le développement du hub d'innovation et de formation numérique et technologique à Charleroi. La liste complète des projets a été publiée sur le site du Gouvernement⁴⁶.

Les politiques de compétences sont également extrêmement pertinentes au vu des dernières **recommandations émises par la Commission Européenne pour la Belgique** dans ses orientations en matière de politique économique de 2019. Celle-ci pointe les lacunes de la Belgique en termes d'efficacité du marché du travail et l'incite à « améliorer les performances et l'inclusivité des systèmes d'éducation et de formation » et à « remédier à l'inadéquation des compétences »⁴⁷.

Au niveau européen, la Commission a également lancé **plusieurs initiatives en faveur de la formation et de l'emploi** qui font écho aux objectifs du PO wallon sur la formation. On citera notamment :

- la stratégie en matière de compétences 2016 de la Commission ;

⁴³ Stratégie numérique pour l'éducation en Fédération Wallonie-Bruxelles : <http://enseignement.be/index.php?page=28101&navi=4540>

⁴⁴ <http://www.enseignement.be/index.php?page=28280>

⁴⁵ Pacte pour un Enseignement d'Excellence – 10 fausses idées concernant le Pacte

⁴⁶ Source : <https://www.wallonie.be/fr/actualites/plan-de-relance-pour-leurope-les-projets-propose-par-la-wallonie>

⁴⁷ https://ec.europa.eu/belgium/news/190605_semester_fr

- les alliances pour la coopération sectorielle en matière de compétences (Blueprint for sectoral cooperation on skills)⁴⁸ en 2018. Ce plan a pour but de mettre en place des partenariats sectoriels regroupant les principaux acteurs d'un secteur afin de répondre aux préoccupations de pénurie de compétences et de chômage à l'échelle européenne. Les quatre premières alliances ont commencé leurs travaux en 2018 pour les secteurs de l'automobile, de la technologie marine, de l'espace et la géo-information, du textile, et du tourisme, mais ont depuis été rejointes par 16 nouvelles alliances traitant de ces questions pour des secteurs additionnels.
- la Stratégie européenne en matière de compétences adoptée en 2020 dans le cadre du plan de relance européen post-Covid, rappelant notamment les enjeux de transition environnementale et numérique et les besoins pour l'emploi des jeunes.

Une complémentarité avec les axes 1 et 2 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 dans une logique de triple hélice pour l'innovation. **La complémentarité entre l'axe 6 du PO FEDER et les axes 1 et 2 de ce même PO est mentionnée dans le document du PO.** En effet, le PO indique que « en lien avec les secteurs porteurs en Wallonie et l'axe 2 INNOVATION, il convient de permettre à la main-d'œuvre de se former, au sein des centres de formation, via des équipements de pointe. Ces équipements de pointe et les infrastructures liées doivent en effet permettre aux stagiaires de ces centres de se former aux métiers d'avenir ou de s'adapter aux évolutions des différents secteurs, d'où l'intérêt de créer des synergies avec l'axe 1 Economie 2020 et l'axe 2 Innovation 2020 du PO. Par ailleurs, il est mentionné dans le PO que seront pris en compte ou priorités les projets qui notamment contribuent au développement *des pôles de compétitivité*. Cette coordination repose sur la logique de triple hélice pour l'innovation qui est au cœur de la stratégie de spécialisation intelligente de la Wallonie, le terme « triple hélice » signifiant l'alliance entre les acteurs de la recherche, de l'entreprise et de la formation, cette coordination entre les acteurs.

Les investigations menées permettent de témoigner dans l'ensemble **de bonnes relations d'échanges et de coordination entre les acteurs d'un secteur d'activité dans cette logique de triple hélice**. Les centres de formation ont en effet des relations partenariales avec les Universités et les entreprises, mais celles-ci ne sont pas directement ou uniquement liées aux équipements acquis grâce à l'axe 6 du FEDER. Elles ont permis également de mettre en évidence la bonne coordination des acteurs dans le secteur du design : en effet, ceux-ci sont impliqués conjointement dans le **portefeuille Design qui faisant le lien entre axe 1 et axe 6**, permet de soutenir les interactions entre les acteurs du secteur.

3.2.2 Une cohérence très forte avec l'axe 2 du PO FSE Wallonie 2014-2020

L'articulation souhaitée entre les axes 2 du PO FSE et l'axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 est très forte : l'axe 2 du PO FSE vise en effet à « offrir aux demandeurs d'emplois et aux travailleurs occupés des formations à haute valeur ajoutée, et des services de validation des compétences et acquis de l'expérience ». Le FSE doit ainsi permettre de prendre en charge le travail de coordinateurs pédagogiques et les heures de formation dispensées dans les centres à l'appui des équipements acquis grâce au financement FEDER. Le PO FSE mentionne d'ailleurs également les axes « Economie » et « Innovation » du programme FEDER de la Wallonie et la cohérence à trouver pour favoriser le développement de politiques croisées et

⁴⁸ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1415&langId=en>



l'amélioration des dispositifs locaux d'enseignement qualifiant, de formation professionnelle, d'emploi et d'insertion en lien avec les besoins socio-économiques identifiés

Cette complémentarité entre Axe 6 FEDER et axe 2 FSE se décline à plusieurs niveaux complémentaires :

- tout d'abord **au niveau des programmes et du pilotage de ceux-ci**. En effet, au lancement des deux programmations FEDER et FSE, une *task force* commune avait été créée pour sélectionner les projets pour la période 2014-2020. Les synergies entre les différents FESI était un point important de l'instruction des projets. Par ailleurs, pour le suivi des programmations, l'AG commune aux deux programmes a institué depuis la génération de fonds européens 2007-2013 un comité de suivi conjoint FEDER / FSE pour faciliter cette coordination entre les fonds. Ce comité rassemble les services instructeurs en charge des deux PO et devait permettre d'assurer la coordination entre les financements. Les acteurs indiquent par ailleurs que chaque Programme restant décisionnaire de l'attribution de ses fonds, le cofinancement FEDER / FSE n'est pas systématique : un centre ayant déposé un projet dans le cadre du FEDER et un projet dans le cadre du FSE, pouvait au final n'avoir été retenu que pour l'un des deux financements, ce qui demande alors au centre de revoir son projet pour le financement acquis. Certains centres témoignent à ce sujet qu'ils n'ont pas pu recruter les enseignants formant les apprenants à l'utilisation des équipements de pointe.
- **au niveau des projets**, la complémentarité des deux fonds passe par la mention systématique des soutiens sollicités sur les autres FESI dans lors de la réalisation des dossiers de demandes de subventions. Ce point est, selon les administrations fonctionnelles et les porteurs de projets, un élément sur lequel les services instructeurs sont vigilants dans l'examen des demandes de financement. Toutefois, cette articulation s'est parfois avérée compliquée à mettre en œuvre étant donné les calendriers de programmation différents. Les entretiens menés avec les centres de formation permettent également de souligner le besoin de renforcer l'articulation entre les programmations FEDER et FSE. Si la majorité des centres de formation ont pu utiliser conjointement le FEDER avec le FSE, quelques centres indiquent qu'ils n'ont pas eu le financement FSE sollicité (cf. supra).

3.3 L'Efficacité de l'axe 6

Cette section aborde le critère d'efficacité des actions entreprises grâce au financement de l'axe 6 du FEDER, c'est-à-dire la réalisation des objectifs fixés.

RAPPEL DES QUESTIONS ÉVALUATIVES PRINCIPALES

Question principale 4 : Comment les projets financés contribuent-ils aux objectifs de l'axe 6 ?

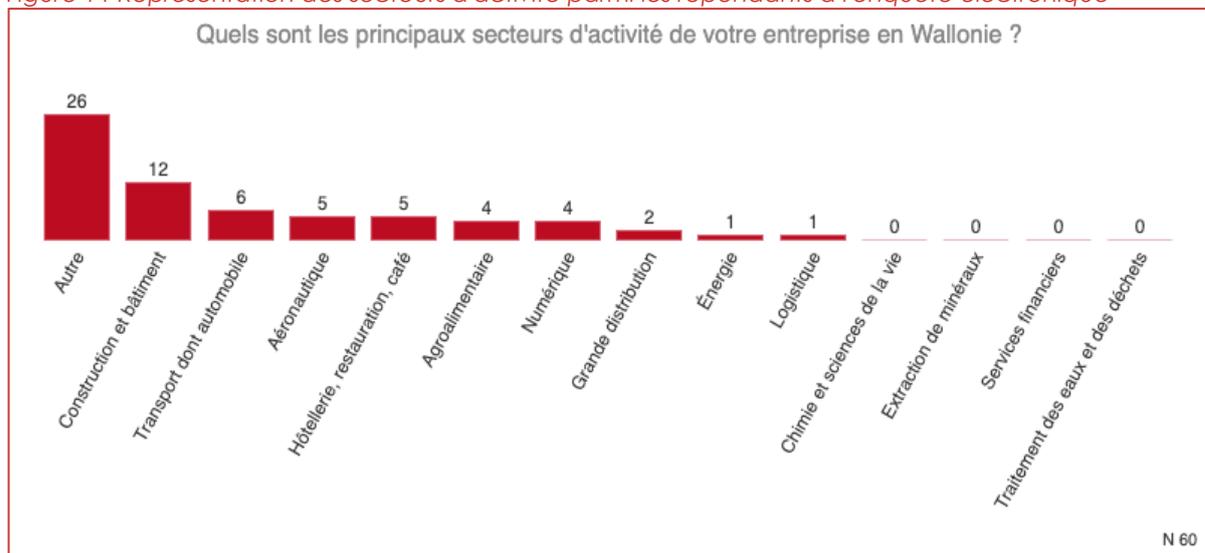
Question principale 5 : Quels usages font les bénéficiaires des équipements et capacité d'accueil additionnelle financés au titre de l'axe 6 ?

Question principale 6 : En quoi la mise à disposition et l'utilisation des machines par les apprenants contribuent-elles à l'atteinte des objectifs poursuivis par l'axe 6 ?

3.3.1 Les équipements sont utilisés dans une large gamme de formations s'adressant à un public divers

On constate une grande variété dans l'usage des équipements acquis grâce au financement de l'Axe 6 du PO FEDER 2014-2020. Tout d'abord, les 41 projets de l'axe sont portés par des **bénéficiaires issus de secteurs différents** et on retrouve donc un usage des équipements adapté en fonction du secteur et de son évolution. La variété de secteurs bénéficiaires est reflétée dans la participation à l'enquête, comme l'indique la Figure 14 (Représentation des secteurs d'activité parmi les répondants à l'enquête électronique). Les secteurs les plus représentés parmi les répondants à l'enquête sont la construction, l'automobile/la logistique et l'usinage (compris dans « Autres »). Cependant, **quel que soit le secteur concerné, les équipements sont orientés vers la transition électronique et la numérisation.**

Figure 14 Représentation des secteurs d'activité parmi les répondants à l'enquête électronique



Au-delà de la variété des secteurs utilisant les équipements de pointe, ces derniers sont également utilisés par un **large public avec des degrés de connaissance de la technologie différents et représentant différents besoins en termes de formation.** La plupart des centres ont en effet une volonté d'adopter une position multi-publics et on discerne trois principaux types d'apprenants qui ont accès à des formations utilisant le matériel de pointe : les demandeurs d'emploi, les professionnels du secteur et les acteurs de l'enseignement technique et qualifiant (apprentis, étudiants et professeurs). Alors que les demandeurs d'emploi sont souvent

débutants dans le secteur et nécessitent une formation intégrale, des bases à l'utilisation du matériel de pointe, les professionnels du secteur sont des experts cherchant à se spécialiser, à maîtriser une nouvelle technologie en particulier (par exemple un logiciel d'architecture) ou à mettre à jour leur certification (notamment dans le domaine automobile). Les acteurs de l'enseignement ont accès au matériel par le biais des formations dans les centres de compétence – ils ont le choix parmi un catalogue de formation, ou par le prêt de matériel à l'établissement d'enseignement.

Ainsi, **le matériel est bien intégré dans l'offre de formations**. Il a permis de renforcer et d'actualiser des formations qui existaient auparavant, et également de créer de nouvelles offres de formation. On constate un soin à rentabiliser les équipements au maximum, ce qui pousse les centres de compétence à en multiplier les usages, notamment en l'intégrant pendant toute la durée des formations et en adaptant son utilisation à différentes formations. Plusieurs centres soulignent également la complémentarité entre l'apprentissage sur le matériel didactique et la formation théorique.

3.3.2 *La très grande majorité des financements contribue à l'acquisition d'équipements de pointe mais pas seulement*

Les équipements contribuent dans l'ensemble à des formations à « haute valeur ajoutée ». Les équipements acquis sont en lien avec les innovations technologiques des secteurs. Les centres déclarent s'adapter directement aux besoins des entreprises en faisant l'acquisition d'outils que l'apprenant sera susceptible de trouver sur son lieu de travail. Ils permettent l'adoption et l'acquisition des nouvelles compétences requises pour préserver et inscrire les métiers durablement dans le temps. A titre d'exemple, quelques acquisitions d'équipements au sein de portefeuilles de projets sont présentées ci-dessous :

- Au sein du portefeuille Fourche à la Fourchette :
 - Les éléments acquis en 2020 (ensacheuse horizontale, table tournante en inox, pasteurisateur en plaque) permettent d'ajouter de la complexité technique aux programmes de formation dans le domaine alimentaire. Ils permettent de développer les compétences de la future réserve de main-d'œuvre à celles recherchées par les employeurs⁴⁹.
- Au sein du portefeuille transport et logistique :
 - Les équipements acquis permettent la diversification des offres de formation, avec la mise en place de formations spécifiques aux métiers émergents et aux secteurs en développement comme la manutention maritime, aéroportuaire et le e-commerce⁵⁰.

Toutefois, l'Axe 6 ne finance pas uniquement des équipements dits « de pointe⁵¹ ». Les centres ont également effectué des remplacements d'équipements vétustes, l'acquisition de matériel communément utilisé dans le métier, ou d'équipements pédagogiques de fonctionnement, tels que des postes de travail PC, ou du matériel audiovisuel pour les salles de cours. Ces

⁴⁹ Bilan du Portefeuille Fourche à la Fourchette (2019)

⁵⁰ Bilan du Portefeuille Transport et logistique (2019).

⁵¹ Dans ce rapport, les technologies de pointe font référence à « des équipements qui ne connaissent pas d'équivalent en Région wallonne autre que totalement privé ou qui sont déjà utilisés à pleine charge par ailleurs ou en remplacement d'équipements devenus obsolètes » (Source : PO Wallonie 2014-2020).

équipements n'en sont pas moins pertinents car ils sont parfois complémentaires avec les technologies dites de pointe. Par exemple, le portefeuille Graphitic a fait l'acquisition de smartphones pour les cours de web design et de développement, ainsi que des tablettes graphiques, des imAvs et des micros-cravates pour les cours de vidéo et de motion design. De plus, les acteurs soulignent que si les politiques publiques se concentrent uniquement sur les équipements de pointe, elles ne ciblent qu'un petit nombre de salariés et d'entreprises. Il y a un enjeu important de « volume » d'apprenants à former pour répondre aux besoins d'un grand nombre d'entreprises pourvoyeuses d'emploi, auquel le FEDER doit répondre.

Tableau 6 Verbatim illustrant la variété des équipements financés

« L'enjeu est de maintenir l'emploi et donc de ne pas uniquement accompagner les plus formés et laisser les autres sur le carreau (...). Le FEDE.R doit toucher le plus large public possible. Les équipements FEDER représentent 50% de technologie de pointe mais aussi 50% sur technologie générale du métier, moins de pointe mais en évolution quand même. Même pour les travaux plus basiques, la technologie des véhicules évolue, donc même le matériel général est moderne. »

Verbatim issu d'entretien avec les centres de compétence bénéficiaires

3.3.1 Du retard dans la mise en œuvre de l'ensemble des projets de l'Axe 6

Les projets accusent un certain retard dans leur mise en œuvre. Il existe une grande hétérogénéité en termes d'atteintes des objectifs de indicateurs de réalisation⁵². En effet :

- L'atteinte de l'indicateur de réalisation portant sur **les sections/ateliers actualisés est en bonne voie**, avec une majorité de projets ayant atteint leurs objectifs ou en étant très proche. Une poignée de projets ont largement dépassé leurs objectifs, ce qui explique le niveau général d'atteinte des objectifs élevé. Quasiment la moitié des projets (44%) ont même déjà atteint leurs objectifs de 2023.
- L'indicateur de réalisation de la **superficie d'infrastructure construite, achetée** est celui dont l'objectif cible est actuellement le moins complété. En effet, pour cet indicateur, il y a d'une part les projets qui ont atteint leur cible à 100% et, d'autre part les projets, dont la progression stagne à 0, sans situation intermédiaire. Cela est probablement lié à la nature de l'indicateur qui se réalise plutôt d'un coup que par une progression graduelle, bien qu'il soit possible de déclarer les surfaces acquises de manière progressive. Puisque cet indicateur porte sur une surface d'infrastructure, il n'est utilisé que par une minorité de projets pour mesurer leur avancement (7 en 2018 et 9 en 2023).

Le tableau ci-dessous résume les retours des porteurs de projet sur les indicateurs de suivi pour la période.

Encadré 4 Mesure de l'efficacité de l'axe 6 : les indicateurs sont jugés globalement pertinents pour la période de programmation

Les entretiens auprès des centres ont permis de constater que le SPW a effectué un travail de concertation des diverses parties prenantes sur les indicateurs en début de programmation. En 2019, un travail quant à la cohérence des méthodologies de calcul et de collecte des indicateurs a également eu lieu. Les indicateurs sont jugés globalement pertinents.

⁵² Voir la section en annexe pour un traitement complet de l'atteinte des indicateurs

Néanmoins :

- Selon plusieurs centres, l'indicateur « nombre d'atelier actualisés » n'est pas complètement adapté à la réalité du terrain. Un atelier est considéré actualisé dès le premier équipement fourni et dès lors que les formations de la section concernée peuvent avoir lieu avec un de ces nouveaux équipements acquis.
- L'indicateur « taux de satisfaction » a nécessité une bonne organisation de la part des centres avec des questionnaires mis en place en collaboration avec l'administration fonctionnelle ce qui n'a pas été évident.

Des échanges ont eu lieu sur d'autres indicateurs possibles qui ne sont pas jugés concluants :

- **L'indicateur sur le taux d'insertion n'est pas considéré pertinent en vue du problème de faible imputabilité**
- Le taux d'utilisation des équipements pose des problèmes de décompte
- Le taux de réussite aux épreuves des formations pourrait toutefois être considéré pertinent, même si pas directement lié à la performance des équipements.

EFFETS ET IMPACTS

On constate une adaptation des formations et de l'utilisation des équipements de pointe aux différents publics, ce qui résulte en une **grande satisfaction de la part des bénéficiaires** finaux, quel que soit leur statut. Cette satisfaction est également liée aux bons taux d'insertion post-formation.

L'utilisation d'équipements de pointe dans les formations renforce l'attractivité des Centres de compétence auprès de leurs différents publics. Cela suscite l'intérêt du secteur professionnel, améliore la réputation des formations et permet d'attirer des formateurs de qualité.

L'Axe 6 répond globalement aux besoins des entreprises sans pour autant que l'amélioration de leur compétitivité puisse être évaluée. L'impact des équipements et de l'extension des infrastructures des centres sur les entreprises est difficile à mesurer. Les centres n'ont pas de moyens suffisants pour suivre le parcours des entreprises au-delà de leur implication pendant les formations. Les effets sur les entreprises recueillis lors de l'évaluation sont largement anecdotiques : on observe une anticipation des besoins d'électrification dans le secteur automobile grâce au travail des centres, des formations « coup de poing » organisées en urgence pour répondre à des difficultés de recrutement dans le secteur du numérique, ainsi que l'ouverture des entreprises de la construction à de nouveaux marchés (publics) grâce aux formations sur l'efficacité énergétique.

Un **problème d'adéquation entre l'offre et la demande persiste en Wallonie**. Dans l'ensemble, les PME ayant répondu à l'enquête semblent faire face à d'importants problèmes de recrutement, en particulier en termes de formation de la main-d'œuvre. Les équipements FEDER à eux seuls ne permettent pas de régler le problème de pénurie de main-d'œuvre dans les métiers techniques, bien qu'ils permettent de renforcer l'image et l'attractivité des formations.

On constate un effort des centres de compétence pour que les équipements soient accessibles à un large public. **Malgré les efforts faits pour améliorer l'accessibilité des formations, quelques obstacles subsistent (demande bien supérieure au nombre de places disponibles, critère géographique, ...).**



3.3.2 Des usages en adéquation avec les besoins du marché pour l'ensemble des publics ciblés

Il faut rappeler que la crise de la Covid a fortement ralenti les formations et la mise en œuvre des projets. Sur la période 2020-2021, de nombreux centres ont été complètement fermés pendant plusieurs mois consécutifs. Cela a donc eu un impact sur la bonne mise en œuvre des acquis de formations chez certains apprenants, qui n'ont pas pu trouver un travail aussi facilement.

Globalement, on observe que les acquis de formations permettent :

- De **nouvelles compétences acquises et une meilleure employabilité** : les entretiens avec les centres ont permis de constater des effets très positifs sur la (ré)insertion des apprenants sur le marché de l'emploi. Les taux d'insertion augmentent au sein de certains centres. Par des formations techniques (ex : en robotisation ou en numérisation des processus), les apprenants peuvent se spécialiser en apportant une réelle valeur ajoutée sur le marché.
- Des **apprentis plus facilement intégrés dans leur entreprise** : l'utilisation des équipements lors de formations permet de distribuer des certificats destinés aux apprenants. Ces certificats sont utiles pour l'apprenant car ils favorisent une qualification de son profil avant son entrée sur le marché de l'emploi. Ils complètent aussi la formation théorique souvent acquise lors de cursus scolaires et universitaires, souvent peu professionnalisants. Les entreprises peuvent se fier à ces certificats et font donc plus facilement confiance à un apprenti.
- Dans certains cas, des **nouveaux services développés au sein de certaines entreprises grâce aux compétences acquises** : les entreprises rejoignent les formations par obligation et intérêt. Les formations obligatoires permettent aux entreprises de rester aux normes et de pouvoir répondre aux exigences du marché. Dans certains cas, la maîtrise d'une machine nouvelle par un apprenant permet à l'entreprise de déployer de nouveaux services, mais dans la majorité des cas, l'entreprise n'entreprend pas l'acquisition de nouveaux équipements de pointe. Il est surtout important pour l'apprenant d'être au fait des outils existants.

Le tableau ci-dessous présente des exemples associés aux différents types de mobilisation de compétences observés au sein du PO.

Tableau 7 Illustration de la mobilisation des compétences au sein de l'Axe 6

Mobilisation de compétences	Exemples illustratifs ressortant de l'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• L'exploitation plus efficace et large des technologies et/ou prise de connaissance des évolutions technologiques	<ul style="list-style-type: none">• Une meilleure sensibilisation et appréhension des technologies de la part des apprenants (ex : la formation Scan 3D et autres Techniques de relevé proposée aux apprenants du Pôle de la Pierre)
<ul style="list-style-type: none">• La gestion et la stratégie des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">• Une réduction de la charge des entreprises sur le plan de la formation : les apprenants sont « directement » mobilisables et une confiance leur est accordée plus rapidement de la part des employeurs

<ul style="list-style-type: none"> • Tout autre usage par les entreprises (avec un focus sur les PME) de la présence d'équipements de pointe chez les différents bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Une ouverture sur des nouvelles techniques et procédures, certains pouvant conduire à des nouveaux marchés • L'utilisation de données transforme le management HR (phénomène de numérisation de gestion des RH qui demande une évolution des compétences des salariés).
---	--

3.3.3 Les équipements de pointe stimulent la satisfaction des bénéficiaires

Dans l'ensemble, on constate une **grande satisfaction des apprenants par rapport à leur formation utilisant des équipements de pointe** financés par l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020, et ce **quel que soit le type de public concerné**. La présence de matériel de pointe est particulièrement satisfaisante pour les apprenants du secteur professionnel qui viennent expressément se former pour maîtriser une nouvelle technologie, et pour les élèves de l'enseignement technique et qualifiant qui peuvent découvrir l'outillage en lien avec leurs études, souvent manquant dans l'infrastructure des établissements d'enseignement. Pour tous, l'utilisation des équipements rend l'apprentissage d'un métier plus ludique et plus efficace. Les formateurs constatent un intérêt, une motivation et un contentement plus importants des apprenants lors de l'utilisation de matériel de pointe, comme l'illustre l'encadré suivant.

Tableau 8 Verbatims illustrant la satisfaction des utilisateurs des équipements

<p>« Il est plus motivant pour les apprenants d'utiliser du matériel à la pointe. La formation est plus attractive puisque les équipements sont les mêmes dans le centre et dans l'entreprise. Lorsque le FOREM mesure leur satisfaction, on obtient de bons résultats. »</p> <p>« On constate une grande satisfaction des apprenants, liée à une insertion durable sur le marché du travail. Quant aux entreprises, elles sont satisfaites car les équipements permettent de répondre très rapidement à leurs besoins qui évoluent. »</p> <p><i>Verbatims issus d'entretien avec les centres de compétence bénéficiaires</i></p>

Pour les demandeurs d'emploi, la satisfaction est fortement liée au taux d'insertion. Ainsi l'apprentissage sur du matériel à la pointe de la technologie et de ce qu'on peut trouver dans le secteur privé facilite leur réinsertion sur le marché de l'emploi. Les formations ont généralement de bons taux d'insertion – autour de 80%, qui néanmoins diffèrent selon les centres et les formations. Ces différences ne sont pas imputables uniquement aux équipements mais à une multitude d'autres facteurs (qualités du candidat, demande du secteur, qualité de la formation..) entrant en compte dans le succès des formations.

Le taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition est le principal indicateur de résultat utilisé par les projets de l'axe 6 pour renseigner leurs progrès. On constate que l'atteinte de la cible est en bonne voie, car la grande majorité des projets a atteint son objectif ou s'en approche (83% d'atteinte de l'objectif-cible 2018 et 30% de l'objectif-cible 2023). Cependant, une petite partie des projets semble à la traîne et n'a pas renseigné son taux de satisfaction. Cela peut notamment être lié aux quelques **difficultés rencontrées pour mesurer la satisfaction** des apprenants. Il est notamment complexe d'isoler la satisfaction par rapport aux équipements de la satisfaction liée à d'autres facteurs influant sur la qualité de la formation, telle que la qualité des formateurs. De plus, malgré le travail



d'harmonisation du calcul du taux de satisfaction mené en 2019, initié par les administrations, des difficultés et différences subsistent parmi les bénéficiaires.

3.3.4 *Le matériel de pointe joue un rôle clé dans l'attractivité des formations et des centres de compétence*

Le matériel de pointe financé par l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 participe également au renforcement de l'attractivité des centres et de leurs formations. Plus particulièrement, il participe à la valorisation de l'image de marque des centres et permet d'attirer différents publics.

Au niveau des professionnels du secteur, les équipements liés aux nouvelles technologies sont déterminants dans l'intérêt porté aux formations des centres de compétence. Ce type de public recherche les formations courtes permettant de pousser leur expertise dans une nouvelle technologie (ex : certification, formation à un logiciel) ce que ne permettent pas les formations plus généralistes. Autrement dit, **c'est la présence de matériel à la pointe de la technologie dans les centres qui attire le secteur professionnel à venir s'y former**. Cela souligne l'importance de la promotion auprès du secteur privé des formations courtes liées aux technologies de pointe, et de la communication avec le monde professionnel.

En outre, dans certains centres, l'acquisition et le renouvellement des équipements de pointe donnent l'occasion de renforcer les partenariats avec les entreprises : l'utilisation de tels équipements donne en effet l'occasion de réaliser des « formations intégrées », synchronisées avec les activités des PME.

En ce qui concerne les demandeurs d'emploi, les équipements de pointe servent également à la promotion des formations, mais de manière plus indirecte. Les demandeurs d'emploi commençant une formation dans un Centre de Compétence sont généralement peu au courant du matériel de pointe auquel ils vont avoir accès, mais tous **connaissent la très bonne réputation des centres de compétence**, en particulier au niveau des taux d'insertion et de la qualité du matériel et de formation. Cette renommée positive est bien sûr liée à la présence d'équipements de pointe qui créent les conditions pour un apprentissage efficace et une bonne insertion sur le marché du travail. Cela souligne néanmoins une possibilité d'amélioration au niveau de la communication sur l'accès au matériel de pointe.

Dans quelques cas assez rares, la très bonne réputation d'un centre peut créer un effet d'éviction. C'est le cas du centre Technicité qui, jouissant d'une image hautement technologique, attire moins les personnes peu qualifiées qui tendent à penser que les formations ne s'adressent pas à leur profil.

L'amélioration de l'attractivité des centres de formations grâce à l'acquisition de matériel de pointe est également soulignée par les PME interrogées lors de l'enquête en ligne. Comme l'indique la Figure 15 Réponses à l'enquête : Effets pour les centres de formation de l'acquisition des équipements de pointe, elles sont entre 62% et 65% à affirmer que l'acquisition d'équipements de pointe a un effet de renforcement de l'attractivité des centres en général, pour les apprenants et pour les entreprises. Il est à noter que le reste des répondants n'est pas en désaccord avec ces affirmations, mais sans avis.

Figure 15 Réponses à l'enquête : Effets pour les centres de formation de l'acquisition des équipements de pointe



N 45

En outre, la présence de matériel de pointe joue également un rôle en termes d'attractivité pour les formateurs. Grâce à l'acquisition des équipements de pointe, les centres sont plus à même d'attirer des formateurs déjà experts d'une technologie / technique spécifique à un champ professionnel, et d'ainsi renforcer encore davantage la qualité des formations.

Finalement, il faut nuancer le rôle joué par l'axe 6 du PO FEDER. Certes, le matériel de pointe permet de renforcer l'attractivité des formations auprès des différents public-cibles, mais l'axe 6 s'inscrit dans le contexte bien plus complexe des métiers techniques – milieu souffrant d'un manque d'attractivité ancré en Belgique. Les centres de compétence sont un maillon de la chaîne qui ne sont pas suffisants pour résoudre le **problème de désaffection des métiers et formations techniques**, et ce quel que soit la qualité de leurs équipements⁵³.

3.3.5 L'Axe 6 répond globalement aux besoins des entreprises sans pour autant qu'on puisse mesurer que cela améliore leur compétitivité

Les entreprises sont très fortement associées au processus de sélection des équipements cofinancés par le FEDER ainsi que le choix des formations. Selon les résultats de l'enquête, les entreprises jugent que les équipements répondent à leur besoin.

- Dans le secteur de la construction, les entreprises sont généralement bien représentées au sein des comités d'information des centres. Selon plusieurs sources, des échanges constructifs ont lieu avec des fédérations patronales et des commissions sectorielles. En outre, les formateurs sont généralement des professionnels en activité.
- Dans d'autres secteurs, tels que l'automobile, les entreprises sont également fortement impliquées dans la sélection du matériel par divers biais.

Il faut noter toutefois que les évolutions technologiques du secteur ne permettent pas toujours aux centres d'assurer l'achat d'équipements qui seraient parfaitement en phase avec ces évolutions. Cela n'est pas problématique, puisque la majorité des entreprises elles-mêmes (des PME ou TPE) ne changent pas aussi régulièrement d'équipements.

⁵³ Entretien avec une fédération d'entreprises dans le cadre des études de cas.

L'impact des équipements et de l'extension des infrastructures des centres sur les entreprises est difficile à mesurer. Les centres n'ont pas de moyens suffisants pour suivre le parcours des entreprises au-delà de leur implication pendant les formations. Il est certain qu'une corrélation entre l'utilisation des équipements et l'augmentation du chiffre d'affaires des entreprises est impossible à réaliser. Lors des entretiens, l'équipe d'évaluation n'a pas eu de retour de la part des entreprises indiquant qu'elles avaient pu augmenter leur chiffre d'affaires grâce aux formations.

L'encadré ci-dessous permet de présenter quelques bonnes pratiques émergeant de différents secteurs.

Tableau 9 Effet sur les entreprises : quelques illustrations « d'histoires à succès »

Secteur automobile : anticipation des besoins d'électrification

Le secteur automobile wallon a historiquement connu des difficultés d'anticipations des avancées technologiques. En rendant disponibles des formations certifiantes en motorisation électrique, les centres de compétence automobiles, ont pu anticiper les besoins futurs du secteur, en particulier par rapport à l'électrification. Les entreprises participant aux formations ont fait l'effort et l'investissement de former leur personnel aux nouvelles technologies électriques. La certification moteurs électriques ont été lancées en 2011 par EDUCAM et les formations associées sont données par les Centres de compétence.

« Il y a eu un tel engouement pour les formations qu'aujourd'hui la part de travailleurs certifiés pour travailler sur des moteurs électriques est bien plus grande que la part de marché de l'électricité dans le parc automobile belge. Ça montre une bonne anticipation : le secteur n'a pas attendu l'électrification complète du parc automobile pour réagir. » EDUCAM

Secteur du numérique : formations spécialisées pour répondre au besoin de main-d'œuvre

Plusieurs studios d'animations rencontraient des difficultés à trouver des stagiaires avec la maîtrise de logiciels, ce qui entravaient la force de production de l'ensemble du studio. Dans l'urgence le Centre de compétence Technocité a mis en place une formation « coup de poing » afin de répondre au besoin crucial de main-d'œuvre des entrepreneurs. D'autres formations « coup de poing » ont été également réalisées par le centre Technobel : en lien direct avec les demandes des entreprises (e.g. ATOS, Proximus, UCM), des formations en alternance de développeurs JAVA ont été réalisées, avec un taux d'insertion supérieur à 80%. Dans le cadre des formations "coup de poing", ce sont des logiciels et de ordinateurs qui sont utilisés comme équipements acquis grâce au FEDER. Sans l'acquisition en amont de ces équipements par les centres (stratégie d'acquisition basée sur veille de réflexion sur les métiers en pénurie), ces formations "en urgence" n'auraient pas été possibles.

Secteur de la construction : ouverture à de nouveaux marchés et spécialisation

Parmi les impacts relevés, les entreprises peuvent aller chercher des nouveaux marchés ou répondre plus spécifiquement à des marchés publics grâce aux formations. Plusieurs entreprises ont pu accéder à de nouveaux marchés par exemple grâce à leurs formations au sujet de la rénovation énergétique.

Les grosses entreprises suivant des formations ont un avantage car elles peuvent se spécialiser sur des thématiques spécifiques. Les formations de modélisation « Building Information Modeling » (BIM) ont eu un impact important sur les entreprises, leur permettant d'améliorer la rentabilité de l'activité des entreprises par le biais de la maquette numérique.

3.3.6 *Malgré les effets positifs relevés, un problème d'adéquation entre l'offre et la demande persiste en Wallonie*

Plusieurs secteurs de la Wallonie restent marqués par l'absence de main-d'œuvre suffisamment qualifiée ainsi que par une difficulté chronique à recruter. Dans l'ensemble, **les PME ayant répondu à l'enquête semblent faire face à d'importants problèmes de recrutement**, en particulier en termes de formation de la main-d'œuvre. En effet, 80% des répondants indiquent que la main-d'œuvre est insuffisamment formée sur des techniques ou équipements



spécifiques, mais également insuffisamment formée de manière générale. Une part légèrement moindre des répondants (64%) est aussi confrontée à un manque de main-d'œuvre.

Dans les réponses ouvertes, le problème le plus fréquemment cité (4 fois) est lié à **l'attitude des candidats qui semblent manquer de motivation et de rigueur**. Certains étudiants arrivent aux formations n'ayant pas acquis certains prérequis de base, comme une maîtrise suffisante du français, et sont handicapés dans la bonne poursuite de leur formation. Un autre problème soulevé (2 fois) est le décalage entre la formation et la maîtrise pratique, entre les attentes du marché du travail et les profils disponibles.

Ce dernier point est validé par 55% de répondants qui indiquent qu'une des explications des problèmes de recrutement rencontrés est **l'inadéquation des cursus de formation par rapport aux besoins des entreprises**. Une petite moitié des répondants (49%) pense également que le manque d'équipements de formation face à l'évolution technologique est une autre explication, d'où l'utilité des financements FEDER de l'Axe 6. La faible visibilité de l'offre de formation ne semble expliquer les problèmes de recrutement que pour 35% des répondants (avec une large part qui ne se prononce pas). Les participants ne marquent néanmoins un accord prononcé avec aucune de ces explications – maximum 14% de réponses « Entièrement d'accord ».

Plusieurs répondants qui souffrent de la pénurie de candidats avec des compétences spécifiques à leur secteur y trouvent deux explications, d'une part un **manque d'attractivité/de valorisation de certains secteurs** (usinage, construction, automobile, boucherie) avec dans certains cas des formations faisant face à un manque d'élèves, et d'autre part certains secteurs qui font face à un manque de formations (électromécanique) mais qui a tendance à diminuer avec la valorisation des métiers manuels. Le manque de motivation des jeunes revient également plusieurs fois comme explication aux problèmes de recrutement, ainsi que le manque de préparation au rythme et à la qualité du travail. Un répondant souhaiterait d'ailleurs plus de connexion entre les PME et leurs besoins et les organismes de formations, comme cela existe entre les fédérations et les centres de compétence. Finalement, il semble également exister un décalage financier entre les employeurs qui ne seraient pas prêts à payer le prix des compétences, et les apprenants qui auraient des prétentions salariales jugées trop élevées.

L' acquisition d' équipements par les centres permet de confronter en partie le problème de pénurie de main-d' œuvre auxquelles les entreprises font face. Dans le secteur automobile / logistique par exemple, les formations se focalisent sur l'apprentissage dans des conditions pratiques quasiment réelles et sont préparées en collaboration avec le secteur privé, permettant aux entreprises d'avoir accès à une main-d'œuvre qualifiée et employable plus facilement. Cependant, **l'effet des formations doit être nuancé** car bien qu'elles soient bénéfiques au secteur, elles ne peuvent à elles seules régler le problème général de pénurie de main-d'œuvre dans les métiers techniques.

Des politiques publiques connexes sont nécessaires pour continuer à adresser ces défaillances, tels que le Fonds Social Européen pour la formation ainsi que des campagnes de communication pour le recrutement. Cette difficulté rencontrée par la formation professionnelle, si elle peut être en partie atténuée par les financements FEDER qui contribuent à rendre les formations plus attractives, dépasse de loin **le potentiel d' action du FEDER et s' inscrit dans une problématique plus globale de la formation professionnelle en Wallonie.**



3.3.7 Les enjeux d'égalité des chances et de non-discrimination posent la question de l'accessibilité des formations

On constate un **effort des centres de compétence pour que les équipements soient accessibles à un large public** et pour que des profils variés puissent venir se former aux nouvelles technologies, notamment en diversifiant les publics visés par les différents types de formations. Au niveau des demandeurs d'emploi, dans le cas de la plupart des formations, le principal critère utilisé pour la sélection est la motivation et non les compétences ou les diplômes, ce qui permet d'en ouvrir l'accès aux moins qualifiés. Une partie importante des centres ayant bénéficié d'équipements de pointe par le biais de l'axe 6 sont actifs dans des secteurs avec traditionnellement une majorité d'hommes, mais on constate un effort de communication pour la féminisation des secteurs dans plusieurs centres.

Malgré les efforts faits pour améliorer l'accessibilité des formations, **quelques obstacles subsistent**. Tout d'abord, certaines formations font face à une demande bien supérieure au nombre de places, ce qui oblige les centres à refuser des postulants. D'autre part, le critère géographique demeure déterminant dans le choix du Centre de Compétence pour les apprenants – peu sont prêts à suivre une formation dans une autre province. Un manque de formations sur une partie du territoire est donc un obstacle à l'accès à la formation qualifiante pour les potentiels apprenants locaux. Ceci souligne l'importance du lieu d'implémentation des centres de compétence dont l'effet touchera principalement la main-d'œuvre locale. Finalement, la nécessité de maîtriser la langue française pour participer à la plupart des formations est également un obstacle à l'accessibilité des formations pour tous.

3.4 Durabilité des actions financées dans le cadre de l'axe 6

Cette section aborde pour finir la durabilité des actions entreprises grâce au financement de l'axe 6 du FEDER, c'est-à-dire la possibilité pour les projets de produire des effets à long terme.

RAPPEL DES QUESTIONS ÉVALUATIVES PRINCIPALES

Question principale 10 : Comment s'assurer de la durabilité des projets au-delà de l'investissement dans le cadre du FEDER ? Comment favoriser leur pérennité dans la programmation actuelle et dans la programmation 2021-2027 ?

3.4.1 Un effort fait sur la durabilité des infrastructures

L'axe 6 du PO FEDER Wallonie permet le financement d'équipement de pointe mais également celui d'infrastructures au sein des centres de formation. La durabilité des infrastructures peut être assurée par **l'effort fait par les centres de formation pour organiser les infrastructures de façon qu'elles évoluent et qu'elles puissent être d'ici quelques années, adaptées à un besoin nouveau**. Les centres de formation qui ont fait ce genre de travaux indiquent notamment qu'ils cherchent à construire de grands espaces, polyvalents, équipés de parois mobiles par exemple. Ils mentionnent également les efforts faits en termes d'écoconstruction et de soutenabilité environnementale des nouvelles constructions (construction en matériaux durables ou à base de matériaux recyclés).

Certains mentionnent néanmoins un **problème de saturation des infrastructures** qui ne permettent plus de prévoir des formations et les amènent à provisoirement louer des entrepôts pour dispenser les formations (FOREM Logistique par exemple). La possibilité ouverte par le prochain programme opérationnel FEDER de financer des infrastructures peut permettre de combler cette difficulté rencontrée par les centres.

3.4.2 Une question essentielle pour les équipements

La question de la durabilité est inhérente à l'acquisition et à l'utilisation des équipements de pointe qui par définition ont besoin d'être régulièrement renouvelés. Les évolutions techniques, technologiques, réglementaires, etc. très rapides et l'obsolescence programmée interrogent la capacité des équipements acquis à être durablement de pointe. Un directeur de centre indique à ce propos que « *les équipements de pointe ont une durée de vie de 5-10 ans maximum. Si on veut garder une crédibilité par rapport au secteur, il faut assurer le remplacement de manière régulière* ».

Toutefois, il faut rappeler ici que les acquisitions d'équipements ont permis **une réelle mise à niveau des équipements**, qui sans être toujours de pointe, restent pertinents sur plusieurs années. Certains centres rappellent que les formations technologiques s'inscrivent sur un temps long (5 à 10 ans) et que les financements FEDER ont déjà permis de réaliser un saut technologique important (dans le secteur de la mécanique automobile, les centres indiquent par exemple qu'ils sont passés « de la voiture des années 1970 au véhicule hybride »). Ils soulignent qu'il ne s'agit pas d'équipement de laboratoire de recherche sur des innovations de rupture, mais d'équipements pour la formation des acteurs opérationnels (équipements techniques et solutions de pointe).

Par ailleurs, les bénéficiaires ont en règle générale développé **des stratégies pour garantir la durabilité des équipements acquis** :



- Les CTA par exemple ont créé des fonds de maintenance pour ces équipements. Les matériels de pointe sont en effet coûteux à l'achat mais également pour la maintenance et l'entretien.
- Les centres de formation organisent une constante adaptation des formations grâce à la cellule de veille technologique, ils sont insérés dans des réseaux d'acteurs qui permettent à leurs formateurs de bénéficier de formation continue, de bénéficier de prêts de matériel.

Celles-ci ne sont néanmoins pas suffisantes et les centres soulignent qu'il est indispensable de régulièrement renouveler les équipements acquis. Comme indiqué précédemment, les centres n'ont pas les ressources propres pour ces acquisitions et le concours des fonds publics (FEDER avant tout) a une valeur ajoutée extrêmement forte. Les acteurs de la formation professionnelle saluent donc à ce titre la reconduite de financements FEDER pour les équipements de pointe et les infrastructures de formation dans le PO 2021-2027. Ils interrogent la possibilité d'ouvrir au financement FEDER i) la maintenance des équipements et ii) la possibilité de financer la réparation ou la mise à niveau des équipements acquis.



4 Conclusions de l'évaluation

4.1 Rappel des messages clés de l'évaluation

PERTINENCE

Une stratégie pertinente au regard des réalités du tissu productif wallon

La stratégie d'acquisition des équipements de pointe apporte une réponse ciblée à la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs économiques ou à l'inadéquation des compétences de main-d'œuvre wallonne aux besoins du marché du travail. Les formations utilisant ces équipements permettent la mise à niveau nécessaire des apprenants afin de répondre aux besoins spécifiques en compétences des entreprises et ainsi faciliter les recrutements. L'amélioration de l'employabilité des apprenants a pour conséquence d'économiser du temps de formation au sein de l'entreprise et représente ainsi un gain de productivité. Ceci a des effets positifs en termes d'emploi : l'acquisition d'une compétence à haute valeur ajoutée et/ou d'une maîtrise d'un outil de pointe agit comme principal élément déclencheur de l'embauche des apprentis tandis que les entrepreneurs y voient leur capacité de création d'emploi facilitée.

Une stratégie nécessaire pour répondre aux besoins en compétences des entreprises, en constante mutation

Les forces productives et activités créatrices des entreprises wallonnes suivent les évolutions technologiques, les orientations politiques et les tendances de marchés propre à leur secteur : ainsi leurs besoins en compétences peuvent fluctuer.

La stratégie d'acquisition d'équipement de pointe permet d'augmenter l'attractivité des formations des centres vis-à-vis des apprenants et des entreprises et donne l'agilité nécessaire aux centres de formations pour adapter leurs formations à ces changements.

Les centres de compétence, les apprenants et les entreprises se réjouissent du processus d'insertion à l'emploi, facilité grâce à une formation utilisant des équipements à la pointe, équivalent à ceux utilisés sur le lieu de travail. Les entreprises, grâce à une disponibilité plus rapide des compétences nécessaires à leur activités productives, sont plus à même de réaliser des gains de productivité et de rester compétitives dans leur secteur.

Le renforcement et la pérennisation des collaborations des entreprises avec le réseau des centres de compétence sont toutefois nécessaires pour assurer une veille technologique efficace.

Une stratégie essentielle pour permettre aux centres de formation le financement d'équipement de pointe

Les investigations menées permettent de mettre en évidence les besoins importants des centres de formation pour acquérir de nouveaux équipements et notamment des équipements de pointe mais relèvent la faible disponibilité de ressources financières, autre que le FEDER, pour faire ces acquisitions.



COHERENCE

Une articulation très forte de l'axe 6 avec les politiques nationales de soutien à la formation

- La formation et l'emploi sont au cœur de différentes stratégies de politiques publiques en Wallonie (Plan Marshall 4.0, Stratégie wallonne pour le développement durable, Get up Wallonia). Il s'agit également de sujets de grande importance au niveau de la Fédération Wallonie Bruxelles (compétente pour les sujets d'éducation) et du gouvernement belge) (cf. plan de relance belge).
- Les centres de formation, qui sont des acteurs dépendants de la sphère publique et financés par le gouvernement, ont vocation à concourir à cette politique et font également part de leur grande satisfaction de voir la formation professionnelle placée sur le devant des agendas politiques.

Une complémentarité avec les axes 1 et 2 du PO FEDER Wallonie 2014-2020 dans une logique de triple hélice pour l'innovation

- La complémentarité entre l'axe 6 et les axes 1 et 2 est mentionnée dans le PO (lien avec la S3, contribution au développement des pôles de compétitivité), dans une logique de triple hélice pour l'innovation (coopération des acteurs de la recherche, de l'entreprise et de la formation).
- Les investigations menées permettent de témoigner dans l'ensemble de bonnes relations d'échanges et de coordination entre les acteurs d'un secteur d'activité dans cette logique de triple hélice, notamment dans le secteur du design qui bénéficie d'un portefeuille de projets communs aux axes 1 et 6 du PO FEDER.

Une articulation très forte avec le PO FSE (axe 2)

- L'articulation entre l'axe 6 du FEDER et l'axe 2 du FSE est prévue dans le texte des PO : une complémentarité est prévue avec la prise en charge des heures de formation par le FSE et celle des équipements de pointe en soutien à ces formations par le FEDER.
- Au niveau des Programmes, les acteurs ont souhaité faciliter cette coordination avec la création d'une instance de concertation (comité de suivi conjoint FEDER / FSE). Au niveau des projets, l'articulation est assurée par les porteurs de projet (= les centres) dans la mise en cohérence des actions financées par les différents FESI.
- La principale difficulté pour l'articulation du FEDER et du FSE vaut pour les centres qui ont construit un projet avec les deux financements mais n'en ont eu que l'un des deux : quelques centres ont ainsi pu acquérir des financements de pointe sans pouvoir recruter les enseignants dispensant les formations liées.

EFFICACITE

L'usage des équipements et de la capacité d'accueil supplémentaire financés par l'axe 6 est varié, à l'image de la diversité du public ayant accès à ces investissements, et prend place sur l'ensemble du territoire wallon.

L'évaluation a permis de vérifier que les projets permettent l'acquisition de nouvelles compétences et une meilleure employabilité ainsi qu'une meilleure intégration des apprentis au sein de leur entreprise. On constate une **grande satisfaction de la part des bénéficiaires** finaux, liée aux bons taux d'insertion post-formation.



Les effets de l'axe 6 sont le plus fortement marqués au sein des centres de formation qui semblent avoir atteints l'ensemble les effets escomptés (renforcer leur attractivité pour les apprenants et les entreprises, dispenser des formations de qualité, etc). Pour les apprenants, le principal effet des formations bénéficiant d'équipements de pointe est l'adaptation de leurs compétences aux besoins du marché du travail.

L'Axe 6 répond globalement aux besoins des entreprises mais doit soutenir davantage l'amélioration de leur compétitivité. L'impact des équipements et de l'extension des infrastructures des centres sur les entreprises est difficile à mesurer. Les centres n'ont pas de moyens suffisants pour suivre le parcours des entreprises au-delà de leur implication pendant les formations. Les effets sur les entreprises recueillis lors de l'évaluation sont largement anecdotiques : on observe une anticipation des besoins d'électrification dans le secteur automobile grâce au travail des centres, des formations « coup de poing » organisées en urgence pour répondre à des difficultés de recrutement dans le secteur du numérique, ainsi que l'ouverture des entreprises de la construction à de nouveaux marchés (publics) grâce aux formations sur l'efficacité énergétique.

Un problème d'adéquation entre l'offre et la demande persiste partiellement en Wallonie. Dans l'ensemble, les PME ayant répondu à l'enquête semblent faire face à d'importants problèmes de recrutement, en particulier en termes de formation de la main-d'œuvre. Les équipements FEDER ne permettent pas à eux seuls de régler le problème de pénurie de main-d'œuvre dans les métiers techniques mais ils permettent de renforcer l'image et l'attractivité des formations.

DURABILITE

PRINCIPALES CONCLUSIONS

Pour les infrastructures, la durabilité est assurée par l'effort fait par les centres de formation pour organiser les infrastructures de façon à ce qu'elles s'adaptent aux évolutions des besoins du centre (construction et aménagement d'espaces polyvalents, avec des parois mobiles, etc.).

Pour les équipements de pointe : la question de la durabilité est une difficulté inhérente aux équipements de pointe du fait des très rapides évolutions techniques, technologiques, réglementaires, etc.

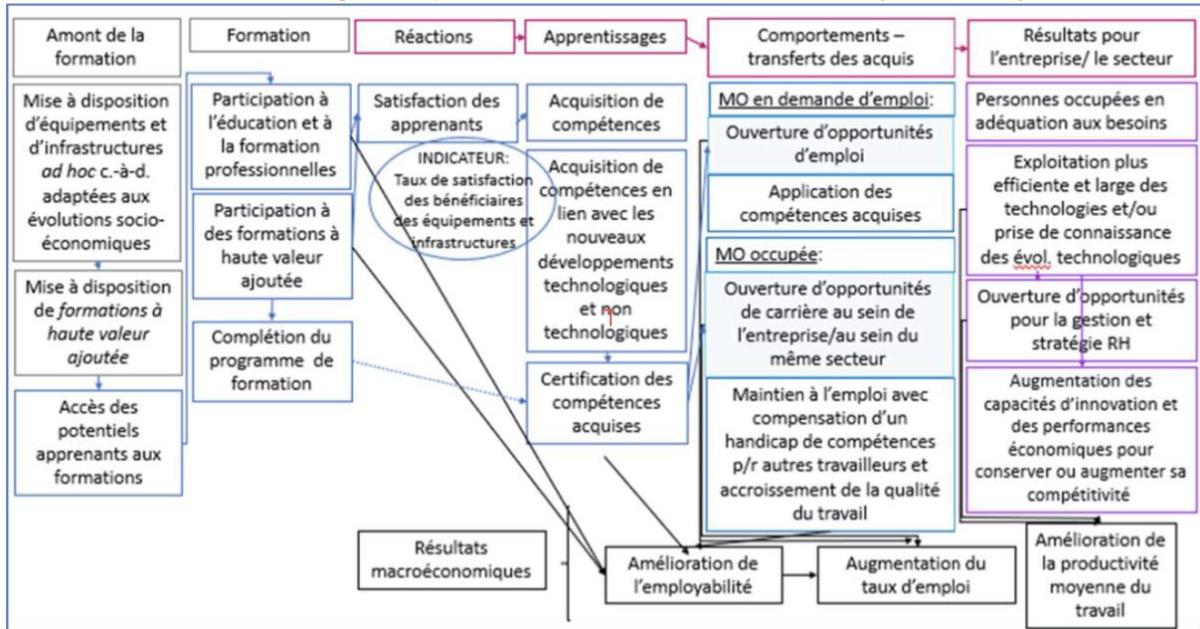
Les équipements acquis grâce au FEDER ont permis de réaliser un saut technologique relativement durable (par d'une part la mise à niveau par rapport aux équipements précédents et d'autre part la réalisation d'une avance technologique de 5 ou 10 ans selon les équipements). Ils sont de plus accompagnés de stratégies pour assurer la durabilité de ces équipements (création de fonds de maintenance par exemple).

Néanmoins, la question est récurrente car pour rester de pointe, les équipements doivent être régulièrement renouvelés. En ce sens, le renouvellement de la mesure dans le prochain PO est salué par les acteurs.

4.2 Analyse de la théorie du changement

Pour préparer cette évaluation, l'IWEPS avait défini en juin 2020 la **logique d'intervention de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie 2014-2020**⁵⁴. Cette analyse reposait à la fois sur des ressources universitaires (Chen, Funnel et Rogers, Mayne) et sur plusieurs documents internes à la Région (notes au Gouvernement wallon sur l'élaboration des documents de programmation, le PO, les guides pratiques de référence pour les porteurs de projets, la base de données Euroges...). Des entretiens ont également été conduits auprès d'acteurs de la programmation ainsi qu'un expert thématique. Elle a permis de dresser la théorie du changement présentée ci-après.

Figure 16 Théorie du changement de l'axe 6 (source : IWEPS 2020)



En complément de cette logique d'intervention, l'étude de l'IWEPS a formulé des hypothèses qui permettent d'établir le lien causal entre les réalisations et les résultats pour les centres, les entreprises et le secteur.

Nous proposons d'analyser, à la lumière des enseignements de l'évaluation, ces différentes hypothèses. Nous proposons ainsi dans le tableau ci-après, la revue de chacune des hypothèses de la logique d'intervention sur la base d'une cotation et de l'explication de cette cotation (il convient de noter que la logique d'intervention et les hypothèses proposées portent sur les enjeux de formation au sens large, et pas uniquement sur les infrastructures et les

⁵⁴ Le règlement européen impose l'établissement d'un plan d'évaluation. Ce plan prévoit une méthodologie commune à chaque évaluation qui comprend deux phases : la première porte sur la construction du cadre logique sous-jacent aux interventions de chacun des axes (évaluation effectuée par IWEPS) et la seconde sur la réalisation proprement dite de l'évaluation (la présente évaluation effectuée par Technopolis).



équipements acquis pour les formations : certaines hypothèses formulées ne sont ainsi que partiellement liées aux réalisations de l'axe 6).

Tableau 10 Vérification des hypothèses causales de la théorie du changement de l'axe 6

Étapes de la chaîne causale	Hypothèses formulées pour la logique d'intervention des actions de formation (IWEPS)	Niveau de vérification de l'hypothèse ⁵⁵	Explications apportées par l'évaluation	Détails de la justification dans le rapport
Accès aux formations	Les Autorités politico-administratives veillent à bien diffuser l'information, auprès des divers apprenants potentiels, sur les multiples options de formation possibles tout en évitant une logique de mise en concurrence au sein du système d'éducation et de formation	4/4	Un effort important est fait sur la formation professionnelle par les autorités publiques. Les centres travaillent davantage sur leur communication et leur stratégie d'attractivité	Voir section 3.2.1 Voir sections 3.3.4 3.3.6 3.3.7
	Les personnes comprennent l'intérêt de la formation et ont un projet professionnel ou de vie qui incorpore un projet de formation	3/4	Hypothèse validée systématiquement pour les personnes en activité qui effectuent des formations continue Hypothèse moins systématiquement validée pour les demandeurs d'emploi qui n'ont pas toujours des visions aussi précises de leurs attentes et de leurs besoins professionnels	Voir section 3.3.1
	Les personnes et les employeurs ont connaissance des différents centres de formation leur permettant de réaliser leur projet de formation	3/4	Les entreprises ont en général une bonne connaissance des centres, de leur positionnement et de leur formation (malgré biais dans les entreprises approchées) Les apprenants en revanche n'ont pas tous ce niveau d'information (différence entre les personnes en emploi et les demandeurs d'emploi)	Voir sections 3.1.6 3.3.3 3.3.4
	La présence d'équipements de pointe et/ou l'image des Centres de compétence (CDC) et des Centres de Technologies Avancées	4/4	La présence d'équipements de pointe permet aux apprenants d'acquérir des compétences directement utiles aux entreprises qui les recrutent. Ces compétences nouvelles sont un facteur essentiel des recrutements.	Voir section 3.3.2

55 Cotation établie dans le cadre de l'évaluation sur la base des investigations menées et des conclusions tirées :

- 4/4 : hypothèse tout à fait validée par les investigations ;
- 3/4 : hypothèse plutôt validée par les investigations ;
- 2/4 : hypothèse faiblement validée par les investigations ;
- 1/4 : hypothèse non validée ou invalidée par les investigations.

	(CTA) facilite(nt) le recrutement d'apprenants			
	Les employeurs sont dans une démarche de promotion de la formation	NA	<p>Le rôle des entreprises dans la promotion des formations n'était pas compris dans les questions évaluatives.</p> <p>Les entreprises ont été interrogées sur i) leur niveau de satisfaction par rapport aux formations dispensées, aux équipements, ii) aux effets des équipements pour elle et iii) à leur rôle dans le processus.</p> <p>Toutefois, les relations de coopération entre les centres et les entreprises, ainsi que la satisfaction générale constatée pour les entreprises sur les formations laissent à penser que les employeurs sont des relais dans la promotion de la formation.</p>	NA
	Les centres de formation disposent de places accessibles pour chaque type d'apprenants (quotas).	NA	Les centres interviewés n'ont pas de politique de quotas pour les formations. Ils mettent parfois l'accent sur l'attractivité pour des publics nouveaux (femmes notamment)	Voir section 3.3.7
	Les modalités pratiques de la formation sont compatibles avec le contexte propre de la personne et dans le cas où elle est employée, avec son contexte professionnel	3/4	<p>Le niveau de satisfaction des apprenants est très élevé, attestant de la compatibilité de la formation avec les besoins des apprenants.</p> <p>Deux faiblesses sont toutefois à noter : l'éloignement géographique pour certaines formations et la nécessité de maîtriser le français</p>	Voir section 3.3.7
Participation à la formation	Les parcours éducatifs et formatifs d'apprentissages sont bien articulés au sein d'une ou de plusieurs entités	NA	Cette question ne fait pas partie du référentiel d'évaluation	NA
	Les participations aux formations conduisent à une meilleure employabilité (à nuancer selon le public)	4/4	Les formations dispensées à l'appui des nouveaux équipements permettent une meilleure employabilité des apprenants (cf. taux d'insertion + appréciation sur les prises de poste plus rapides)	Voir section 3.3.2
Satisfaction des apprenants	Le contenu de la formation, la perception de l'utilité de celle-ci, la motivation pendant la formation sont des facteurs qui influent également sur la satisfaction des apprenants	4/4	<p>La « qualité » des formations (contenu, utilité perçue, motivation) dépasse la seule question des équipements à l'appui desquels sont dispensées les formations. De nombreux autres facteurs entrent en jeu (qualité du formateur et du curricula, perspectives de débouchés, etc.)</p> <p>Les apprenants font en très grande majorité preuve d'une grande satisfaction à l'issue des formations.</p>	Voir section 3.3.3
L'acquisition de compétences	La présence d'équipements de pointe est nécessaire pour l'acquisition de compétences, dont les	3/4	L'acquisition d'équipement de pointe est indispensable pour former les professionnels et permettre l'adaptation de leurs compétences aux évolutions technologiques, sociétales et	Voir section 3.3.2

	compétences en lien avec les nouveaux développements technologiques et non technologiques		environnementales des secteurs d'activité économique. Les investigations ont toutefois souligné que les équipements acquis, aussi pertinents soient-ils, n'étaient pas toujours « de pointe ».	
Transfert des acquis	Les formations permettent aux apprenants de s'insérer sur le marché du travail et sur les carrières professionnelles	4/4	Les formations dispensées à l'appui des nouveaux équipements permettent une meilleure employabilité des apprenants (cf. taux d'insertion + appréciation sur les prises de poste plus rapides)	Voir section 3.3.2
Résultats pour les entreprises	L'accroissement de compétences du personnel génèrent des effets sur l'opérationnel et sur la gestion et la stratégie	2/4	Quelques entreprises témoignent de modifications dans la gestion opérationnelle de l'entreprise : prise de poste plus rapide, plus grande autonomie accordée aux employés formés, etc. Aucun effet notable sur la stratégie des entreprises n'a été mesuré par l'évaluation.	Voir section 3.3.5
	L'accroissement des compétences du personnel augmente les performances de l'entreprise en regard de celles de ses concurrents	2/4	Les effets notés pour les entreprises portent avant tout sur la réponse aux exigences du secteur et une meilleure maîtrise des technologies. Les effets sur la compétitivité mentionnés portent davantage sur le maintien de la compétitivité et de la productivité de l'entreprise dans son secteur, plus que sur un gain par rapport aux concurrents.	Voir section 3.3.5

La revue des hypothèses permet de mettre en évidence les conclusions de l'évaluation sur l'efficacité avec notamment i) **des effets forts pour les centres** qui peuvent, avec les financements FEDER mettre à niveau les équipements de leurs formations, proposer des formations en phase avec les besoins et les attentes des entreprises, ii) **la satisfaction des apprenants** qui bénéficient de formations modernisées, à même de faciliter leur insertion sur le marché du travail mais iii) **des effets positifs sur les entreprises mais plus diffus** (et difficilement mesurables).

5 Recommandations

Nous présentons ici les recommandations formulées à l'issue des investigations. Celles-ci ont notamment été discutées au cours d'un atelier de co-construction des recommandations qui s'est tenu fin octobre 2021 avec les partenaires de la mise en œuvre du Programme.

Pour chaque recommandation, nous rappelons les éléments de contexte et les constats qui justifient la recommandation et détaillons les objectifs de la recommandation, ainsi que les principales modalités de mise en œuvre.

5.1 Recommandations à caractère stratégique

Recommandation n°1 – Soutenir la stratégie de financement des centres de formation pour l'acquisition d'équipement de pointe et l'aménagement d'infrastructures

Contexte et constats (voir [section 3.1.4.](#))

- Les centres de formation ne disposent que de peu d'autres financements que celui du FEDER (accompagné des financements de la Région Wallonne) pour financer l'acquisition, la maintenance et le renouvellement d'équipement répondant aux évolutions les plus récentes des besoins du marché du travail (évolutions technologiques, de marché, etc.), ainsi que l'aménagement d'infrastructures de formation.
- Sans ces financements, les centres seraient amenés à se tourner vers des solutions de financements privés, plus incertains et partiels et plus directement liés aux commandes de ces acteurs. Les formations ainsi soutenues répondraient à des besoins en compétences plus épisodiques.
- Les centres de formation attendent avec une certaine inquiétude la validation finale du PO FEDER 2021-2027 et le renouvellement des financements ouverts pour les équipements et infrastructures.

Objectifs

- Sécuriser la stratégie de l'axe 6 qui porte à la fois sur l'acquisition et le renouvellement d'équipement de pointe et l'acquisition et l'aménagement des infrastructures des centres de formation.
- Permettre aux centres de formation de contribuer aux stratégies de politiques publiques en faveur de la formation et de l'emploi et de répondre aux besoins en compétences de l'ensemble des acteurs du territoire wallon (et non aux demandes spécifiques de quelques acteurs privés)
- Favoriser, sur le long terme, le processus de création et de renouvellement de formations reconnues dans le temps par les recruteurs et les apprenants.

Mise en œuvre

- Encourager une réflexion conjointe à plusieurs niveaux de décision (wallon, communautaire, belge et européen) quant à l'assurance d'un financement de long terme accordé aux centres de formations pour l'acquisition d'équipements de pointe et d'aménagement d'infrastructures
- Appuyer cette réflexion en cohérence avec les efforts de développement de financement d'équipements de pointe destinés aux acteurs de la recherche en Wallonie et soutenir la

coopération entre acteurs de la recherche et de la formation sur la mobilisation d'équipements de pointe⁵⁶.

Recommandation n°2 – Continuer à financer des équipements dits de pointe ainsi qu'une part (mineure) d'équipements classiques qui s'inscrivent en complémentarité avec des équipements de pointe

Contexte et constats (voir sections 3.1.1 et 3.1.2 et sections 3.3.1 et 3.3.2)

- L'évaluation a souligné que les financements de l'axe 6 permettent de toucher un public varié sur le territoire de la Wallonie. La variété des équipements acquis dans le cadre de l'axe 6 permet à différents types de publics d'avoir accès une formation : demandeurs d'emploi, professionnels du secteur de différents niveaux de compétences, acteurs de l'enseignement. Il est important de continuer dans cette lancée.
- Face aux besoins du marché du travail et de l'emploi, face aux évolutions technologiques importantes des secteurs concernés par l'axe 6, il est essentiel de tirer chaque profil et chaque niveau de compétence vers le haut.
- Les acteurs du secteur de la construction attendent beaucoup du Plan de relance qui a placé un accent fort sur la formation. Il est donc important que les prochains investissements FEDER soient alignés avec les besoins de relance et de reconstruction.

Objectifs

- Permettre la formation continue de l'ensemble des profils de travailleurs en Wallonie, afin de renforcer la main-d'œuvre dans son intégralité et d'accélérer ainsi la transition technologique du secteur. La formation continue ne doit pas cibler uniquement les professionnels hautement qualifiés mais être accessible à différents profils de travailleurs – comme c'est déjà le cas pour certaines formations bénéficiant des équipements financés dans le cadre de l'axe 6 du FEDER.

Mise en œuvre

- Continuer à financer des équipements dits de pointe ainsi que, dans une moindre mesure, des équipements plus courants d'utilité générale, à destination du plus grand nombre d'apprenants. En effet, le FEDER n'a pas pour objectif de se substituer à d'autres fonds publics pour la formation dite générale.
- Maintenir la logique de mutualisation des équipements acquis entre les centres de compétence, les CTA et les écoles pour maximiser le temps d'utilisation des équipements et l'utilité des équipements, permettant ainsi à différents profils d'apprenant d'y accéder.
- Permettre au concept d'équipement de pointe dans la formation professionnelle d'être souple et ouvert (et de différer selon les secteurs d'activité) notamment en incluant parfois

⁵⁶ Cf. Mesure 3 : Soutien aux actions de R&I et aux actions de valorisation. a) Le soutien à l'acquisition d'équipements de pointe et Mesure 14. : Infrastructures et équipements de pointe pour la formation professionnelle et l'Enseignement supérieur universitaire Dans : Programme Opérationnel FEDER Wallon 2021-2027, Version 1.1, 2eme lecture au Gouvernement Wallon, 14 Juillet 2021

des équipements qui sans être extrêmement sophistiqués, correspondent à ceux utilisés par les entreprises actuellement.

Recommandation n°3 - Pérenniser la concertation des acteurs autour des enjeux globaux de formation et sur la question spécifique des équipements et des infrastructures

Contexte et constats (voir [section 3.1.3](#))

- Plusieurs formes de concertation existent entre les acteurs de la formation et les acteurs économiques et de la recherche susceptibles d'accueillir les apprenants. Au sein des têtes de réseaux, les entreprises et fédérations d'entreprises sont associées à la gouvernance et à la prise de décision. Il en va de même au niveau des centres de formation.
- Ces concertations sont essentielles pour identifier et répondre aux besoins en compétences des entreprises qui fluctuent en fonction des évolutions réglementaires, de marché et technologiques. C'est d'ailleurs en ce sens que le gouvernement wallon a créé en novembre 2020 le portail « Wallonie Compétences d'Avenir »⁵⁷.
- Si cela facilite la mise à jour des formations par le renouvellement des équipements, il reste parfois difficile pour les centres de formation de recruter des « formateurs experts », du monde de l'entreprise, spécialistes d'une compétence particulière.

Objectifs

- Améliorer la pertinence des formations (et de l'acquisition des équipements et d'infrastructures) au regard des besoins des apprenants et des employeurs, en assurant notamment une bonne prise en compte des besoins et des perspectives des entreprises.
- Répondre aux besoins de compétitivité des entreprises en créant des formations spécialisées, grâce à l'acquisition des équipements adéquats et au recrutement de formateurs experts, à jour des dernières tendances de marché.

Mise en œuvre

- Généraliser les bonnes pratiques de coopération avec le monde de l'entreprise, en prenant exemple sur les solutions d'avant-garde mises en place par certains centres de formations (e.g. mise en place des comités de pilotage capables de réunir les entreprises, représentants de métiers les acteurs de la formation, de l'enseignement ; construction de

⁵⁷ « Cette plateforme multi-partenariale sera concrètement chargée de mettre en place des formations qui répondent aux besoins de main-d'œuvre non ou insuffisamment rencontrés (avec une attention particulière aux métiers porteurs, fonctions critiques, métiers en pénurie). Elle sera aussi chargée d'anticiper les réponses aux besoins en compétences à court, moyen et long termes (métiers d'avenir et métiers en évolution) pour préparer les futurs travailleurs aux réalités et aux exigences des entreprises. En d'autres termes, cette plateforme rassemblant les opérateurs de la formation professionnelle offrira une porte d'entrée unique aux demandes des entreprises, des clusters d'entreprises, des fédérations sectorielles, des interlocuteurs territoriaux (instances bassins), des institutions et/ou du Gouvernement wallon. Des expériences pilotes démarreront d'ailleurs prochainement notamment dans le secteur de la santé, de la chimie et des nouvelles technologies ». Présentation sur le site @ du gouvernement wallon <https://emploi.wallonie.be>

partenariats avec des grandes entreprises et de centres qui facilitent la création de formations spécialisées en alternance ⁵⁸).

- Créer et entretenir les instances de collaboration entre centres de formation en vue de généraliser ces bonnes pratiques et dans le but d'améliorer la coordination des stratégies d'acquisition d'équipement entre centres.
- Impliquer les entreprises dans le choix des équipements acquis en ayant la preuve du soutien de plusieurs entreprises partenaires du centre lors de la sélection, et ce afin d'assurer l'adéquation des équipements aux évolutions de la technologie et aux besoins du secteur.

5.2 Recommandations à caractère opérationnel

Recommandation n°4 – Renforcer la flexibilité dans la sélection et l'acquisition des équipements de pointe au cours de la programmation

Contexte et constats (voir section 3.3.5)

- Les délais entre l'identification des équipements de pointe lors de l'appel à projet par les centres et la livraison effective des équipements sont longs. Les modalités d'instruction de l'axe 6 demandait aux porteurs d'identifier extrêmement précisément les équipements qu'ils souhaitaient acquérir sur l'ensemble de la programmation.
- Des modalités de révision des fiches-projets sont possibles mais s'avèrent complexes pour les porteurs de projets. Certains projets exigent des approbations par le Gouvernement, ce qui prend plus de temps. Les modifications en cours de programmation sont fréquentes : en guise d'exemple, la totalité des projets de l'IFAPME ont été soumis à modification durant la période de programmation 2014-2020.
- Or, dans la plupart des secteurs concernés par l'axe 6, la technologie évolue rapidement, ce qui complexifie l'anticipation des besoins en termes de matériel de pointe.

Objectifs

- S'assurer de l'alignement du matériel de pointe acquis avec les évolutions les plus récentes de la technologie.
- Réduire le délai entre la sélection des équipements et leur première utilisation, afin d'alléger la nécessité d'anticipation des tendances futures.

Mise en œuvre

- Permettre aux centres de formation d'adapter leur sélection de matériel aux évolutions du marché plus facilement durant le projet. Cela se traduit concrètement par l'identification en début de programmation des grandes orientations souhaitées par le centre, des besoins à remplir pour les équipements, puis l'identification ultérieure précise des équipements (au moment des commandes). Ainsi, il est recommandé i) d'avoir une orientation stratégique

⁵⁸ Cf. Formation en alternance créée conjointement entre le centre de formation TechnoBel et le groupe Proximus.
<https://www.technobel.be/fr/formations/ETS/voirPlus/273>

pour la durée de la programmation sur les équipements à acquérir et ii) de réaliser l'identification des équipements à acquérir sur une période de 2-3 ans maximum.

Recommandation n°5 – Encourager la promotion des équipements acquis pour renforcer l'attractivité des secteurs, en particulier devant les publics jeunes

Contexte et constats

- Les centres interrogés ont souligné la valeur ajoutée des équipements pour attirer les apprenants au sein des formations.
- Les équipements sont déjà mis en avant lors de journées portes ouvertes ou d'autres événements, mais pourraient l'être encore davantage. La crise sanitaire a beaucoup ralenti les activités de communication et de promotion des centres. Il faut aller vers les publics cibles (notamment les jeunes) et ne pas attendre qu'ils se déplacent.
- On constate des écarts importants entre les différents types d'apprenants quant à la connaissance du matériel auquel ils auront accès durant leur formation.
- Selon un acteur du secteur de la construction interrogé lors de l'étude de cas, trouver de la main-d'œuvre qualifiée est difficile. Les compétences numériques et technologiques sont importantes et recherchées. Il faut poursuivre les investissements dans les équipements de pointe, mais cette action doit être conjuguée à d'autres politiques publiques (comme les primes à l'emploi, par exemple).

Objectifs

- Renforcer l'attractivité de la formation technique, en particulier devant les publics jeunes, notamment en mettant en avant les aspects innovants (lien aux technologies, au numérique, etc.) et attractifs (emploi dans ces secteurs par exemple).

Mise en œuvre

- Encourager les centres à communiquer davantage et promouvoir les équipements nouveaux lors d'événements mais aussi à travers des outils numériques (ex : newsletter, réseaux sociaux). Un effort collectif de communication est nécessaire pour revaloriser le métier de la construction et attirer de nouveaux profils (événements co-organisés entre la fédération, des centres et des entreprises par exemple). Parler de nouvelles technologies est un attrait important pour des publics jeunes notamment.
- Promouvoir les équipements au moment des choix de formation, pour insister par exemple sur la moindre pénibilité d'un métier grâce à l'équipement, ou aux compétences recherchées au sein des entreprises avec ce type d'équipement
- Étant donné que certaines formations font déjà face à une demande très importante, cibler la promotion des équipements de pointe sur les formations pour lesquelles davantage de places sont disponibles.

Recommandation n°6 - Renforcer la cohérence et l'articulation entre les FESI (FEDER et FSE) et au sein du PO FEDER dans la mise en œuvre des projets

Contexte et constats (voir sections 3.2.1 et 3.2.2)

- Comme souligné dans l'étude de cas sur le secteur de la construction, la plupart des bénéficiaires interrogés ont déposé un dossier à la fois pour une subvention FEDER et FSE. Il y existe une très forte complémentarité entre les deux fonds : les porteurs de projets s'assurent que les demandes d'équipement soient bien alignées avec les besoins en

formation. Sur le volet administratif, les appels à projets FEDER/FSE sont lancés conjointement ce qui est très bénéfique.

- La complémentarité des axes 1, 2 et 6 est forte, elle s'inscrit dans une logique de triple hélice pour l'innovation bénéfique aux entreprises mais est peu valorisée.
- L'articulation avec le FSE est globalement bonne : elle fonctionne bien au niveau des programmes mais quelques centres ont fait part de difficultés liées aux validations distinctes des financements FEDER et FSE.

Objectifs

- Renforcer la complémentarité entre les différents fonds européens
- Renforcer les synergies entre les projets et concentrer les moyens sur les secteurs d'activité clés de l'économie wallonne

Mise en œuvre

- Maintenir les instances de concertation entre FEDER et FSE, que ce soit au niveau des programmes (comité de suivi) ou des projets (comité d'accompagnement conjoint des portefeuilles de projets)
- Pour le FEDER, favoriser les rapprochements entre les différents axes du PO FEDER au sein des portefeuilles de projets, pour faciliter la coopération entre les acteurs au sein d'un même secteur d'activité et renforcer les synergies entre les projets





Annexe A Référentiel d'évaluation

Nous présentons dans le tableau ci-après la correspondance entre les questions évaluatives telles que validées dans la note de cadrage et telles que traitées dans ce rapport. Dans un souci de clarté et de cohérence du propos évaluatif, nous avons en effet été amenés à réorganiser ces questions.

Les principales modifications sont les suivantes :

- Réorganisation des questions évaluatives liées à l'efficacité ;
- Ventilation des trois questions d'évaluation prospective dans les sections relatives au critère d'évaluation auquel elles se réfèrent (pertinence pour les orientations, efficacité pour les indicateurs et cohérence pour le FSE)

Toutes les questions évaluatives prévues dans la note de cadrage ont été traitées ; les sous-questions surlignées en gris sont celles ayant été déplacées.

Critères d'évaluation	Questions et sous-questions évaluatives telles que prévues dans la note de cadrage	Observations	Questions et sous-questions évaluatives telles que traitées dans ce rapport	Exemples d'indicateurs pouvant être mobilisés	Méthodologies et techniques
Pertinence	<p>Question principale 1 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipements de pointe est-elle adéquate en regard des objectifs généraux (a) d'amélioration de la productivité moyenne du travail et (b) du taux d'emploi ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le niveau de formation de la population wallonne en âge de travailler ou active est-il corrélé (1) à la productivité moyenne du travail et (2) au taux d'emploi ? 		Sans changement	<ul style="list-style-type: none"> • Part de la population en âge de travailler (25-64 ans) ayant suivi une formation • Part de la population active ayant suivi une formation • Taux d'emploi • Niveau de satisfaction des bénéficiaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire, cadres logiques et analyse de contexte • Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets • Entretiens auprès des



				<p>directs et finaux au regard de leurs attentes et besoins</p> <ul style="list-style-type: none">• Adéquation de la logique d'intervention aux objectifs du programme	<p>administrations fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none">• Entretiens auprès bénéficiaires directs• Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets• Enquête en ligne auprès des entreprises)
Pertinence	<p>Question principale 2 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipements de pointe est-elle adéquate en regard de l'objectif spécifique d'acquisition des compétences nécessaires aux besoins des entreprises (avec un focus sur les PME) ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Dans quelle mesure l'acquisition de compétences pour les métiers en demande et les secteurs stratégiques requiert-elle l'acquisition d'équipements de pointe ?• Dans quelle mesure les formations proposées et les équipements qu'elles mobilisent sont-ils en		<p>Question principale 2 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipements de pointe est-elle adéquate en regard de l'objectif spécifique d'acquisition des compétences nécessaires aux besoins des entreprises (avec un focus sur les PME) ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Dans quelle mesure l'acquisition de compétences pour les métiers en demande et les secteurs stratégiques requiert-elle l'acquisition d'équipements de pointe ?	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de participants ayant suivi une formation adaptée à des besoins spécifiques des entreprises• Nombre d'équipements pour des formations visant des compétences, métiers ou secteurs	<ul style="list-style-type: none">• Analyse documentaire, cadres logiques et analyse de contexte• Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets• Entretiens auprès des administrations fonctionnelles



	adéquation avec les besoins des entreprises ?		<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les formations proposées et les équipements qu'elles mobilisent sont-ils en adéquation avec les besoins des entreprises ? • NOUVELLE SOUS QUESTION Quelles orientations et thématiques (secteurs) devraient être portées au niveau de la formation et de l'éducation lors de la future programmation ? 	<p>stratégiques et/ou critiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et finaux au regard de leurs attentes et besoins • Adéquation de la logique d'intervention aux objectifs du programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens auprès bénéficiaires directs • Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets • Enquête en ligne auprès des entreprises • Études de cas sectorielles
Pertinence	<p>Question principale 3 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipement de pointe est-elle adéquate en regard aux besoins des bénéficiaires finaux et des potentiels apprenants ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les centres de formation manquaient-ils, avant les financements au titre de l'axe 6, d'équipements de pointe ? • Dans quelle mesure les centres de formations manquaient-ils de ressources pour l'acquisition d'équipement de pointe ? 	<p>La 3^{ème} sous-question « En quoi l'accessibilité à des équipements de pointe augmente-t-elle l'attrait des formations auprès des apprenants potentiels (et des entreprises en Wallonie qui les emploient) ? » est traitée dans ce rapport sous l'angle de l'efficacité et des effets des équipements de pointe sur l'image et l'attractivité des centres. Elle fait écho à la sous-question évaluative 5G « Dans quelle mesure l'accessibilité à des équipements de pointe a-t-elle permis d'attirer de nouveaux apprenants ? »</p>	<p>Question principale 3 : Dans quelle mesure la stratégie adoptée en termes de financements d'équipement de pointe est-elle adéquate en regard aux besoins des bénéficiaires finaux et des potentiels apprenants ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les centres de formation manquaient-ils, avant les financements au titre de l'axe 6, d'équipements de pointe ? • Dans quelle mesure les centres de formations manquaient-ils de 	<ul style="list-style-type: none"> • Investissement des centres de formations dans les équipements éducatifs • Accessibilité d'équipement de pointe dans les centres de formation • Accessibilité des équipements dans le respect des règles sanitaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire, cadres logiques et analyse de contexte • Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets • Entretiens auprès des



	<ul style="list-style-type: none">• En quoi l'accessibilité à des équipements de pointe augmente-t-elle l'attrait des formations auprès des apprenants potentiels (et des entreprises en Wallonie qui les emploient) ?• Dans quelle mesure les investissements au titre de l'axe 6 du PO FEDER ont-ils permis de développement des solutions pour le respect des normes sanitaires imposés par 4.2.1 la crise de la Covid-19 ?		<p>ressources pour l'acquisition d'équipement de pointe ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Dans quelle mesure les investissements au titre de l'axe 6 du PO FEDER ont-ils permis de développement des solutions pour le respect des normes sanitaires imposés par 4.2.1 la crise de la Covid-19 ?	<p>imposés par la Covid-19</p> <ul style="list-style-type: none">• Motivations des apprenants dans le choix d'une formation• Niveau de satisfaction des apprenants• Niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et finaux au regard de leurs attentes et besoins• Adéquation de la logique d'intervention aux objectifs du programme	<p>administrations fonctionnelles</p> <ul style="list-style-type: none">• Entretiens auprès des bénéficiaires directs• Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets• Enquête en ligne auprès des entreprises• Études de cas sectorielles
<p>Efficacité et efficience productives – niveau réalisations</p>	<p>Question principale 4 : Comment les projets financés contribuent-ils aux objectifs de l'axe 6 ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Dans quelle mesure les financements versés au titre de l'axe 6 servent-ils au financement d'équipements de pointe et d'extension des capacités physiques d'accueil pour l'acquisition de nouvelles compétences ?	<p>Les sous-questions des questions évaluatives 4, 5 et 6 ont été réorganisées pour permettre une articulation plus fluide des idées.</p> <p>En effet, les questions évaluatives 4, 5 et 6 ont été fusionnées pour permettre, dans un premier temps, de</p>		<ul style="list-style-type: none">• Nombre de sections/ateliers actualisés• Volume d'investissement des bénéficiaires directs dans des équipements de pointe• Superficie d'infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets• Entretiens auprès des administrations fonctionnelles



	<ul style="list-style-type: none">• Dans quelle mesure les équipements de pointe financés au titre de l'axe 6 contribuent-ils à la « haute valeur ajoutée » des formations ?	<p>répondre aux questions ayant traités aux réalisations, puis dans un second temps aux effets et impacts.</p> <p>Par ailleurs, les sous questions suivantes ont été intégrées</p> <ul style="list-style-type: none">• En quoi l'accessibilité à des équipements de pointe augmente-t-elle l'attrait des formations auprès des apprenants potentiels (et des entreprises en Wallonie qui les emploient) ?• Quels indicateurs devraient être abandonnés, améliorés, développés ou créés lors de la prochaine programmation ? Comment efficacement les monitorer et les comptabiliser ?		<p>construite, achetée</p> <ul style="list-style-type: none">• Investissement des bénéficiaires directs dans l'extension de leur capacité d'accueil• Compréhension de 'haute valeur ajoutée' parmi les différents acteurs• Orientation des financements vers des formations visant des métiers en demande et/ou des secteurs stratégiques	<ul style="list-style-type: none">• Entretiens auprès des bénéficiaires directs• Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets• Études de cas sectorielles• Atelier de prospective
Efficacité et efficience	Question principale 5 : Quels usages font les bénéficiaires des équipements	Voir QE 4		<ul style="list-style-type: none">• Fréquentation des centres de	<ul style="list-style-type: none">• Analyse documentaire,



<p>productives – Niveau réalisations</p>	<p>et capacité d'accueil additionnelle financés au titre de l'article 6 ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Quels équipements sont utilisés, comment et avec quelle intensité le sont-ils ? Quelles formations bénéficient de l'acquisition d'équipement de pointe (et de quels types) ?• Dans quelle mesure les apprenants sont-ils satisfaits des formations qu'ils ont suivies ? Dans quelle mesure les équipements de pointe influencent-ils leur niveau de satisfaction ?• Dans quelle mesure les équipements de pointe financés sont-ils intégrés aux formations déjà existantes ou permettent-ils l'offre de nouvelles formations ?• Dans quelle mesure les équipements de pointe sont-ils mis à disposition de formation visant des métiers en demande, des secteurs stratégiques et/ou d'autres besoins des PME ?• Comment sont mobilisées les réalisations issues de l'acquisition des équipements en termes de promotion des formations auprès des différents publics			<p>technologie avancée par les élèves, travailleurs et demandeurs d'emploi</p> <ul style="list-style-type: none">• Taux d'utilisation des équipements de pointe dans les formations offertes• Taux de satisfaction des bénéficiaires finaux (organismes et leurs personnels de direction et de formation)• Profil des formations bénéficiant des équipements de pointe financés au titre de l'axe 6• Profil des apprenants• Niveau de satisfaction des apprenants"•	<p>cadres logiques et analyse de contexte</p> <ul style="list-style-type: none">• Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets• Entretiens auprès bénéficiaires directs• Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets• Enquête en ligne auprès des entreprises• Études de cas sectorielles
--	--	--	--	--	--



	<p>¿ Dans quelle mesure l'accessibilité à des équipements de pointe est-elle promue par les bénéficiaires pour attirer de nouveaux apprenants ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Comment sont mobilisées les réalisations issues de l'acquisition des équipements en termes de formation/éducation des différents publics ? Quels sont les profils d'apprenants utilisant les équipements de pointe ?• Dans quelle mesure l'accessibilité à des équipements de pointe a-t-elle permis d'attirer de nouveaux apprenants ?• En termes de formation/éducation des différents public, comment sont intégrés les principes d'égalité des chances et de non-discrimination ? L'accessibilité aux formations mobilisant des équipements de pointe financés au titre de l'axe 6 respecte-t-elle les principes d'égalité des chances et de non-discrimination"				
--	--	--	--	--	--



<p>Efficacité allocative (niveau résultats)</p>	<p>Question principale 6 : En quoi la mise à disposition et l'utilisation des machines par les apprenants contribuent-elles à l'atteinte des objectifs poursuivis par l'axe 6 ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Quels sont usages faits par le public ciblé, les (futures) entreprises des apprenants, des acquis de formations ?• Quelles est la disponibilité de main-d'œuvre disposant des compétences nécessaires pour l'entreprises ?• Comment sont mobilisées ces compétences issues de l'acquisition des équipements concernant (a) l'exploitation plus efficiente et large des technologies et/ou prise de connaissance des évolution technologies ; (b) la gestion et la stratégie des ressources humaines ; (c) tout autre usage par les entreprises (avec un focus sur les PME) de la présence d'équipements de pointe chez les différents bénéficiaires ?• Dans quelle mesure les formations professionnelles qui ont bénéficié de financements au titre de l'axe 6 pour l'acquisition	<p>Voir QE4</p>		<ul style="list-style-type: none">• Part des apprenants qui ont acquis des compétences demandées dans les entreprises• Volume des demandeurs d'emploi qui ont acquis de nouvelles compétences par le bénéfice des équipements financés• Pourcentage des apprenants qui ont bénéficié d'une promotion au sein de leur entreprise, en lien avec la formation suivie• Pourcentage des apprenants qui ont trouvé un (nouvel) emploi en lien avec la formation suivie	<ul style="list-style-type: none">• Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets• Enquête en ligne auprès des entreprises• Études de cas sectorielles
---	---	-----------------	--	---	--

	<p>d'équipements de pointe ou l'augmentation de leur capacité d'accueil répondent-elles au besoin des entreprises wallonnes ? Dans quelles mesures contribuent-elles à en améliorer la compétitivité ?</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des apprenants complétant (avec succès) le programme de formation • Méthodes de valorisation des compétences acquises au sein de l'entreprise • Indicateurs de compétitivité (parts de marché, volume des ventes, chiffres d'affaires) des entreprises embauchant les personnes nouvellement formées 	
<p>Évaluation prospective en vue de la prochaine programmation</p>	<p>Question principale 7 : Quels indicateurs devraient être abandonnés, améliorés, développés ou créés lors de la prochaine programmation ? Comment efficacement les monitorer et les comptabiliser ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles orientations et thématiques (secteurs) devraient être portées au niveau de la formation et de 	<p>Il s'agit de 3 questions évaluatives principales distinctes, abordant des sujets différents, que nous proposons de réallouer au sein des différentes sections :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La QE relative aux indicateurs (Quels indicateurs devraient être abandonnés, 	<p>Questions déplacées sous 3 critères d'évaluation (pertinence, efficacité, cohérence)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adéquation des indicateurs au regard de la théorie du changement de l'axe 6 • Perception des bénéficiaires et des administrations fonctionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens auprès des administrations fonctionnelles • Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets

	<p>l'éducation lors de la future programmation ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans la programmation 2021-2027 et sur base de la mise en œuvre des PO FEDER et FSE 2014-2020, comment la cohérence et la complémentarité des PO FEDER et FSE et des projets cofinancés pourront elles être renforcées ? 	<p>améliorés, développés ou créés lors de la prochaine programmation ? Comment efficacement les monitorer et les comptabiliser ?) est intégrée au bloc de questions sur l'efficacité</p> <ul style="list-style-type: none"> • La QE relative aux orientations thématiques (Quelles orientations et thématiques (secteurs) devraient être portées au niveau de la formation et de l'éducation lors de la future programmation ?) est intégrée au bloc de question sur la pertinence • La QE relative au FSE (Dans la programmation 2021-2027 et sur base de la mise en œuvre des PO FEDER et FSE 2014- 		<p>sur la faisabilité du monitoring des indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perception des gestionnaires de portefeuille de l'utilité des indicateurs au regard des objectifs attendus" 	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier de prospective
--	---	---	--	---	--



		2020, comment la cohérence et la complémentarité des PO FEDER et FSE et des projets cofinancés pourront-elles être renforcées ?) est intégrée au bloc de questions sur la cohérence externe de l'axe 6.			
Cohérence	<p>Question principale 9 : Comment l'axe 6 du PO FEDER Wallonie est-il articulé avec les autres axes du PO mais également avec les autres dispositions publiques existant dans le cadre de la formation et le développement des compétences professionnelles ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie s'articule avec les autres axes du PO, notamment l'axe 1 « Économie 2020 » et l'axe 2 « Innovation 2020 » ?• Dans quelle mesure l'axe 6 du PO FEDER Wallonie contribue-t-il aux objectifs des stratégies régionales et communautaires relative à la formation et le développement des compétences professionnelles, plus particulièrement pour les	<p>Ajout de la sous-question d'évaluation prospective relative à la cohérence avec le FSE</p>	<p>Question principale 9 : Comment l'axe 6 du PO FEDER Wallonie est-il articulé avec les autres axes du PO mais également avec les autres dispositions publiques existant dans le cadre de la formation et le développement des compétences professionnelles ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER Wallonie s'articule avec les autres axes du PO, notamment l'axe 1 « Économie 2020 » et l'axe 2 « Innovation 2020 » ?• Dans quelle mesure l'axe 6 du PO FEDER Wallonie contribue-t-il aux objectifs des stratégies régionales et communautaires	<ul style="list-style-type: none">• Profil des projets cofinancés aux titres des PO FEDER et FSE• Mise en évidence de synergies/ doublons entre les actions soutenues par l'axe 6 du PO et les autres axes du PO, ainsi qu'avec les autres dispositifs de formation et de développement des compétences professionnelles	<ul style="list-style-type: none">• Analyse documentaire, cadres logiques et analyse de contexte• Analyse des bases de données existantes – cartographie du portefeuille de projets• Entretiens de cadrage• Entretiens auprès des administrations fonctionnelles• Entretiens auprès



	<p>métiers en demande, dans les secteurs stratégiques et en lien avec les nouveaux développements technologiques et non-technologiques ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER s'articule-t-il avec le FSE 2014-2020 et, plus particulièrement, son axe 2 pour ensemble augmenter le taux d'emploi en Wallonie ?		<p>relative à la formation et le développement des compétences professionnelles, plus particulièrement pour les métiers en demande, dans les secteurs stratégiques et en lien avec les nouveaux développements technologiques et non-technologiques ?</p> <ul style="list-style-type: none">• Comment le financement au titre de l'axe 6 du PO FEDER s'articule-t-il avec le FSE 2014-2020 et, plus particulièrement, son axe 2 pour ensemble augmenter le taux d'emploi en Wallonie ?• Dans la programmation 2021-2027 et sur base de la mise en œuvre des PO FEDER et FSE 2014-2020, comment la cohérence et la complémentarité des PO FEDER et FSE et des projets cofinancés pourront-elles être renforcées ?	<ul style="list-style-type: none">• Mise en évidence de synergies entre les actions soutenues par l'axe 6 du PO et le FSE• Avis des porteurs de projets sur la lisibilité de l'articulation entre l'axe 6 du PO FEDER et l'axe 2 du PO FSE	<p>bénéficiaires directs</p> <ul style="list-style-type: none">• Entretiens auprès des entreprises• Études de cas sectorielles
--	---	--	---	---	---



Durabilité	Question principale 10 : Comment s'assurer de la durabilité des projets au-delà de l'investissement dans le cadre du FEDER ? Comment favoriser leur pérennité dans la programmation actuelle et dans la programmation 2021-2027 ?		Sans changement	<ul style="list-style-type: none">• Mise en évidence de l'émergence de potentiels projets structurants sur le développement territorial local, supra-local et régional• Avis des porteurs de projet sur la pérennité des projets engagés / Expérience acquise d'autres programmation	<ul style="list-style-type: none">• Entretiens auprès des administrations fonctionnelles• Entretiens auprès des bénéficiaires directs• Entretiens auprès des bénéficiaires chefs de fil et porteurs de projets• Études de cas sectorielles
------------	---	--	-----------------	---	---

Stratégies régionales et européennes	Propositions de règlements portant dispositions communes FEDER 2021-2027
	Stratégie de spécialisation intelligente en Wallonie
	Stratégie Europe 2020
	Plan Marshall 4.0
	Plan Marshall 2022
	Déclaration de politique régionale - Wallonie 2019-2024
	Le système d'innovation en Wallonie (2016)
	European Observatory for Clusters and Industrial Change - Policy Briefing Wallonia (2019)
	Regions in Industrial Transition (OECD)
	Examen de l'OCDE sur l'innovation régionale - Wallonie, Belgique (2013)
	Contribution de la Région wallonne et de la Communauté française de Belgique au débat sur la future stratégie "UE 2020"
	Clusters et poles de compétitivité Wallons
Cadre réglementaire et programmation	Règlement 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 (Dispositions communes)
	Règlement 1301/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 (Dispositions communes)
	Accord de partenariat pour la Belgique
	Programme Opérationnel FEDER 2014-2020 pour la Wallonie « Wallonie-2020.EU »
	Complément de programmation FEDER 2014-2020
	Vade mecum à destination des chefs de file, des bénéficiaires et des administrateurs fonctionnels
Rapports	Rapports annuels de mise en œuvre
	Résumés citoyens
	Rapports annuels de portefeuille
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "FEDER 3F - Formation Factories of the Future"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Auto Compétences 2020"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Biotech/Chimie"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Design en Wallonie"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Construction 2022"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Environnement/Energies/Elevation des compétences E3"

	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Equipements pédagogiques de pointe de l'enseignement qualifiant"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Forwalog 2020"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "De la Fourche à la Fourchette"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Graphitic"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Soignies"
	Rapport annuel 2019 du portefeuille "Pôle de développement des compétences des métiers dédiés à la formation professionnelle et à l'insertion socio-professionnelle"
	Fichier excel reprenant les indicateurs de réalisation et résultat (dernière version)
	Rapport sur la 1ère phase de l'évaluation de l'axe 6 COMPÉTENCE 2020 du programme opérationnel FEDER 2014-2020 (IWEPS)
	Position Paper: Position des services de la Commission sur l'élaboration d'un accord de partenariat et de programmes en Belgique pour la période 2014-2020
Etudes et évaluations	Évaluation Ex-ante du PO FEDER Wallonie-2020.eu – 2014
	Évaluation du PO FSE Wallonie-Bruxelles-2020.EU
	Étude ex-ante pour la mesure 'instruments financiers' pour la programmation 2014-2020 des Fonds structurels – 2014
	Évaluation des impacts des programmes FEDER 2007-2013 « Convergence » et « Compétitivité régionale et emploi » - 2015
	Analyse de la plus-value générée par les portefeuilles de projets et projets uniques dans le cadre du PO FEDER 2007-2013 « Compétitivité régionale et emploi » - 2013
	Évaluation des actions en matière de développement et d'exploitation du potentiel d'innovation en Wallonie, cofinancée dans le cadre du PO FEDER 2007-2013 'convergence et compétitivité régionale et emploi' (2012)
	Analyse de la contribution des programmes opérationnels 'convergence' et 'compétitivité régionale et emploi' dans la perspective des rapports stratégiques 2009 et 2012 (2012)
	Évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative pour l'emploi des jeunes
	Cahier Spécial des Charges pour l'évaluation de la contribution de l'axe 6 "Compétence 2020" au PO FEDER 2014-2020 "Wallonie-2020.EU"
	Cahier de prospective de l'IWEPS n°2

	Evaluation préparatoire sur la mise en œuvre du développement territorial (programmation FEDER 2021-2027) (BDO, 2020)
FSE	PO FSE
	Complément PS FSE
	Cahier Spécial des Charges pour l'évaluation d'impact de l'intervention FSE dans le cadre du Programme opérationnel FSE Wallonie-Bruxelles2020.EU
	Cahier Spécial des Charges pour le sondage sur le suivi des bénéficiaires d'une mesure FSE et l'interprétation des données collectées
	Enquête Salariés en formation
	Plan d'Evaluation du Programme FSE 2014-2020 Wallonie-Bruxelles2020.eu (2018)
	Rapport final - Sondage sur le devenir des stagiaires ayant terminé en 2015 une action de formation ou d'insertion cofinancée par le FSE en Belgique francophone (2019, Sonecom)
Données statistiques	Enquête sur le marché du travail
	Job vacancy survey
	EUROGES



Annexe C Liste des interlocuteurs de cette mission

A.1 Entretiens de cadrage

Institution	Fonction	Nom	Prénom
Administrations fonctionnelles			
AFSE	Directrice	LESNE	Véronique
SPW EER - Dpt de l'Emploi et de la Formation professionnelle - Dir de la Formation professionnelle (Emploi & Formation)	Gestionnaire	YRALY	Lysiane
FWB - Enseignement obligatoire	Directrice a.i. Administration générale de l'Enseignement Direction générale de l'Enseignement obligatoire Service général de l'enseignement secondaire et des CPMS Direction Relations Ecoles-Monde du Travail	MARCELLI	Florence
Autre			
IFAPME	Administratrice générale	YERNA	Raymonde
IFAPME	Responsable des infrastructures	DEVREUX	Christine
IFAPME	Responsable du département Ressources	MONTEYNE	Patrick
IFAPME	Gestionnaire financière	ORRU	Fanny
FOREM	Expert Produits et Services (industrie, transport et logistique)	ZANIOL	Robert
FOREM	Responsable du département financier	GUISSET	Marie-Dominique
FOREM	Expert Produits et Services (construction)	GOVERS	Jean-Claude



FOREM	Directeur général adjoint Produits et Services	MAGNAN	Yves
FOREM	Responsable gestion des fonds structurels	CAPIERRI	Gelsomina
FOREM	Responsable du département formation et services aux entreprises	DEBROUX	Guibert
FOREM	Responsable du réseau des CDC	TAMINIAUX	Maurice
UWE - Union Wallonne des Entreprises	Conseiller	DEHALU	Jean-Christophe
UWE - Union Wallonne des Entreprises	Conseillère	THOMAS	Florie
UWE - Union Wallonne des Entreprises	Conseillère	DUFRAME	Laeticia

A.2 Entretiens de phase d'évaluation

Structure	Interlocuteur	Date d'entretien
Agence Wallonne du Patrimoine	Corinne Roger Yannic Sarre Sebastien Mainil	04/06/2021
Cefochim	Isabelle Legentil	15/06/2021
Centre de compétence Design Innovation	Marc Dascotte	30/06/2021
Centre de formation FOREM en biotechnologie	Pierre Gillain Robert Zaniol	15/06/2021
Centre IFAPME Huy-Waremme	Sandrine Nagels	24/06/2021
ConstruForm Liège	Anne-Sophie Joskin	24/06/2021
Eurométropolitain E-Campus	Mathilde Musin	07/06/2021

Epicuris	Noemie Henry	24/06/2021
FOREM Environnement	Robert Zaniol Nourdine Taybi	23/06/2021
FOREM Logistique Hainault	Nathalie Detremmerie Dimitri Urbain Geoffrey Balcaen	24/06/2021
FOREM Logistique Liège	Bernard Vangorp	14/06/2021
FOREM Wallonie Bois	Jean-Francois Pandolfe	22/06/2021
FormaForm	Gaelle Boulet	14/06/2021
IFAPME	Patrick Monteyne Georges Dubois Fanny Orru Christine Devreux	07/06/2021
Centre IFAPME Construform – Extension Les Isnes	Thierry Devreux	29/06/2021
Ministère de l'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles	Didier Milis Anne Hellemans Fabrice Aerts Damien Rebella Thomas Belladone	08/06/2021
Technifutur	Jean Michel-Pirlot Cendrine Marchal	04/06/2021
Techno.Bel	Herve Docq Charlotte Kagisha	02/06/2021
Technocampus	Muriel Russo Sébastien Bosio	27/05/2021

A.3 Entretiens avec les apprenants et formateurs

Structure	Formateur.rice	Apprenants	Date d'entretien
Centre de formation FOREM en biotechnologie	Laurence Melen-Lamalle	3 apprenants en formation et 1 ancien apprenant	21/06/2021
FOREM Logistique Liège	1 formateur / coordonnées non renseignées	8 apprenants en formation	09/07/2021
FOREM Wallonie Bois	Pas de formateurs	2 apprenants en formation	09/06/2021
FormaForm	Annick Bertrand Nathalie Gautier	7 apprenants en formation	25/06/2021
Technifutur	Sébastien Petithan Guillaume Doyen	4 apprenants en formation	30/06/2021
Techno.Bel	Pas de formateurs	7 anciens apprenants	23/07/2021
Pôle de la Pierre	Fabrice Carrieri Benoit Lemmens	Pas d'apprenants	20/09/2021
	Pas de formateurs	3 apprenants en formation	18/09/2021
Technocité	Marc Pierard Amélie Kestermans	12 apprenants en formation	24/09/2021
AutoFORM	Christian Grandjean	8 apprenants en formation (mécanicien polyvalent)	17/09/2021
	1 formateur / coordonnées non renseignées	12 apprenants en formation (carrosserie)	17/09/2021

A.4 Etudes de cas

Etude de cas	Structure	Interlocuteur	Date d'entretien
Métiers de la construction	Pôle Namurois de formation	Patrick Monteyne Caroline Lacroix Anne-Claire Bernard	31/08/2021

	Construforum Liège	Anne-Sophie Joskin	24/06/2021
	FOREM Wallonie Bois	Jean-Francois Pandolfe	22/06/2021
		2 apprenants en formation	09/06/2021
	Pôle de la Pierre	Sebastien Mainil Corinne Roger	07/09/2021
		2 formateurs (Fabrice Carrieri et Benoit Lemmens)	20/09/2021
		3 apprenants en formation	18/09/2021
	Confédération de la construction (Fédération)	Gauthier Devos Melanie Leonard	15/09/2021
Métiers du Numérique	FOREM Cepegra	Mathieu Clabotz Thierry Herman	20/08/2021
	Technocité	Joyce Proot Richard Roucour	26/08/2021
		2 formateurs (Marc Pierard et Amélie Kestermans) et 12 apprenants en formation	24/09/2021
	Techno.bel	Herve Docq Charlotte Kagisha	02/06/2021
		7 anciens apprenants	23/07/2021
	Eurométropolitain E-Campus	Mathilde Musin	07/06/2021
	Feweb (Fédération)	Patrick Marck	23/08/2021
	Agoria (Fédération)	Laura Beltrame	22/09/2021

Métiers de l'Automobile	AutoFORM	Jean-François Hacken	06/09/2021
	AutoFORM	1 formateur (Christian Grandjean) et 8 apprenants en formation de mécanicien polyvalent	17/09/2021
	AutoFORM	1 formateur avec 12 apprenants en formation carrosserie	17/09/2021
	FOREM Logistique Liège	Bernard Vangorp	14/06/2021
	FOREM Logistique Liège	1 Formateur et 8 apprenants en formation	09/07/2021
	Technifutur	Jean Michel Pirlot Cendrine Marchal	04/06/2021
	Technifutur	2 Formateurs (Sébastien Petithan / Guillaume Doyen) et 4 apprenants en formation	30/06/2021
	EDUCAM (Fédération)	Paul-Henri Gilissen	23/09/2021

Annexe D Analyse des indicateurs de résultats et de réalisations

A.1 Précisions méthodologiques

Le fichier de suivi des indicateurs pour la Région Wallonne recense deux indicateurs de résultats et deux indicateurs de réalisation pour l'Axe 6, ainsi que leur niveau pour chaque projet en avril 2021.

Les données utilisées pour l'analyse des indicateurs sont toutes issues du fichier de suivi des indicateurs. Les valeurs cibles pour 2018 et 2023 sont donc celles fournies par les projets et diffèrent dans certains cas des valeurs cibles définies dans le complément de programmation.

Une grille de lecture avec code couleur a été créée pour faciliter la lecture des tableaux de synthèse des indicateurs. Nous la présentons ci-dessous.

Tableau 11 Grille de lecture du code couleur du tableau des indicateurs

Entre 0-39% d'atteinte de la cible	
Entre 40-59% d'atteinte de la cible	
Entre 60-79% d'atteinte de la cible	
Entre 80-99% d'atteinte de la cible	
100% ou plus d'atteinte de la cible	

A.2 Analyse des indicateurs pour l'ensemble des projets

L'analyse des indicateurs de résultats et de réalisations montre que les cibles 2018 et 2023 sont encore loin d'être atteintes par l'ensemble des projets et qu'il existe une grande hétérogénéité en termes d'atteintes des objectifs entre les différents projets de l'Axe 6.

En ce qui concerne le **taux de satisfaction des bénéficiaires des équipement et infrastructures mises à disposition** (indicateur de résultat), l'atteinte de la cible est en bonne voie, car la grande majorité des projets a atteint son objectif ou s'en approche. Cependant, pour une petite partie des projets (7), cet indicateur stagne à 0 (car il n'a pas été communiqué) et tire ainsi l'atteinte de la cible vers le bas. Hormis pour ces projets, l'atteinte des objectifs 2023 semble elle aussi bien enclenchée.

L'indicateur de réalisation portant sur **les sections/ateliers actualisés** connaît une situation similaire, avec notamment des projets stagnants à 0 et une majorité de projets ayant atteint leur objectif ou en étant très proche. Cependant une poignée de projets ont largement dépassé leur objectif, ce qui explique le niveau général d'atteinte des objectifs élevé. Quasiment la moitié des projets (44%) ont même déjà atteint leurs objectifs de 2023.

Ces deux indicateurs sont utilisés pour mesurer l'avancement des 40 projets de l'Axe 6 (40 ont un objectif associé à cet indicateur pour 2023 et 36 pour 2018).

Au contraire, **la fréquentation des CTA par les élèves, étudiants, travailleurs et demandeurs d'emploi** n'est utilisé comme indicateur de résultat que par un seul projet (Centres de Technologies Avancées – TRANSITION dont le bénéficiaire est le Ministère de la FWB qui montre une excellente progression en termes d'atteinte de sa cible, avec déjà une fréquentation 3 fois supérieure à celle espérée pour 2023.

L'indicateur de réalisation de la **superficie d'infrastructure construite, achetée** est celui dont le degré d'atteinte de l'objectif cible est actuellement le moins complété. En effet, pour cet



indicateur, il y a d'une part les projets qui ont atteint leur cible à 100% et, d'autre part les projets, dont la progression stagne à 0, sans situation intermédiaire. Cela est probablement lié à la nature de l'indicateur, qui se réalise plutôt d'un coup que par une progression graduelle. Puisque cet indicateur porte sur une surface d'infrastructure, il n'est utilisé que par une minorité de projets pour mesurer leur avancement (7 en 2018 et 9 en 2023).

De manière générale, l'atteinte des objectifs mesurée par les indicateurs de résultat est meilleure que pour les indicateurs de réalisation.

Il faut également préciser que pour les trois indicateurs communs à plusieurs projets, les cibles sont adaptées à chaque projet et à l'échelle de celui-ci, elles ne sont donc pas identiques pour tous les projets.

Tableau 12 Synthèse des indicateurs 2018

Type d'indicateur	Libellé indicateur	Unité	Nombre de projets 2018	Valeur cible 2018	Projets ayant atteint la cible 2018	Atteinte de la cible pour 2018 (%)
Indicateur de résultat	Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition	%	36	87	20 (56%)	83%
Indicateur de résultat	Fréquentation des CTA par les élèves, étudiants, travailleurs et demandeurs d'emploi	Nb	1	24960	1 (100%)	644%
Indicateur de réalisation	Section/atelier actualisé	Nb	36	375	22 (61%)	137%
Indicateur de réalisation	Superficie d'infrastructure construite, achetée	M2	7	6615	3 (43%)	34%

Source : Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

Tableau 13 Synthèse des indicateurs 2023

Type d'indicateur	Libellé indicateur	Unité	Nombre de projets 2023	Valeur cible 2023	Projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte de la cible pour 2023 (%)
Indicateur de résultat	Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition	%	40	89	12 (30%)	70%
Indicateur de résultat	Fréquentation des CTA par les élèves, étudiants, travailleurs et demandeurs d'emploi	Nb	1	49920	1 (100%)	322%
Indicateur de réalisation	Section/atelier actualisé	Nb	40	584	18 (45%)	88%
Indicateur de réalisation	Superficie d'infrastructure construite, achetée	M2	9	10915	3 (30%)	21%

Source : Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

A.3 Analyse des indicateurs par type de bénéficiaires

L'analyse des indicateurs par type de bénéficiaires permet d'observer que certains bénéficiaires sont plus en avance sur la complétion de leurs objectifs cibles. En particulier, les **projets des centres de compétence** montrent la meilleure atteinte des objectifs pour 2018 et 2023. La catégorie des autres lieux de formations atteint particulièrement bien ses objectifs en termes de « section/atelier actualisé ». Les projets dépendant du FOREM sont quant à eux les moins avancés en termes de section/atelier actualisé et de superficie d'infrastructure construite ou achetée, contrairement à l'indicateur de réalisation « Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition » pour lequel une grande majorité des projets FOREM ont atteint leur cible de 2018 (86%).

L'indicateur de résultat « Fréquentation des CTA par les élèves, étudiants, travailleurs et demandeurs d'emploi » n'est utilisé pour mesurer l'atteinte des objectifs que d'un seul projet mené par le Ministère de la FWB (services publics), et ne nécessite donc pas une analyse supplémentaire par type de bénéficiaire.

Tableau 14 Atteinte de l'indicateur " Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition" par type de bénéficiaire

Type de bénéficiaires	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2018	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte de la cible pour 2018 (%)	Atteinte de la cible pour 2023 (%)
FOREM	83%	47%	86%	68%
IFAPME	11%	10%	72%	64%
Centres de compétence	67%	33%	100%	95%
Services publics	50%	50%	63%	51%
Autres lieux de formation	50%	0%	61%	50%
Tous bénéficiaires confondus	56%	29%	83%	70%

Tableau 15 Atteinte de l'indicateur "Section/atelier actualisé" par type de bénéficiaire

Type de bénéficiaires	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2018	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte de la cible pour 2018 (%)	Atteinte de la cible pour 2023 (%)
FOREM	42%	27%	77%	66%
IFAPME	75%	50%	134%	69%
Centres de compétence	78%	67%	108%	97%
Services publics	67%	33%	123%	66%
Autres lieux de formation	50%	50%	232%	105%
Tous bénéficiaires confondus	61%	44%	137%	88%

Source : Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

Tableau 16 Atteinte de l'indicateur " Superficie d'infrastructure construite, achetée " par type de bénéficiaire

Type de bénéficiaires	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2018	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte moyenne de la cible pour 2018 (%)	Atteinte moyenne de la cible pour 2023 (%)
FOREM	0%	0%	0%	0%
IFAPME	0%	0%	0%	0%
Centres de compétence	/	/	/	/
Services publics	100%	100%	100%	100%
Autres lieux de formation	100%	100%	100%	100%
Tous bénéficiaires confondus	43%	43%	34%	21%

Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

A.4 Analyse des indicateurs par zone

L'analyse par zone n'est pas menée pour les indicateurs portant sur la fréquentation des CTA (résultat) et sur la superficie d'infrastructure construite, achetée (réalisation) car seuls les projets issus de la zone de transition utilisent ces indicateurs, ce qui empêche la comparaison entre zones.

L'analyse des indicateurs par zone ne montre pas qu'une zone est particulièrement plus avancée que l'autre en termes d'atteinte des objectifs. Pour l'indicateur de résultats « taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition », les du Brabant Wallon sont moins avancés que ceux de la zone de transition – seul un sur trois a atteint sa cible 2018, et aucun sa cible 2023. Par contre, pour l'indicateur de réalisations « section/atelier actualisé », la totalité des projets du Brabant Wallon ont atteint leurs cibles 2018 et 2023, ce qui est loin d'être le cas des projets de la zone en transition.

Tableau 17 Atteinte de l'indicateur " Taux de satisfaction des bénéficiaires des équipements et infrastructures mises à disposition" par zone

Type de bénéficiaires	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2018	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte moyenne de la cible pour 2018 (%)	Atteinte moyenne de la cible pour 2023 (%)

Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	58%	32%	84%	71%
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	33%	0%	72%	64%
Toutes zones confondues	56%	30%	83%	70%

Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

Tableau 18 Atteinte de l'indicateur "Section/atelier actualisé" par zone

Type de bénéficiaires	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2018	Pourcentage de projets ayant atteint la cible 2023	Atteinte moyenne de la cible pour 2018 (%)	Atteinte moyenne de la cible pour 2023 (%)
Zone de transition (Wallonie hors Brabant wallon)	58%	39%	122%	80%
Zone « région plus développée » (Brabant wallon)	100%	100%	655%	240%
Toutes zones confondues	54%	44%	137%	88%

Région Wallonne, traitement des données par Technopolis Group

Annexe E Etudes de cas

A.1 Étude de cas sur le secteur de la construction

E.1.1 Introduction

L'étude de cas porte sur l'analyse des actions menées dans le cadre de l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 pour favoriser l'acquisition de compétences et l'adéquation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises dans le secteur de la construction.

Au sein de l'axe 6 du PO Wallonie, le secteur de la construction comptabilise le plus de projets soutenus (7 au total), et 8,9% des montants totaux alloués. Le PO dans son ensemble souligne l'importance d'engager le secteur dans une transformation durable, notamment en ce qui concerne l'emploi de nouveaux matériaux et l'efficacité énergétique. L'équipe évaluative a donc choisi de concentrer une étude de cas sur ce secteur clé de l'économie wallonne, et des implications qu'ont les **mutations environnementales et numériques** actuelles pour le secteur.

En particulier, cette étude de cas vise à comprendre la contribution/l'utilité des infrastructures et équipements de pointe acquis par les centres de formation du secteur de la construction au développement de compétences en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi sur le territoire wallon.

Le portefeuille Construction est le plus important en termes de nombre de projets. Il est composé de sept projets et repose sur un budget total (FEDER et Wallonie) de 11,2M d'euros. La constitution de ce portefeuille repose sur la volonté de mutualiser des moyens (financiers, humains et matériels) au sein des centres de formation en construction de l'IFAPME et du Forem.

Tableau 19 Projets au sein du Portefeuille Construction (2014-2020)

Nom du projet	Portefeuille	Localisation	Budget total (€)	Budget FEDER (€)	% budget dépensé	État d'avancement
Pôle énergie bâtiment - Construform Liège	Construction 2020	Liège	3.870.000,00€	1 548 000,00€	4%	En cours
Equipement CDC-construction/bois	Construction 2020	Plusieurs sites	2.460.934,00€	984 373,59€	58%	En cours
Construform Liège. -Antenne de Verviers Antenne de Verviers ⁵⁹	Construction 2020	Liège	1.641.388,00€	656 555,20€	1%	En cours

⁵⁹ Ce projet est venu en remplacement du projet « ConstruForm Hainaut-Construction Antenne Namur » qui n'aurait pu être réalisé dans les délais imposés dans le cadre du FEDER.



Equipements Greenwal	Construction 2020	Namur	773.717,90 €	309 487,16	54%	En cours
IFAPME – Extension du site Construfarm des Isnes	Construction 2020	Namur	1.063.568,75€	640 545,93€	21%	En cours
Equipements Construfarm Verviers	Construction 2020	Liège	624.743,10€	249 897,24€	44%	En cours
Pole namurois de formation – métiers de la construction – IFAPME	Construction 2020	Namur	465.000,00€	282 780,00€	0%	En cours de lancement

E.1.2 Contexte du secteur d'activité et des enjeux d'emploi, la compétitivité des entreprises et de formation sur le secteur

Dans un contexte de relance économique européen post-pandémie, le secteur de la construction fait l'objet d'importants investissements publics⁶⁰. **Plus de la moitié des fonds alloués au Plan pour la reprise et la résilience de la Belgique concernent des projets d'infrastructures** comme la rénovation de bâtiments, la construction de réseaux d'énergie et la construction et la rénovation d'infrastructures de transport⁶¹. D'après les premières estimations réalisées par la Confédération wallonne de la construction, les différents plans vont pousser le secteur jusqu'au niveau jamais atteint des 100.000 emplois, ce qui signifie l'engagement de 40.000 personnes⁶². L'enjeu de la formation apparaît central pour permettre d'assurer la main d'œuvre nécessaire.

La formation dans **le secteur de la construction est mue par d'importantes transformations numériques et environnementales** depuis plus de deux décennies. Le secteur a été profondément marqué par les évolutions numériques et environnementales de la société. Les smartphones et les tablettes sont de plus en plus utilisés sur les chantiers pour le pilotage de chantier et la gestion des réserves de matériaux. Des solutions domotiques s'intègrent de plus en plus dès la construction d'un immeuble ou d'un logement (volets et détecteurs d'incendie connectés, radiateurs et compteurs intelligents, box de gestion, etc.). Il est désormais indispensable de former les professionnels du bâtiment au sujet de la performance énergétique. L'isolation, l'étanchéité à l'air et la ventilation des nouveaux bâtiments ainsi que du bâti existant sont des sujets prioritaires. **De nombreuses nouvelles compétences sont donc apparues, modernisant le secteur et augmentant son potentiel d'attractivité, notamment auprès des jeunes.**

Ce dernier point est essentiel puisqu'en effet, **le secteur fait face à un défi chronique : la pénurie d'emploi**. Le taux de vacance dans la construction est le double de celui de l'industrie. La construction n'attire pas ou peu les jeunes. Selon la confédération wallonne de la

⁶⁰ L'Echo, 28 février 2021.

⁶¹ Gouvernement de la Wallonie, 1^{er} février 2021.

⁶² L'Echo, 28 février 2021.



construction, sur les 125 métiers qui relèvent de la construction, 20 sont en pénurie, comme les voiristes, les conducteurs d'engin, les maçons, les couvreurs, etc. Le secteur évolue et se modernise avec l'usage d'appareils de levage sur les chantiers et la robotisation. Le Forem et d'autres centres de formation doivent encore travailler pour augmenter l'attrait du secteur.

En Belgique, le secteur de **la construction représente le cinquième secteur contribuant le plus au chiffre d'affaires du pays**, avec un chiffre d'affaires de plus de 77 milliards d'euros⁶³. En 2019, le secteur de la construction a investi, pour l'ensemble de la Belgique pour une valeur de plus de 3.459 millions d'euros. Le secteur représente 9,5 % de la valeur des investissements.

Avec 5 344,9 millions d'euros de valeur ajoutée en 2019, le secteur de la construction représente **5,6 % de la valeur ajoutée totale en Wallonie**. En moyenne sur la période 2009- 2019, la part de la construction est également de 5,6 % de la valeur ajoutée totale. Malgré tout, **le secteur de la construction n'a pas été complètement épargné par la crise de la Covid-19**. Une partie du secteur de la construction a certes pu poursuivre son activité pendant les confinements, mais certains chantiers ont pris du retard à cause des règles strictes de distanciation sociale, de transports, d'équipements adaptés, du non-approvisionnement en matériaux, du manque de personnel (en quarantaine ou en maladie), etc. Selon des enquêtes de la Confédération Construction en 2020, les carnets de commande sont moins remplis qu'entemps normal. **En 2020, le nombre d'opportunités d'emploi diffusées par le Forem a diminué par rapport à 2019**. Les fonctions les plus demandées étaient le maçon, l'installateur électricien, le menuisier, le couvreur et le monteur en sanitaire et chauffage. À partir de janvier 2021 et jusque décembre 2022, un taux de TVA de 6 % est applicable pour la démolition - reconstruction sur l'ensemble du territoire (sous réserve de certaines conditions). Cet incitant fiscal vise à augmenter le pouvoir d'achat des citoyens et ainsi stimuler les carnets de commandes des entrepreneurs qui ont subi les conséquences négatives de la crise sanitaire.

⁶³ FOREM, 2019.

Figure 17 Évolution de la valeur ajoutée dans le secteur de la construction et au total – 2009-2019



Source : IWEPS (2019)

Le secteur rassemble un volume important de travailleurs qui occupent une large diversité de métiers : de la préparation de site à la maintenance des bâtiments ou des routes, en passant par la construction et l'aménagement. Le paysage entrepreneurial du secteur est majoritairement composé d'indépendants et de petites entreprises.

Fin juin 2019, la Wallonie dénombrait un peu plus de **60 000 postes de travail salariés** dans les entreprises du secteur de la construction et plus de **33 000 indépendants**. **Un tiers des entreprises employant du personnel de la construction sont situées en Wallonie**. Les postes de travail salarié du secteur de la construction en Wallonie sont principalement localisés dans les provinces de Liège et de Hainaut. Le Brabant wallon est sous-représenté. La majorité des emplois sont occupés dans des entreprises de construction de bâtiments résidentiels et non résidentiels, ainsi que dans les travaux d'installation électrique, de plomberie et autres travaux d'installation.

Le secteur est caractérisé par une **très faible part de femmes** (8%). Toutefois, le secteur travaille à l'insertion de nouveaux publics, notamment pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre. Le secteur souhaite intégrer des personnes en situation de handicap, des personnes d'origine étrangère et des femmes dans les métiers de la construction. Dans le cadre de l'Alliance emploi – environnement, un site internet dédié aux femmes exerçant un métier dans le secteur (couvreuse, maçonne, plafonneuse, etc.) a par exemple été créé⁶⁴.

Le secteur de la construction se compose majoritairement de **très petites entreprises de moins de 10 travailleurs**. Par rapport à l'ensemble des secteurs, on retrouve peu d'entreprises de plus de 50 travailleurs. Plus d'un quart des entreprises sont actives dans le sous-secteur des travaux d'installation électrique, de plomberie et autres travaux d'installation. Un quart sont actives

⁶⁴ www.femmesdemetier.be



dans les travaux de finition et un établissement sur cinq est actif dans le sous-secteur de la construction de bâtiments résidentiels et non résidentiels ou dans les autres travaux de construction spécialisés⁶⁵.

L'écosystème wallon pour la construction est bien structuré, avec des confédérations professionnelles, des clusters, ainsi que des centres de formation et de compétences. Les principaux organismes sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 20 Structuration de l'écosystème de la construction wallon

Type d'acteur	Nom de l'organisme
Fédération	Fédération Belge du conditionnement de l'eau Confédération Construction Bruxelles-Capitale Confédération Construction Wallonne Confédération Nationale de la Construction Fédération Belge des Entrepreneurs Carreleurs et Mosaïstes Fédération de l'Electricité et de l'Electronique Fédération des Entrepreneurs Généraux de la Construction Fédération de l'Industrie Européenne de la Construction Fédération Wallonne des Entrepreneurs de Travaux de Voirie
Cluster/pôle de compétitivité	Cap 2020 Cluster Eco-construction GREENWIN
Centres de compétence et de formation	ConstruForm Hainaut ConstruForm Liège Forem Formation Environnement Forem Formation Wallonie Bois Forem Formation Pigments
Centres techniques et de recherche	Centre Scientifique et Technique de la Construction VOLTA

Le secteur est constamment à la recherche de nouveaux professionnels pour remplacer les travailleurs en fin de carrière, mais également pour soutenir les activités qui se développent. Pour pallier les difficultés de recrutement et de pénuries de main-d'œuvre, le secteur de la construction encourage les jeunes à se former via **l'apprentissage en alternance** dans un trajet de trois années scolaires. Des actions ont également été mises en place par le Forem, telles que le « coup de poing pénurie », les « mardis d'avenir », la prime « incitant + » pour les demandeurs d'emploi qui suivent une formation dans un métier en pénurie.

⁶⁵ FOREM, 2019.



Afin de diminuer et d'optimiser les consommations d'énergie, comme le demande les réglementations européennes, depuis 2021 les bâtiments neufs doivent être Q-ZEN (Quasi Zéro Energie). Depuis 2019, cette exigence Q-ZEN s'applique aux bâtiments publics. **Ces nouvelles exigences entraînent une adaptation des compétences et une formation continue des travailleurs.** La rénovation énergétique du bâti figure au cœur du plan de relance européen (« Next Generation EU ») et du Green Deal européen. **Les gouvernements fédéral et régionaux souhaitent stimuler la rénovation du bâti à travers l'élaboration du Plan intégré national Energie-Climat (PNEC) 2021-2034 et des stratégies régionales de rénovation à long terme.** Le secteur a adopté les concepts de l'économie circulaire, ce qui pourrait concerner 3.100 emplois.

La révolution numérique se traduit notamment par l'arrivée d'outils comme le scan 3D, les logiciels BIM (Building Information Modeling), les nouveaux outils de gestion et de conception. Dans le cadre de la directive « Marchés publics », les autorités européennes recommandent l'usage des technologies numériques lors des appels d'offres et concours de projets publics. L'adoption de cette directive européenne signifie que les États membres encouragent l'utilisation du BIM pour les projets de construction et de bâtiments financés par des fonds publics.

Le Forem s'est penché sur les différents facteurs d'évolution qui peuvent influencer les métiers et les compétences utiles au secteur de la construction⁶⁶, en ce compris les progrès sur l'enveloppe et l'exploitation des bâtiments qui sont aussi importants. **Ce sont tous les acteurs du secteur qui doivent évoluer pour faire face aux défis et aux changements liés aux mutations sociétales en cours.** Cela passe également par une montée en qualification à d'autres niveaux : communication, la connaissance des réglementations, des nouveaux matériaux, des innovations technologiques, etc. Dans la construction neuve, la qualification évolue vers des métiers de techniciens avec des gestes manuels simplifiés. L'automatisation implique des investissements complémentaires dans les TIC et des logiciels adaptés et nécessite une formation continue du personnel.

E.1.3 Réponses aux questions clés de l'évaluation à l'échelle de chacune des thématiques

E.1.3.1 Pertinence

- **Le choix de financer des équipements de pointe est globalement jugé très pertinent par les acteurs du secteur**

Le secteur de la construction est un secteur qui évolue rapidement. Le secteur doit pouvoir s'adapter aux nouvelles technologies, et donc le besoin de renouvellement de l'équipement est jugé important.

Le cofinancement FEDER reste globalement indispensable pour le bon financement d'équipements et de nouvelles infrastructures. Les centres ne peuvent pas effectuer l'achat de nouveaux équipements sur la base de leurs fonds propres. Le FEDER reste associé à l'investissement ; il n'existe pas de ressources alternatives. Pour les petits équipements, le

⁶⁶ Le FOREM, Métiers d'avenir états des lieux du secteur de la construction recueil prospectif (2013)



financement peut passer par le Plan Pluriannuel Pédagogique, mais pour des petites sommes seulement. Cette situation n'a pas évolué au cours de la période de programmation.

Les verbatim repris ci-dessous soulignent la pertinence des financements FEDER pour le secteur de la construction.

« Il faut anticiper les besoins des métiers, il faut que les entrepreneurs fassent évoluer leurs pratiques. Il faut les outils, les capteurs pour permettre de voir l'impact de nouveaux gestes techniques. » Verbatim issu d'un entretien

« Le positionnement sur l'investissement du matériel est très opportun. Une toupie numérique il y a 5 ans était de pointe, aujourd'hui c'est devenu la base. La robotique, l'industrialisation des maisons en bois, les équipements liés au BIM, les lunettes, les drones, la gestion et la captation de données...toute cela est devenu essentiel dans notre métier et cela va continuer. » Verbatim issu d'un entretien

E.1.3.2 Cohérence

- **Très forte complémentarité FEDER/FSE**

La plupart des bénéficiaires interrogés ont déposé un dossier à la fois pour une subvention FEDER et FSE. Il y existe une très forte complémentarité entre les deux fonds : les porteurs de projets s'assurent que les demandes d'équipement soient bien alignées avec les besoins en formation. Sur le volet administratif, les appels à projets FEDER/FSE sont lancés conjointement ce qui est très bénéfique par rapport à la précédente période de programmation.

- **Le secteur de la construction est marqué par plusieurs orientations stratégiques régionales**

Le secteur de la construction est depuis longtemps marqué par les orientations des plans énergétiques et numériques de la Région (Plan de Rénovation énergétique du bâtiment, etc). Certaines orientations prescrivent des exigences réglementaires, et de nombreuses entreprises suivent des formations obligatoires de mise à niveau au sein des centres. Au cours de la dernière décennie, les centres de formation du secteur ont redoublé d'attention en ce qui concerne les formations liées au développement durable (circularité des matériaux, indices carbone) ainsi que l'efficacité énergétique (nouveaux isolants, etc). L'arrivée du BIM a également beaucoup impacté le secteur.

Plus récemment, le Plan « Get Up Wallonia » de relance post-Covid ainsi que le Plan de Reconstruction de la Wallonie à la suite des inondations ont eu un impact très fort sur le secteur. Ces plans ont mis en exergue la pénurie de main d'œuvre dans la région. Un accent fort a donc été placé sur la formation. Le plan doit permettre de booster le secteur en attirant les jeunes. Une campagne de communication est prévue afin d'attirer des nouveaux apprenants avec des séances de découverte. Les profils féminins seront particulièrement ciblés à travers une campagne de communication. Une prime est attendue pour les nouvelles recrues et le secteur s'engage à rémunérer davantage à l'entrée en formation.

E.1.3.3 Efficacité

- Les projets au sein du portefeuille ont accusé un certain retard dans le lancement des opérations. Le taux d'avancement des dépenses du portefeuille en 2021 était de 23% seulement. C'est l'un des portefeuilles de l'axe 6 ayant le moins dépensé au cours de la période, principalement à cause du retard dans le lancement des projets.



- Les indicateurs de réalisation et de résultat sont très peu renseignés pour la période. En décembre 2019, selon les données collectées par la Région, seul un projet avait atteint sa cible pour son objectif de 2018 (Equipement Constriform Verviers). La majorité des autres projets étaient très loin d'atteindre leur cible pour 2018.

La situation est très semblable en ce qui concerne l'atteinte des objectifs de résultats. Seul un projet avait atteint sa cible pour 2018 et 2023 en décembre 2019 (Equipements CdC Construction / Bois). Le projet Equipements Constriform Verviers n'était pas loin avec 81% d'atteinte de sa valeur cible pour 2018.

Les indicateurs de suivi sont jugés globalement pertinents par les bénéficiaires interrogés. Par exemple, l'indicateur ayant trait aux « ateliers actualisés » est facile à renseigner par les bénéficiaires. En ce qui concerne l'indicateur de résultat « taux de satisfaction des apprenants », des échanges ont eu lieu entre les bénéficiaires et l'administration FEDER pour clarifier le mode de calcul. Ce n'était pas harmonisé au début de la programmation mais revu courant 2019, afin que la méthode soit plus explicite.

- **Des investissements qui permettent de préparer au mieux les apprenants aux réalités du terrain**

Les équipements et infrastructures de pointe ont globalement contribué à améliorer les conditions de formation des apprenants sur le territoire. Il existe parfois un fossé important entre les équipements techniques des établissements scolaires et des centres par rapport aux entreprises. Grâce aux cofinancements FEDER, ce fossé se réduit. Les apprenants sont formés le plus que possible en « conditions réelles ».

La professionnalisation des équipements utilisés en formation correspond toujours plus aux réalités du chantier, permettant de développer les méthodes pédagogiques ou encore de rendre les conditions plus sécurisées. Les équipements acquis permettent également d'augmenter l'employabilité des apprenants, les préparant aux équipements présents sur les chantiers.

- Pour le métier de menuisiers par exemple, des équipements acquis permettent d'augmenter les conditions réelles de travail des apprenants avec des outils tels que des raboteuses à positionnement numérique, une ponceuse calibreuse et des chariots élévateurs. Les technologies portatives sont en pleine évolution ce qui est une réelle plus-value pour les apprenants. La pose sur les chantiers prend une autre dimension.
- La section des ouvriers de voirie et poseurs routiers de Constriform Hainaut a fortement bénéficié de l'acquisition de nouveaux équipements, lesquels permettent d'être plus en phase avec la réalité de terrain.
- Le Centre Constriform de Liège a acquis des outils de visualisation de données. Les capteurs permettent de voir l'évolution de la température dans le bâtiment, du rôle de l'isolant.
- Les cofinancements FEDER et wallon ont permis de monter en puissance dans les métiers du génie civil. Les sites de Sars-la-Bruyère et Flémalle ont été dotés de nouveaux simulateurs de conduite d'engins, permettant aux conducteurs de grues et d'engins de se familiariser avec la conduite avant de passer sur des équipements réels. Une pelle hydraulique sur chenilles permet à présent de former les demandeurs d'emploi à la pose mécanisée des bordures, élément manquant dans l'offre de formation jusqu'à présent. Par ailleurs, une plaque vibrante, des pinces à bordure, un marteau pneumatique, un laser double pente sont des équipements indispensables à ce métier et qui ont pu être remplacés ou acquis grâce aux fonds FEDER.

-
- **Une concertation active avec les entreprises pour la sélection des équipements et de l'infrastructure**

Le choix des équipements à acquérir ou des infrastructures à construire et aménager avec le FEDER s'effectue de manière coopérative avec les secteurs professionnels. Les entreprises sont généralement bien représentées au sein des comités d'information des centres. Selon plusieurs sources, des échanges constructifs ont lieu avec des fédérations patronales et des commissions sectorielles. En outre, les formateurs sont généralement des professionnels en activité. Par leur quotidien, ils savent apporter des éléments constructifs sur les choix d'investissement.

Le Centre Scientifique et Technique de la Construction est un acteur moins reconnu mais qui contribue également au choix des équipements. Il partage d'ailleurs ses propres équipements avec des écoles de formation.

Un centre a relevé qu'à travers son comité de domaine d'activité stratégique, le personnel est en relation régulière avec les acteurs du secteur ce qui permet d'orienter les formations et de donner les lignes directrices au niveau de l'investissement du matériel. Les centres de compétence ont également été labélisés, ont reçu des recommandations, ce qui leur permet également d'engager des activités de veille et d'identifier les besoins futurs.

Un autre centre souligne que les entreprises contribuent au choix de l'équipement de manière indirecte également. En effet, le service francophone des métiers de qualification participe activement au choix selon les profils de formations, qui sont eux-mêmes préparés par les secteurs professionnels. Pour le métier de menuisier, la commande de machines numériques est de plus en plus recherchée. Des achats dans ce sens ont été opérés lors de la période de programmation.

- **Malgré les efforts, de nombreuses filières peinent toujours à attirer des candidats-apprenants**

Les divers centres de formation ont un rôle central à jouer auprès des apprenants pour pouvoir relever le défi de pénurie de main d'œuvre en région pour la construction. Certaines filières rencontrent plus de difficulté à en recruter d'autres. En guise d'exemple, les formations proposées par le Pôle de la Pierre étaient remplies en début septembre 2021, ce qui n'est pas le cas des formations proposées en menuiserie, en charpenterie ou en maçonnerie. Dans l'ensemble, les interlocuteurs interrogés considèrent que l'information sur les formations a bien été déployée auprès des différents publics.

Des expériences ont été menées pour sensibiliser différents publics aux métiers. Le public des apprenants est globalement varié. Il existe des entrepreneurs, des apprenants en formation continue, des apprenants en formation obligatoire... Des expériences de sensibilisation ont été menées avec des écoles et des technikits (des kits ayant pour objectif de familiariser les jeunes aux divers métiers de la construction) . Le public jeune suivant des formations est en baisse.

Des journées portes ouvertes sont organisées par les centres pour montrer les infrastructures et les équipements et sensibiliser un maximum des publics divers.

Les métiers techniques qui sont au centre des enjeux de l'axe 6 souffrent de façon générale d'un déficit d'image et d'attractivité auprès des jeunes. Ils sont souvent considérés comme peu valorisants. Cette difficulté rencontrée par la formation professionnelle, si elle peut être en partie atténuée par les financements FEDER qui contribuent à rendre les formations plus attractives, dépasse de loin le potentiel d'action du FEDER et s'inscrit dans une problématique plus globale de la formation professionnelle en Wallonie.



- **Des effets dans l'ensemble difficile à mesurer pour les apprenants**

Les effets des projets soutenus pour les apprenants et leur parcours professionnel restent dans l'ensemble peu mesurables. Il est parfois difficile de distinguer les impacts provenant des équipements acquis ou de la formation en soi sur les apprenants.

Les centres s'accordent pour dire que les formations permettent aux apprenants de se préparer à l'emploi ou de se spécialiser. Les spécialisations en robotisation par exemple sont uniques en Wallonie. Beaucoup d'établissements scolaires n'ont pas de machines. Plus largement, les répondants estiment que les équipements permettent aux apprenants de mettre à jour leur compétences, de renforcer leur CV et répondre aux demandes technologiques croissantes du marché (industrialisation des maisons en bois, maisons préconçues, etc).

Il est difficile pour les centres de mesurer les effets sur les publics une fois la formation terminée. Un indicateur de réussite clé reste le taux d'insertion des apprenants suivant une formation. Or, celui-ci varie fortement selon les différentes filières du secteur et n'est que peu lié au FEDER. De nombreux autres paramètres entrent en jeu, au premier rang desquels la dynamique économique du secteur. Il existe ainsi peu de moyens aujourd'hui de juger de l'attractivité des apprenants sur le marché du travail grâce à l'utilisation d'équipements cofinancés par le FEDER.

- **Certaines entreprises peuvent accéder à de nouveaux marchés grâce aux formations**

Il est important de rappeler que de nombreuses entreprises du secteur suivent des formations par obligation réglementaire (formations sur la sécurité, sur les nouvelles normes par exemple) et non seulement par intérêt pur.

Parmi les impacts relevés, les entreprises peuvent aller chercher des nouveaux marchés ou répondre plus spécifiquement à des marchés publics grâce aux formations. Plusieurs entreprises ont pu accéder à de nouveaux marchés par exemple grâce à leurs formations au sujet de la rénovation énergétique.

Les grosses entreprises suivant des formations ont un avantage car elles peuvent se spécialiser sur des thématiques spécifiques. Les formations BIM ont eu un impact important sur les entreprises, leur permettant d'améliorer la rentabilité de l'activité des entreprises par le biais de la maquette numérique.

E.1.3.4 Efficience

Le portefeuille est constitué de projets gérés à la fois par IFAPME et le FOREM. Cette gestion est jugée globalement efficace par les bénéficiaires interrogés. En revanche, il ne semble pas y avoir eu une dynamique de coopération très active au sein de ce portefeuille. Dans son ensemble, le dispositif a été très administratif. Des réunions de suivi avec les autorités de gestion étaient tenues une fois par an. Les partenaires ne se voyaient pas plus que strictement nécessaires. Il semble avoir eu peu de visibilité sur l'évolution du portefeuille dans son ensemble.

Seul un bénéficiaire reconnaît que le portefeuille a permis l'échange de bonnes pratiques avec des collègues faisant des investissements semblables (maison didactique).

-

E.1.3.5 Durabilité

- **Le FEDER est indispensable pour assurer la pérennité des projets d'investissements des centres**

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe 108



La véritable valeur ajoutée du FEDER est de permettre aux centres de pouvoir financer l'achat d'équipements d'exceptions. La Région souhaite augmenter les contrats d'alternance et afin de remplir ces objectifs, l'investissement est primordial.

Les centres n'ont pas la capacité d'affirmer si les apprenants étaient susceptibles de suivre une autre formation après celle déjà effectuée. Plusieurs centres reconnaissent en revanche qu'il existe de plus en plus de lien entre les formations pour permettre aux apprenants d'enrichir leur apprentissage.

E.1.4 *Freins et difficultés rencontrés*

Les principales difficultés rencontrées par les centres liés à la mise en place de projets dans le secteur de la construction peuvent être résumées ainsi :

- Les technologies du secteur de la construction évoluent énormément. Il est difficile de rester à la pointe de la technologie et de toujours sélectionner les investissements avec de l'anticipation comme l'exige le FEDER.
- Il faut rester conscient que de nombreuses entreprises sur le territoire sont encore faiblement numérisées. Elles ont avant tout besoin d'apprenants « adaptables », sachant manier des technologies non disruptives. Ce constat va au-delà du secteur de la construction : de nombreuses entreprises ont un faible niveau de développement technique et technologique ;
- Plusieurs difficultés et imprévus ont retardé la bonne mise en œuvre de certains projets d'infrastructure (prolongation des délais par l'entreprise, difficulté de travailler par lots séparés, etc.) qui entraînent un retard dans le calendrier préalablement fixé quant à la durée des travaux.
- Le financement FEDER permet d'anticiper les besoins, mais il peut être compliqué, aux yeux d'un bénéficiaire, de modifier un projet en cours de route. En guise d'exemple, pour le projet Greenwall, l'approbation du Gouvernement wallon était nécessaire après l'examen du Comac (modification GW).
- Des difficultés internes ont également été mentionnées. Le changement de direction pour le centre IFAPME Verviers, qui est rattaché à présent au centre Liège-Huy-Waremme a entraîné des retards dans les discussions visant à finaliser la rédaction des cahiers de charges et la réception future des derniers équipements⁶⁷.

E.1.5 *Bonnes pratiques et facteurs facilitateurs*

- Le financement des équipements de pointe est un levier d'attractivité pour le secteur de la construction. Il faut davantage communiquer sur les équipements pour rendre le secteur attractif.

⁶⁷ Ibid



E.1.6 Pistes de recommandations (stratégiques et opérationnelles) en vue de la programmation 2021-2027

Les principales pistes de recommandations stratégiques et opérationnelles en vue de la programmation 2021-2027 provenant du secteur de la construction sont listées ci-dessous :

- Les acteurs du secteur de la construction attendent beaucoup du Plan de relance qui a placé un accent fort sur la formation. Il est donc important que les prochains investissements FEDER soient alignés avec les besoins de relance et de reconstruction.
- Selon un acteur sectoriel, trouver de la main d'œuvre qualifiée est difficile. Les compétences numériques et technologiques sont importantes et recherchées. Il faut poursuivre les investissements dans les équipements de pointe, mais cette action doit être conjuguée à d'autres politiques publiques (comme les primes à l'emploi, par exemple).
- Les équipements de pointe sont attractifs. Il est essentiel d'améliorer la communication autour de ceux-ci et participer plus globalement aux efforts de communication des acteurs. Il est très important de communiquer sur les équipements FEDER au public plus large, en s'alliant éventuellement aux efforts de communication de la Région et de la Fédération pour revaloriser le métier de la construction et attirer de nouveaux profils. Parler de nouvelles technologies est un attrait important pour des publics jeunes notamment.
- Il est nécessaire de joindre les efforts des différentes parties prenantes pour rendre le métier de la construction plus attractif. De la même façon, il est important d'améliorer le partage des équipements entre les centres et les écoles. De nombreux apprenants dans le secteur de la construction se forment à l'école et il ne faut pas oublier cette population.
- Il faut rendre possible le co-financement FEDER de machines deuxième main ou la mise à jour de machines existantes. Actuellement, le FEDER permet uniquement de financer l'achat d'équipements neufs. Cela n'est pas cohérent avec les ambitions européennes pour une économie davantage circulaire.
- Le Centre scientifique technique de la recherche de Wallonie (CETC) ainsi que les entreprises doivent continuer à être sollicités dans le choix du matériel.

E.1.7 Bibliographie

- Gouvernement de la Wallonie, « Plan de relance pour l'Europe : la Commission européenne donne son feu vert » (1^{er} février 2021). Consulté en ligne : <https://www.wallonie.be/fr/actualites/plan-de-relance-pour-leurope-la-commission-europeenne-donne-son-feu-vert>
- Iweps, Indicateurs statistiques. Valeur ajoutée du secteur de la construction. Consulté en ligne : <https://www.iweps.be/indicateur-statistique/valeur-ajoutee-secteur-de-construction/>
- L'Echo, « Le secteur de la construction risque-t-il la surchauffe? » (28 février 2021). Consulté en ligne : <https://www.lecho.be/economie-politique/belgique/wallonie/le-secteur-de-la-construction-risque-t-il-la-surchauffe/10287811.html>
- Le FOREM, Métiers d'avenir états des lieux du secteur de la construction recueil prospectif (2013). Consulté en ligne : https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/16_Construction_par_secteur_version_corrige_emelec.pdf
- Le FOREM, Secteurs d'activités : Construction. Consulté en ligne : <https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/21.html>



E.1.8 Personnes interrogées

Centres/fédérations contactés pour l'étude de cas :

- Pôle namurois de formation
 - Christophe Bondroit, Conseiller pédagogique IFAPME
 - Fanny Orru, gestionnaire financier
 - Les formateurs Messieurs Verdun et Dologne n'ont pas répondu à nos sollicitations.
 - Il n'a pas été possible de recevoir les contacts d'apprenants.
- Pôle de la Pierre
 - Personnel du centre : Sébastien Mainil, Corinne Roger, Yannic Sarre
 - Formateurs et participants de la formation « Scan 3D et autres technologies numériques (Techniques de relevé) » organisée du lundi 3 au mercredi 5 août 2020.
 - Un entretien a eu lieu avec les formateurs : Benoît Lemmens et Fabrice Carrieri
 - Trois entretiens ont eu lieu avec des apprenants : Christophe Alleyn, Olivia Adamski, David Léger
- Confédération wallonne de la construction
 - Gauthier de Vos, conseiller formation enseignement
 - Madame Mélanie Léonard, conseillère nouvelles technologies.

Centres déjà mobilisés lors de la précédente phase de l'étude :

- Construform Liège : Eric Portier, formateur principal ; Anne Sophie Joskin, Directrice générale du centre IFAPME Vervier.
- FOREM Wallonie Bois : Jean-François Pandolfe, Responsable du centre ; Guillaume Froment, analyste financier.

Centres ayant refusés de prendre part à un entretien

- Centre IFAPME Namur Brabant Wallon, projet Equipements Greenwall
 - Pas de réponse à nos sollicitations
- Le Forem - Centre de formation d'Ensival
 - Rebecca D'Agostino n'a pas souhaité prendre part à l'entretien. Elle indique que le projet « ConstruForm Liège - Antenne de Verviers » n'a pas encore débuté.

A.2 Etude de cas sur le secteur de l'automobile

E.2.1 Introduction

L'étude de cas porte sur l'analyse des actions menées dans le cadre de l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 pour favoriser l'acquisition de compétences et l'adéquation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises dans le secteur de l'automobile.

En particulier, cette étude de cas vise à comprendre la contribution/l'utilité des infrastructures et équipements de pointe acquis par les centres de formation du secteur automobile au développement de compétences en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi sur le territoire wallon.

Les projets faisant l'objet de cette étude de cas étant actuellement en cours ou en phase de finalisation (les derniers investissements sont prévus pour l'année 2021 dans le cas du projet AUTOTECH), l'analyse se penche sur les mécanismes à l'œuvre et la mise en place des conditions nécessaires à l'atteinte des résultats, ainsi que les facteurs internes et externes de succès et les freins à l'atteinte de ceux-ci.

Cette étude de cas **couvre 5 projets de l'Axe 6** du PO FEDER 2014-2020 « Wallonie.2020 » (mesure 6.1.1) qui couvre l'ensemble du territoire de la Wallonie – zone de transition et zone plus développée. Ensemble, ces projets cumulent un budget total de 4.547.820€, financés à 40% par le FEDER et à 60% par la Région Wallonne. Ce montant correspond à 6,6% du budget total de l'Axe 6. Les 5 projets concernés par cette étude de cas appartiennent au même portefeuille, « AUTO Compétences 2020 » et à la même mesure, la 6.1.1 – seule mesure de l'Axe 6. Le tableau 1 décrit les caractéristiques principales des cinq projets inclus dans le cadre de cette étude de cas.

Tableau 21 Principales caractéristiques des projets faisant l'objet de l'étude de cas

Nom du projet	Portefeuille	Localisation	Budget total (€)	Budget FEDER (€)	% budget dépensé	Etat d'avancement
Centre de compétence Hainaut Logistique - extension AUTOTECH	AUTO Compétences 2020	Soignies	535.000	214.000	62%	En phase de finalisation
AutoEQUIP - Centre de compétence AutoFORM	AUTO Compétences 2020	Charleroi	1.105.300	442.120	60%	En cours
Junior Mobilité 2020	AUTO Compétences 2020	Différentes villes (hors BW)	504.840	201.936	28%	En cours
		Nivelles	1.286.480	514.591	48%	En cours
Move2Supply	AUTO Compétences 2020	Verviers	1.116.200	446.480	19%	En cours

Nom projet	du	Portefeuille	Localisation	Budget total (€)	Budget FEDER (€)	% budget dépensé	Etat d'avancement
Total		AUTO Compétences 2020	Wallonie	4.546.829	1.819.128	43%	En cours

E.2.2 Contexte du secteur d'activité et des enjeux

E.2.2.1 Un secteur d'importance en Belgique

Le secteur automobile englobe les activités liées à l'industrie automobile, mais également les services attachés à l'automobile, tels que le commerce et la maintenance. Il s'agit d'un secteur important en Belgique, l'usage de la voiture individuelle étant traditionnellement bien ancré dans le pays. L'automobile et les transports sont d'ailleurs le troisième poste de dépenses des ménages belges – après le logement et l'alimentation⁶⁸.

Le marché de l'automobile en Belgique est composé des voitures neuves et des voitures d'occasion, ces dernières occupant une part de marché légèrement plus élevée – comme l'illustrent les Figures 1 et 2. L'importance du marché des voitures d'occasion semble se renforcer depuis la crise de la Covid-19 sur l'ensemble du territoire national (Figure 2), mais est particulièrement prononcée du côté wallon (Figure 1), où le marché de l'occasion est largement dominant.

De manière générale, la crise sanitaire a affecté le secteur de l'automobile en causant une baisse drastique des ventes durant le confinement du printemps 2020, mais la santé du secteur ne semble pas être fortement affectée à plus long-terme – les ventes depuis le confinement sont dans l'ensemble légèrement inférieures aux niveaux de 2019, mais en progression⁶⁹. Plus particulièrement, les ventes de voitures neuves pour l'ensemble du territoire ne sont pas encore revenues à leur niveau d'avant-crise, tandis que les ventes de voiture d'occasion en mars 2021 ont progressé par rapport au niveau d'avant-crise (mars 2019)⁷⁰.

⁶⁸ Statbel, 2019. <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/budget-des-menages>

⁶⁹ Traxio, 2021. Rapport mensuel mars 2021 – statistiques régions et Belgique. https://www.traxio.be/media/lduewhjj/traxiostats_monthly-report_202103.pdf et https://www.traxio.be/media/zzaffz5x/traxiostats_monthly-report_regions_202103.pdf

⁷⁰ Ibid

Figure 18 Répartition du marché automobile en Belgique et Wallonie, mars 2021

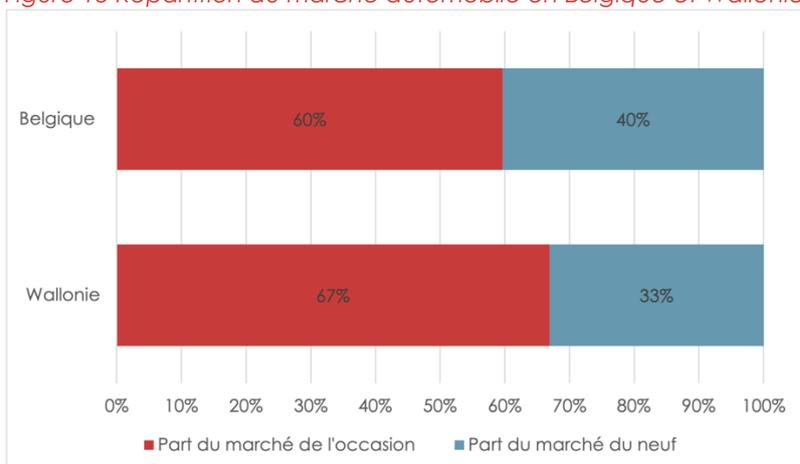
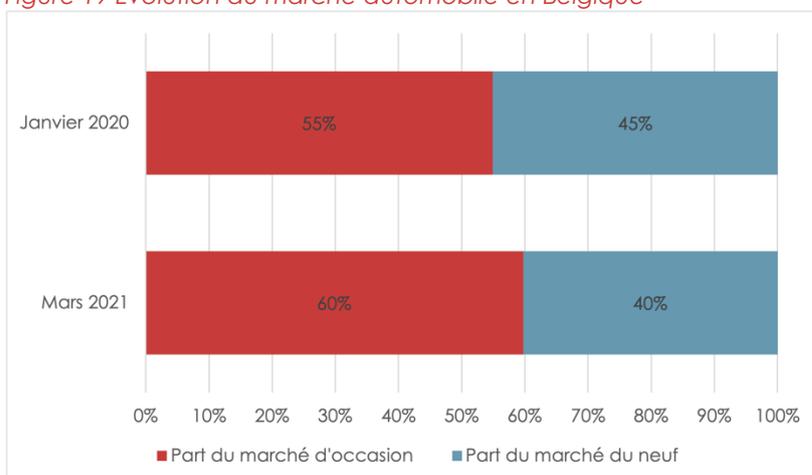


Figure 19 Évolution du marché automobile en Belgique



En termes d'emploi, le secteur automobile est également d'une certaine importance en Belgique, avec 142 655 travailleurs en 2019, dont 23% en Wallonie, c'est-à-dire 32 422. La majorité des travailleurs du secteur automobile sont néanmoins en Flandre (Table 2). Depuis 2012, l'emploi dans le secteur automobile connaît néanmoins un recul qui affecte moins la Région wallonne que le reste du territoire – baisse de 4,4% au niveau national et de 2% en Wallonie⁷¹.

Tableau 22 Emploi dans le secteur automobile en Belgique

	Nombre d'établissements en 2019	Nombre de postes de travail salarié en 2019	Nombre de travailleurs indépendants en 2019

⁷¹ FOREM, sur base de statistiques décentralisées de l'ONSS.
<https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/19.html>

Wallonie	2988	19865	12557
Bruxelles-Capitale	582	7089	3560
Flandre	4911	64205	34811
Belgique	8481	91159	51496

Source : FOREM, (statistiques décentralisée ONSS 2019 et INASTI 2019)⁷²

L'automobile est également un secteur important en Belgique en ce qui concerne le commerce extérieur. Plus particulièrement, l'industrie automobile est la deuxième industrie nationale en termes de valeur des produits exportés, après l'industrie pharmaceutique⁷³. La valeur des exportations connaît une évolution modérée et positive (sauf pour l'année 2020). Cependant, les exportations en provenance de la Région Wallonne ne participent que faiblement au commerce extérieur national de l'automobile, comme l'indique la Figure 3. On observe néanmoins que la part de la valeur des produits exportés imputés à la Wallonie augmente depuis 2017, passant de 3,6% du total national à quasiment 10%.

Figure 20 Valeur des produits exportés dans le secteur automobile en Belgique et en Wallonie



Source : Banque Nationale de Belgique, 2021. Statistiques extérieures – Commerce extérieur.

E.2.2.2 Un secteur en pleine mutation

Le secteur de l'automobile en Belgique, et en particulier l'industrie automobile, est sujet à de grandes mutations.

Ces changements sont en partie induits par la rapide évolution des exigences légales et environnementales, notamment les normes d'émissions de polluants, qui sont de plus en plus

⁷² <https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/19.html>

⁷³ Banque Nationale de Belgique, 2021. Statistiques extérieures – Commerce extérieur.

nombreuses dans le secteur automobile. L'évolution de la réglementation pousse le secteur à l'innovation et tend à rendre l'industrie automobile moins polluante. De plus, la mondialisation et l'augmentation de la demande des marchés émergents contribuent également à booster la compétitivité et l'innovation du secteur.

D'autre part, les habitudes de consommation en termes de mobilité évoluent. La mobilité douce, et en particulier le vélo, connaît un essor sans précédent, et cette tendance à la hausse semble avoir été accentuée par la crise sanitaire. 22 millions de vélos ont été vendus en Europe en 2020, ce qui représente une hausse annuelle de 40%. Pour les vélos électriques, la croissance atteint 52%⁷⁴. En Belgique la hausse est cependant plus modérée, avec une croissance de 4% pour l'ensemble des vélos et de 18% pour les vélos électriques⁷⁵ – notamment limitée par des problèmes de réapprovisionnement durant la crise⁷⁶. Dans une certaine mesure, la mobilité douce semble donc devenir une alternative compétitive à la voiture, du moins pour les trajets courts et/ou en milieu urbain. D'autant plus que les normes visant à réduire l'usage de la voiture pèsent de plus en plus sur les utilisateurs, notamment pour les déplacements en Région bruxelloise.

À contre-courant de la tendance environnementale, le type de véhicule automobile favori des Belges est cependant le SUV qui a su rapidement s'imposer sur le marché. En cinq ans, sa part de marché est passée de 25,9% à 41,9 %⁷⁷.

Les nouvelles technologies participent elles aussi à la transformation du secteur automobile. Tout d'abord, les moteurs électriques et hybrides représentent une part grandissante du marché automobile, comme l'illustre la Figure 4. Bien que la Wallonie soit légèrement en retard par rapport aux autres régions, la part de marché des véhicules électriques et hybrides y progresse rapidement, avec une croissance de plus de 50% entre 2020 et 2021. La motorisation hydrogène amène elle aussi de larges perspectives pour le secteur automobile, et bien qu'elle ne représente pas encore une part significative du marché, il est vraisemblable que cela soit le cas dans quelques années.

Ces nouveaux types de motorisations ont une implication pour les travailleurs du secteur, qui doivent adapter leurs connaissances. En effet, le fonctionnement d'un moteur thermique diffère sensiblement d'un moteur électrique ou hybride (qui combine les deux systèmes), et leur manipulation peut s'avérer dangereuse à cause de la tension de plusieurs centaines de volts accumulée dans les batteries. La formation pointue de la main d'œuvre est donc nécessaire, d'autant plus que la Belgique ne compte que 20.000 travailleurs avec les

⁷⁴ Traxio, 2021. 22 millions de vélos vendus en Europe en 2020.

<https://www.traxio.be/fr/articles/22-millions-de-velos-vendus-en-europe-en-2020/#/>

⁷⁵ Traxio, 2021. Presque 600.000 nouveaux vélos vendus en 2020, forte augmentation des vélos électriques. <https://www.traxio.be/fr/articles/presque-600-000-nouveaux-velos-vendus-en-2020-forte-augmentation-des-velos-electriques/#/>

⁷⁶ Traxio, 2020. Le marché belge du vélo en 2020.

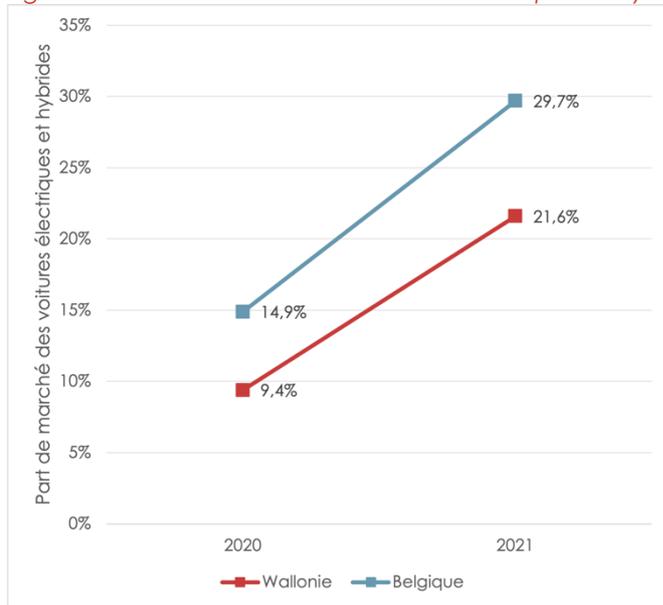
https://www.traxio.be/media/whalducv/2021-04-22_rapport_velo-2020.pdf

⁷⁷ FOREM, 2021. Horizons Emploi Automobile.

<https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/19.html>

compétences adéquates pour travailler sur des moteurs électriques (certificat HEV), dont seulement 106 au niveau le plus avancé (HEV 3)⁷⁸.

Figure 21 Part de marché des voitures électriques et hybrides en Belgique et en Wallonie



Source : calculs Technopolis sur base de données Traxio 2021⁷⁹.

De plus, le secteur automobile est également affecté par les nouvelles technologies de communication. Cette avancée est visible au niveau de la digitalisation des véhicules et de leurs équipements – notamment logiciels d’assistance à la conduite ou fonctions de confort, et de la connectivité (par exemple avec d’autres appareils), ce qui implique également la génération d’un grand nombre de données. La progression de ces technologies signifie aussi qu’il faut adapter les formations aux nouvelles formes de télécommunications et les lier au développement du secteur des TIC⁸⁰.

Avec les évolutions technologiques du secteur automobile, la main-d’oeuvre ne doit plus seulement avoir des connaissances en mécanique, mais également en électronique, en électricité et en numérique. De plus, ces nouvelles technologies compliquent et rendent parfois dangereux l’apprentissage « sur le tas ». La formation doit donc mener à une maîtrise parfaite et permettre l’entraînement sur des équipements à la pointe – en plus d’être complète en termes de savoir-faire technique.

E.2.2.3 Les Centres de compétence

Le secteur automobile est rattaché à trois Centres de compétence wallons – **AutoFORM**, **Technifutur** – Site de Francorchamps, et l’extension **Autotech** du Centre FOREM Logistique Hainaut. Les centres ont pour but de développer les compétences utiles au secteur

⁷⁸ <https://www.traxio.be/fr/articles/attention-interventions-sur-des-batteries/#/>

⁷⁹ Traxio, 2021. Rapport mensuel mars 2021 – statistiques régions et Belgique.

https://www.traxio.be/media/lduewhjj/traxiostats_monthly-report_202103.pdf et https://www.traxio.be/media/zzaffz5x/traxiostats_monthly-report_regions_202103.pdf

⁸⁰ IFAPME, 2020. Rapport annuel du portefeuille Auto Compétences 2020.



automobile, en offrant des formations axées sur les besoins concrets et actuels du marché de l'emploi. Le public auquel s'adressent ces formations se compose de 3 types d'apprenants – demandeurs d'emploi, étudiants et professionnels, dont les spécificités sont reprises dans le Tableau 1.

Tableau 23 Public des formations des Centres de compétence

	Demandeurs d'emploi	Étudiants	Professionnels
Raison de la formation	Réinsertion sur le marché du travail	Fait partie de leur cursus scolaire	Formation continue, mise à jour régulière des certifications obligatoire
Durée de la formation	Longue (plusieurs mois)	Variable	Courte (en général une journée)
Niveau initial de connaissances automobiles	Connaissances pauvres voire nulles, le plus souvent reçoivent une formation intégrale	Certaines connaissances acquises, étudient déjà le métier	Disposent d'une expertise et travaillent déjà dans le secteur

E.2.3 Réponses aux questions clés de l'évaluation

E.2.3.1 Pertinence

- **Le financement d'équipements de pointe est en adéquation avec les objectifs d'amélioration de la productivité de d'acquisition des compétences**

Le secteur automobile est un secteur qui évolue très rapidement, et plus particulièrement depuis ces dernières années. En raison des avancées technologiques mais aussi des contraintes environnementales, un vrai coup d'accélérateur a été donné au niveau des technologies automobiles. En conséquence, les technologies utilisées par le secteur automobile changent radicalement en quelques années. Pour former des apprenants sur ces technologies, il est donc nécessaire d'être réactif et d'adapter régulièrement les formations, en y intégrant les nouvelles technologies.

Or, **l'équipement de pointe est essentiel pour permettre une formation aux nouvelles technologies**. En effet, il serait impensable de se former sur la motorisation électrique ou hybride sans pouvoir effectivement s'entraîner sur un tel moteur. L'acquisition régulière d'équipements à la pointe de la technologie est donc vitale pour répondre correctement aux objectifs d'acquisition des compétences. Le projet FEDER présenté par les centres et leurs partenaires a ainsi été réfléchi pour anticiper les grandes évolutions du secteur et répondre au changement de paradigmes.

De plus, face à ces évolutions importantes, chaque niveau de compétence doit pouvoir être tiré vers le haut. Plutôt que de focaliser l'effort de formation sur les plus qualifiés (comme c'est souvent le cas), l'enjeu est de former aux nouvelles technologies tous les travailleurs du secteur. Une connaissance et une maîtrise intégrées des avancées technologiques du secteur automobile est également essentielle du point de vue de la productivité du secteur. C'est uniquement en permettant à tous les niveaux de compétence de suivre ce genre de formations à haute valeur ajoutée qu'on peut former le personnel de qualité de demain qui assurera la productivité du secteur automobile.

5.2.1.1

- **Le financement d'équipements de pointe est en adéquation avec les besoins des entreprises et des potentiels apprenants**

L'acquisition d'équipement de pointe et leur utilisation dans les formations données par les Centres de compétence permettent de répondre aux besoins des entreprises du secteur automobile à plusieurs niveaux.

Premièrement, les formations utilisant le matériel de pointe acquis par le biais du FEDER **permettent de combler les lacunes actuelles au niveau des compétences** chez les travailleurs du secteur automobile. Les lacunes sont particulièrement importantes au niveau de l'électricité et l'électronique. Aujourd'hui 75% des pannes automobiles sont dues à des problèmes électriques ou électroniques, or traditionnellement les formations de mécanicien n'intègrent pas assez de connaissances en électricité et électronique, ce qui crée un manque de compétence dans le secteur. Le FEDER participe au traitement de ce problème notamment en finançant le matériel utilisé dans les certifications électriques/électroniques, ce qui permet de desservir la demande pour ce type de certification. Au-delà de cet exemple, des besoins de compétences similaires nés du développement des technologies récentes existent également dans d'autres branches de l'automobile, notamment chez les carrossiers (évolution des matériaux utilisés), et sont également traités dans des formations utilisant du matériel FEDER.

De manière plus générale, les métiers de l'automobile étant considérés comme en pénurie, la formation de travailleurs issus d'autres secteurs (demandeurs d'emploi) ou de jeunes (étudiants) à l'automobile est bénéfique pour le secteur. Cependant, pour (ré)insérer des stagiaires dans le secteur automobile, il faut qu'ils soient correctement formés aux nouvelles technologies, sans quoi il n'est pas (plus) possible d'intégrer le marché de l'emploi automobile – malgré la pénurie de travailleurs. Dans cette optique, il est essentiel que les Centres de compétence puissent donner des formations poussées basées sur du matériel de pointe.

L'adéquation des compétences acquises à l'issue des formations avec les besoins des entreprises est garantie par le fait qu'au terme de leur formation, les apprenants passent un examen élaboré directement par le secteur privé – l'épreuve sectorielle. Celle-ci évalue donc directement si les compétences acquises sont alignées avec les attentes des entreprises.

De plus, les entreprises elles-mêmes ont recours aux formations des Centres de compétence pour **permettre à leurs employés d'acquérir de nouvelles compétences**. Cela peut être dans un but de formation continue de leur personnel et/ou pour se conformer aux réglementations en termes de certifications. Dans les deux cas, cela démontre bien l'adéquation des formations, du matériel et des compétences disponibles dans les Centres de compétence aux besoins des entreprises. Les formations qui intéressent les entreprises sont principalement celles liées aux nouvelles technologies – assurées grâce aux équipements FEDER – et pas celles portant sur les compétences mécaniques ou automobiles plus classiques. Lorsqu'elles viennent dans les Centres de compétence, les entreprises notent régulièrement la grande qualité de l'équipement disponible.

En ce qui concerne les besoins des autres apprenants, les demandeurs d'emploi tout comme les élèves cherchent à **être formé de manière à intégrer le marché de l'emploi**. Or, aujourd'hui pour se (ré)insérer dans le marché du travail du secteur automobile, il est essentiel d'être formé aux nouvelles technologies, et ce malgré le fait que cela soit un secteur de métiers en pénurie.

Il faut aussi noter que le financement d'équipements à la pointe des nouvelles technologies ne peut pas suffire à lui seul à répondre aux besoins de tous les apprenants. En effet, le cas des apprenants demandeurs d'emploi souligne l'importance de la **complémentarité entre le matériel hautement technologique et les équipements d'atelier modernes plus généraux**. Parce que les demandeurs d'emploi suivant une formation dans le secteur automobile sont tous issus d'autres secteurs d'activité, ils n'ont quasiment aucune connaissance automobile et ont besoin d'une formation reprenant également les bases du métier. Les formations des Centres de compétence répondent à ce besoin grâce à la diversité des équipements.



- **Les besoins du secteur n'ont pas connu de grands chamboulements durant la période de programmation**

La situation en termes d'objectifs et de besoins du secteur automobile n'a pas connu de changements majeurs durant la crise sanitaire. On observe l'intégration du « digital learning » dans certaines formations et le développement de formations à distance, mais cette tendance était déjà engagée avant la crise sanitaire (bien que celle-ci l'ait renforcée). Aujourd'hui, 16% de la formation du Centre de Compétence Technifutur se fait à distance. Par contre, la période de programmation a connu certaines évolutions réglementaires qui ont un impact important sur le secteur automobile, notamment la multiplication des zones basses émissions dans les grandes villes belges.

- **Le financement FEDER est indispensable à l'acquisition des équipements de pointe**

Les subsides issus du FEDER ont été indispensables à l'acquisition du matériel de pointe en raison du prix élevé de ces équipements qui représentent un investissement très lourd. Certains Centres de compétence sont de petites structures (asbl) et ne pourraient donc pas financer ces acquisitions par eux-mêmes. Même les écoles ne savent pas faire ces investissements, ce qui explique pourquoi les étudiants viennent suivre les formations directement dans les centres (et que les Centres de compétence prêtent du matériel aux écoles).

Les Centres bénéficient également d'autres subsides mais dans la plupart des cas, ceux-ci ne couvrent que des frais opérationnels – dans le Centre Technifutur par exemple, les autres subsides couvrent les frais de structure et les coûts indirects (OPEX). Ils ne sont pas suffisants pour constituer un équipement de qualité et investir en capital (CAPEX). Il n'y a pas d'autres fonds qui pourrait financer des équipements de la même ampleur que le FEDER. Chez AutoFORM, on voit également que quasiment chaque pièce d'outillage a été au moins en partie financée par le FEDER.

In fine, même s'ils déplorent certains côtés négatifs du FEDER – notamment la nécessité de gérer des marchés publics complexes au lieu de négocier directement avec un sous-traitant et la sélection du matériel des années en avance, **le fonds est absolument essentiel pour le fonctionnement des Centres de compétence et pour l'organisation de formations efficaces qui intègrent des équipements modernes et qui mènent à l'emploi.**

E.2.3.2 Cohérence

- **Consensus autour de la bonne cohérence interne au portefeuille**

Au sein du portefeuille Autocompétence 2020, **les différents porteurs de projets semblent tous satisfaits de la dynamique de portefeuille.** Le chef de file de ce portefeuille est l'IFAPME et les liens entre le chef de file et les autres porteurs de projets se passent bien, ainsi que l'accompagnement par le COMAC. Aucun interviewé n'a mentionné de lacune ou de problème au sein du portefeuille.

La taille du portefeuille (5 acteurs) semble idéale car elle permet des interactions, tout en restant suffisamment réduite pour faciliter la communication.

Une autre raison pour laquelle le portefeuille fonctionne bien est liée au fait que les porteurs de projets sont actifs dans le même secteur, ce qui permet de créer des liens entre les centres. Cela permet aussi aux centres de connaître et de comparer leurs priorités d'investissement et d'avoir des spécialisations différentes afin d'éviter des redondances et d'assurer une cohérence dans l'offre de formations automobiles en Wallonie. Par exemple, il est arrivé qu'une formation soit supprimée car elle était redondante avec ce qui était proposé dans



d'autres centres. Certains apprenants ont aussi été redirigé vers un autre centre si le centre qu'ils avaient contacté initialement ne proposait pas la formation la plus adéquate pour eux. Ces exemples illustrent que **les Centres de compétence actifs dans le secteur automobile fonctionnent comme un système, en se développant de manière complémentaire ; plutôt que comme des concurrents.**

- **Un axe intégré dans le paysage politique wallon et européen**

Le domaine de la formation continue et à haute valeur ajoutée s'inscrit pleinement dans le paysage des politiques wallonnes, notamment au niveau du **plan de relance** et de l'**accord gouvernemental de Wallonie** qui met l'accent sur les métiers en pénurie et les métiers d'avenir. Les Centres de compétence sont par définition en lien avec les stratégies régionales car ils dépendent directement de la politique gouvernementale.

Au niveau des programmes européens, l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 est très complémentaire au **FSE**. Cela peut causer des problèmes dans le développement des projets car dans certains cas, le financement FEDER est attribué, mais pas le FSE alors qu'il est nécessaire pour financer la formation sur des équipements de pointe.

De plus, il y a un certain effet de levier entre le FEDER et le programme **Interreg**. En particulier, le Centre de Compétence AutoFORM fait partie du projet Garage 4.0 au sein de l'Interreg de la région Meuse-Rhin, et reconnaît qu'être équipé avec du matériel de pointe (issu du FEDER) a probablement été déterminant pour devenir un partenaire du projet.

- Certains bénéficiaires soulignent également que les formations utilisant les équipements financés par le FEDER s'inscrivent dans les objectifs de réductions de carbone de l'UE – notamment avec le fort accent mis sur les véhicules hybrides et électriques.

E.2.3.3 Efficacité

- **Diversité du matériel acquis durant la programmation**

Les investissements effectués dans le cadre du portefeuille Autocompétences 2020 portent sur des équipements de pointe nécessaires à la formation des fonctions à haute qualification dans les métiers de l'automobile après-vente. Dans la plupart des cas, l'équipement acquis consiste en de nouveaux outils, mais certains centres ont également remplacé du matériel vétuste. Les équipements se répartissent dans trois grandes catégories :

- Les moteurs et véhicules didactiques

Moteurs et véhicules conçus spécialement pour l'apprentissage, qui permettent de s'entraîner sans risque de se mettre en danger ni d'abîmer le matériel (pannes réversibles par exemple). Les véhicules didactiques reflètent au maximum le parc automobile belge et son évolution attendue, avec notamment l'introduction de nombreux véhicules hybrides (et électriques). Dans cette catégorie, on retrouve aussi des véhicules à pile combustible, des véhicules hyper connectés, des véhicules avec système d'aide à la conduite et des simulateurs de pannes.

- Les équipements d'atelier

Outils et matériel adaptés à des réparations spécifiques et proche de l'équipement retrouvé dans les ateliers et garages du secteur. On peut citer dans cette catégorie les oscilloscopes, appareil diagnostics, stations de climatisation, équilibreuse de roues, sècheur infrarouge, appareils de soudage, scie circulaire à bras horizontale, borne de frein, matériel de carrosserie.

Les équipements d'atelier acquis dans le cadre du FEDER correspondent à l'équipement le plus récent qu'on puisse trouver dans les ateliers et garages privés. Ils



comprennent du matériel hautement technologique ainsi que de l'outillage moderne lié à la technologie générale du métier et ainsi accessible à différents types de publics (pas uniquement aux experts).

- Les équipements numériques

Plusieurs centres se sont équipés de tablettes, qui servent notamment pour les diagnostics, ainsi que de matériel informatique. Dans les équipements plus spécifiques on retrouve un stimulateur de peinture en réalité virtuelle, deux imprimantes 3D.

Le matériel acquis est généralement utilisé par différentes formations de manière différente, à moins qu'il ne soit dédié à une formation en particulier (par exemple le matériel de carrosserie). La plupart des formations ont été adaptées au nouveau matériel, afin de l'intégrer au maximum dans les formations existantes. Les trois types de bénéficiaires (étudiants, professionnels et demandeurs d'emploi) ont tous accès aux équipements de pointe durant leur formation dans les Centres de compétence.

Dans tous les cas, **les équipements acquis ont une grande valeur ajoutée pour les formations**. Sans ce matériel financé par le FEDER, les formations devraient utiliser du matériel plus ancien, souvent obsolète et pas en phase avec les demandes du secteur. In fine, elles ne résulteraient que peu en insertion professionnelle.

- **Des conditions d'apprentissage proches de la réalité du secteur**

L'utilisation des équipements acquis améliore la qualité des formations dispensées car elle permet l'**apprentissage pratique sur du matériel proche des conditions réelles qu'on trouve dans les garages**. Dans les centres, les apprenants ont accès à de vrais équipements et pas uniquement à des supports d'apprentissage. L'apprentissage d'un métier automobile au travers de supports théoriques est dépassé et moins efficace qu'avec des supports didactiques, d'autant plus quand il s'agit des nouvelles technologies. Les moteurs didactisés permettent par exemple de regarder de près, de faire les réglages directement à l'intérieur, sans risquer de dégâts ou d'accident. Grâce à ce genre de matériel, il y a une complémentarité dans l'apprentissage, entre un peu d'explications théoriques et beaucoup de pratique.

Malgré la ressemblance avec les conditions réelles, certains apprenants soulignent que le fait de savoir qu'ils travaillent sur du matériel « factice » ne les pousse pas à faire aussi bien que s'ils étaient réellement en train de réparer une voiture. Ils disent manquer de la satisfaction finale du client ce qui peut altérer leur motivation ou les pousser à « bâcler » leur tâche. Cependant ce point négatif est fortement balancé par la grande satisfaction des apprenants de pouvoir s'entraîner sur du matériel de qualité. Leur remarque souligne en fait à quel point la ressemblance avec les conditions réelles est essentielle durant la formation pour que les apprenants puissent se projeter.

Par ailleurs, les équipements de pointe auxquels les apprenants ont accès sont parfois tellement avancés qu'ils ne correspondent pas à certaines réalités du terrain. En pratique, tous les garages ne sont pas équipés de matériel à la pointe, en particulier les petits ateliers familiaux. Il peut donc y avoir un décalage entre les machines utilisées sur place et les techniques apprises lors de la formation. Cependant, les apprenants et les formateurs soulignent qu'il vaut mieux avoir appris à utiliser un équipement plus complexe pour s'adapter à une machine plus vétuste que le contraire.

De plus, certains interviewés soulignent que pour que les formations des Centres de compétence aient un intérêt, il faut qu'elles aient « un coup d'avance » sur les garages pour permettre aux apprenants de mobiliser des compétences utiles pour ceux-ci. Il est donc pertinent que **le matériel** listé dans la section précédente **corresponde aux évolutions les plus récentes du secteur automobile belge et à ce qu'on peut trouver dans les garages les plus modernes**.

- **De la modernité dans les méthodes pédagogiques**



Les subsides FEDER ont également permis d'investir dans de **toutes nouvelles méthodes d'apprentissage** innovantes et prometteuses, comme par exemple l'utilisation de technologies avancées dans la formation. Cela permet aux Centres de compétence d'être non seulement à la pointe au niveau technique, mais aussi au niveau du matériel pédagogique employé. Les résultats sont importants d'une part sur la motivation des apprenants, notamment des élèves, qui ont envie de venir se former, tester et être confrontés à ces méthodes d'apprentissage « fun » et interactives, et des demandeurs d'emploi sans connaissances préalables qui peuvent directement « s'essayer » au métier. D'autre part, le nouveau matériel pédagogique rend l'apprentissage plus efficace. En effet, avec par exemple les simulateurs de peinture en AVR, l'apprenant essaie et acquiert les bases de la technique avant même de toucher une vraie voiture – cela réduit les frais, le gaspillage et le risque de faire des erreurs. Un représentant d'un centre estime que jusqu'à 50% de la technique gestuelle de peinture peut être acquise avec le simulateur.

- **Implication du secteur privé dans le choix du matériel**

Dans tous les Centres de compétence interrogés, **le secteur privé a été impliqué dans la sélection du matériel par divers biais**. La présence de représentants du secteur dans le conseil d'administration et/ou le comité de pilotage du centre assure l'implication du monde du travail dans la sélection. Les représentants des Centres de compétence sont également souvent en lien avec les entreprises de manière plus informelle, ce qui permet une concertation directe sur les besoins et les investissements les plus pertinents.

Mis à part l'aval du secteur privé, la décision est prise par les gérants des centres et les formateurs, qui assurent la veille technologique. Dans le Centre Technifutur, le monde de la recherche est également impliqué de par l'existence de partenariats avec des centres de recherche et un autre critère pris en compte dans la sélection est le taux d'utilisation du matériel.

Indépendamment de l'implication du secteur privé dans le choix des équipements, il faut noter qu'une difficulté récurrente est le manque de flexibilité quant au choix du matériel. De par le fonctionnement du FEDER et les règles des marchés publics, il faut s'enfermer dans un choix de matériel dès le départ (la réponse à l'appel à projets) sans beaucoup de possibilités de réorienter la sélection. Or, les technologies évoluant très vite dans le secteur automobile, il est difficile pour les porteurs de projet de prédire précisément les équipements qui seront les plus adéquats. Lors d'un des entretiens, l'exemple des véhicules CNG a été mentionné – tout le monde pariait sur ces véhicules il y a quelques années mais ils n'ont en fait jamais pris leur essor sur leur marché, doublés par les véhicules électriques et hybrides. La modification de la sélection initiale a paru à certains porteurs de projets moins flexible dans cette programmation-ci que précédemment. L'obligation d'anticiper le choix du matériel peut créer un léger décalage sur les nouvelles technologies et rend le travail d'anticipation des responsables de centres extrêmement important.

E.2.3.4 Effets des équipements

-
- **Des effets positifs sur les apprenants : une bonne insertion post-formation et une grande satisfaction**

Le principal effet positif des formations utilisant les équipements de pointe sur les apprenants est leur (ré)insertion sur le marché de l'emploi. **De manière générale, les formations des Centres de compétence montrent de bons taux d'insertion** – autour de 80% – avec cependant des différences en fonction des centres et des formations, mais également une différence dans le suivi de l'insertion post-formation selon les centres.

La conservation d'une garantie d'insertion importante est essentielle. Ainsi, dans le cas d'un des Centres de compétence interrogés, certaines formations ont arrêté d'être données car

leur taux d'insertion avait baissé à cause de la saturation du marché de l'emploi. Cet exemple montre que la flexibilité au niveau de l'offre de formation est un bon moyen de garantir l'effet positif en termes de réinsertion.

De manière similaire, le Centre de Compétence AutoFORM mise également sur l'agilité pour assurer ses très bons taux d'insertion (et de réussite aux épreuves sectorielles). En étant très proche et à l'écoute du secteur privé, ils adaptent facilement et rapidement leurs formations et leurs investissements aux besoins émis par les entreprises.

De plus, les Centres de compétence interrogés soulignent fortement **l'importance des équipements de pointe pour garantir l'employabilité des apprenants**, et in fine leur insertion dans le secteur automobile.

Les Centres de compétence sont aussi en mesure d'évaluer la satisfaction des apprenants lors des formations, soit par des formulaires de feedback soit par des retours globaux. Il s'agit d'ailleurs du principal indicateur de résultat pour les projets de l'axe 6. **Le taux de satisfaction est globalement élevé**, avec des niveaux entre 79% et 93% pour une moyenne de 88% (pour les 5 projets listés dans le Tableau 21). On peut aussi noter que les Centres de compétence bénéficient de labels de qualité dont l'octroi dépend notamment de la satisfaction des participants.

Il est complexe de différencier la satisfaction des apprenants par rapport aux équipements de pointe de leur satisfaction par rapport à la formation dans leur ensemble. Néanmoins, les formateurs remarquent que ce qui plaît particulièrement aux apprenants est l'utilisation de matériel innovant, par exemple les casques virtuels. De plus, la satisfaction des apprenants est bien sûr liée à leur employabilité après la formation – si les formations débouchent sur un emploi, les apprenants sont satisfaits. Indirectement, cela est donc également lié à l'acquisition de pointe puisque ceux-ci permettent une meilleure employabilité des apprenants.

- **Des effets positifs sur les entreprises : maintien de l'activité et anticipation**

Un premier aspect des retombées positives sur les entreprises est **l'anticipation dont fait preuve le secteur au niveau de l'utilisation des compétences dans le futur**. On voit aujourd'hui que les entreprises forment activement leur personnel pour la demande de demain. C'est par exemple le cas avec les formations sur les voitures à moteur électrique – les entreprises du secteur ont poussé leurs travailleurs à s'y former, avec comme résultat aujourd'hui une part des travailleurs avec la certification associée bien plus élevée que la part de marché des voitures électriques. Cela montre l'anticipation sur l'électrification du parc automobile belge dont font preuve les entreprises. Cette tendance à l'anticipation n'est pas habituelle – les experts interrogés soulignent qu'en général, on cherche une solution une fois que le problème se pose plutôt qu'en amont) et est rendue possible par la disponibilité de formation efficace et complète grâce au matériel didactique.

Ensuite, le principal effet des formations utilisant de l'équipement de pointe sur les entreprises est la garantie d'une continuité de l'activité. Sans mise à niveau des connaissances, certains travailleurs resteraient « sur le carreau » et ne pourraient plus exercer leur métier. Il est donc fondamental pour les entreprises de permettre à leur personnel de faire de la formation continue afin qu'ils continuent à être actifs et gardent la même productivité. Dans le cas du secteur automobile, les formations ne permettent donc pas vraiment aux entreprises de devenir plus compétitives ou de créer plus d'emploi mais jouent plutôt un **rôle de maintien des niveaux d'emploi, de compétitivité et de productivité actuels**.

Néanmoins, les personnes interrogées soulignent également un effet positif des formations utilisant le matériel FEDER sur la pénurie de main-d'œuvre à laquelle font face les entreprises du secteur automobile. Comme les formations se focalisent sur l'apprentissage dans des conditions pratiques quasiment réelle et sont préparées en collaboration avec le secteur privée, elles permettent aux entreprises d'avoir accès à une main-d'œuvre qualifiée et employable plus facilement. Cependant, l'effet des formations doit être nuancé car bien qu'elles soient bénéfiques au secteur automobile, elles ne peuvent à elles seules régler le problème général de pénurie de main-d'œuvre dans les métiers techniques. Le verbatim repris ci-dessous souligne la récurrence de ce problème.

« Les Centres de compétence ne sont qu'un maillon de la chaîne et ne peuvent répondre seuls au problème de désaffection des métiers techniques qu'on voit à tous les niveaux. Ainsi, le problème de pénurie auquel font face les entreprises automobiles demeure car c'est un problème de société. Le manque d'attrait des formations techniques est un problème plus profond. » Verbatim issu d'un entretien

- **Des indicateurs pertinents pour mesurer l'activité**

Dans l'ensemble, les porteurs de projet sont satisfaits des indicateurs de réalisation et de résultat utilisés pour mesurer leurs activités mais émettent quelques réserves.

La pertinence de l'indicateur portant sur les ateliers actualisés est assez mitigée. Certains centres le trouvent moins pertinent que le taux de satisfaction des stagiaires, tandis que d'autres au contraire le jugent plus objectif et représentatif de l'activité que le taux de satisfaction dont le calcul a changé au cours de la programmation et qui peut être biaisé. De plus, le concept d'atelier actualisé ne semble pas le plus simple à s'approprier et comporte des nuances – pour un même équipement on peut donner des formations de base ou plus avancées.

Comme souligné par certains Centres de compétence, le taux de réussite aux épreuves sectorielles et le taux d'emploi post-formation pourraient également être pris en compte dans les indicateurs.

E.2.3.6 Durabilité

- **Pérennité du projet**

La pérennité du programme de formations des Centres de compétence passe par leur **adéquation à l'écosystème automobile** au niveau de l'emploi et de l'enseignement. Pour cette raison, les formations des Centres de compétence sont en phase avec les profils métiers référentiels – le classement de référence utilisé par l'enseignement technique, permettant à l'offre de formations d'être adaptée à l'enseignement. De plus, le fait de travailler main dans la main avec le secteur privé permet d'assurer l'adéquation des formations à leurs besoins à long terme.

La pérennité au sens du **succès des formations** dans la durée est favorisée par le fait que les apprenants reviennent régulièrement compléter leur formation par un module supplémentaire. C'est particulièrement le cas pour les apprenants qui sont travailleurs du secteur dont les employeurs ont l'obligation de leur faire suivre des formations régulièrement afin de rester à niveau pour qu'ils puissent continuer à travailler. De la même manière, les demandeurs d'emploi qui sont embauchés dans le secteur automobile au terme de leur formation reviendront également très probablement suivre une formation additionnelle dans le cadre de leurs nouvelles fonctions. Il faut néanmoins noter que la pertinence de faire un module de formation complémentaire pour mettre à jour ses compétences est différente selon les métiers de l'automobile – les apprenants en carrosserie par exemple sont moins susceptibles de revenir régulièrement se former que les ouvriers polyvalents. Tous les apprenants interrogés (AutoFORM) sont très positifs à l'idée de se former à nouveau en Centre de Compétence. Les acteurs de l'enseignement ont accès à un panel de formations sur catalogue et sont donc également susceptibles d'en sélectionner plusieurs.



De manière générale, le cumul de formations est favorisé par le système de niveaux (level 1-2-3) qui permet d'approfondir sa maîtrise d'une compétence en particulier, mais il est également possible de se former sur différentes thématiques, même s'il faut rappeler que l'accès à des formations complémentaires est dépendante du métier automobile choisi.

Les Centres de compétence bénéficient d'une **très bonne réputation**, en particulier AutoFORM, ce qui leur assure un flux d'apprenants et permet d'assurer une constante utilisation du matériel à moyen-terme, bien que quelque peu affecté par la crise sanitaire.

Dans certains Centres de compétence, notamment chez AutoFORM, la pérennité passe également par la **formation continue des formateurs**. Pour chaque outil, chaque nouvelle technologie qui entre dans les cursus, les formateurs sont formés, d'une part via le fournisseur, et d'autre part via des formations « Train The Trainer » organisées par AutoFORM deux fois par an. En plus de renforcer la qualité des modules, la formation continue des formateurs permet au centre de continuer à fournir des formations à la pointe.

De plus, les Centres de compétence mettent un point d'honneur à adapter l'offre et le contenu des formations aux évolutions de la technologie. La **veille technologique** est centrale dans le fonctionnement des centres interrogés. Les formations sont ainsi profondément orientées vers le futur et s'inscrivent dans une vision prospective, ce qui assure l'utilité à long-terme du savoir acquis. Cependant, la difficulté est bien sûr l'anticipation des tendances du secteur. Il y a toujours le risque d'investir dans une technologie qui ne décollera pas. Cette difficulté est bien sûr accentuée dans le contexte du FEDER, où il y a un long délai entre la réflexion initiale et l'utilisation des équipements.

E.2.4 Freins et difficultés rencontrés

L'enthousiasme de tous les acteurs interrogés quant aux formations utilisant du matériel de pointe est tel qu'il n'est pas aisé d'identifier les difficultés liées à la mise en place des projets. Quelques obstacles dans l'utilisation du matériel de pointe dans les formations apparaissent néanmoins.

Premièrement, la **crise sanitaire** a affecté la mise en œuvre des projets en provoquant des retards dans la livraison des équipements, et en mettant à l'arrêt les formations. Cependant, mis à part ces effets temporaires, la pandémie n'a pas affecté davantage l'atteinte des objectifs des projets du secteur automobile.

Ensuite, certaines **règlementations éloignent l'utilisation des équipements des conditions pratiques réelles** recherchées. On peut citer l'obligation de garder le matériel roulant statique due à l'absence de statut d'immatriculation pour les véhicules servant à la formation automobile. En conséquence, le matériel roulant ne subit pas la même usure que les véhicules en conditions réelles. Un autre exemple est l'interdiction pour les formations en carrosserie de travailler sur des véhicules entiers (uniquement sur des pièces) pour des raisons de concurrence déloyale avec les garages. Même si cela n'affecte pas fondamentalement la formation, cela impacte négativement le réalisme des conditions d'apprentissage.

Le **coût important** associé au matériel de pointe est également cité comme un inconvénient, d'une part en ce qui concerne les licences qui doivent être mises à jour régulièrement, et d'autre part au niveau de l'entretien et de la maintenance.

Le FEDER étant un programme d'investissement régional, un obstacle additionnel pour certaines formations est la **contrainte géographique**. En effet, le matériel financé par le FEDER



ne peut pas quitter la Région wallonne, ce qui peut être limitant dans certains cas spécifiques – formations ou prêt de matériel à un établissement d'enseignement situé dans la Région bruxelloise.

Finalement, des difficultés propres au FEDER mais pas au secteur automobile peuvent également être mentionnées. Les personnes interrogées se plaignent particulièrement d'un **manque de flexibilité dans le choix des équipements**. La sélection faite lors de l'appel à projets les enferme car par la suite il est difficile et lourd administrativement de réorienter ce choix. Or, dans le cas précis de sélection d'équipement de pointe, la flexibilité et l'adaptation aux nouvelles technologies est particulièrement importante pour faire des investissements pertinents.

La **complexité des marchés publics** – obligatoires dans le FEDER – revient également régulièrement comme obstacle à l'implémentation des projets. C'est un exercice assez exigeant car les porteurs de projets doivent maîtriser des compétences techniques, mais aussi juridiques et commerciales pour émettre un marché public.

E.2.5 *Bonnes pratiques et facteurs facilitateurs*

Les bonnes pratiques identifiées au sein du portefeuille AutoCompétences 2020 sont les suivantes :

- **La bonne communication entre le secteur privé et les Centres de compétence**

La communication riche et régulière entre le secteur privé et les Centres de compétence permet à ces derniers d'orienter la sélection des équipements et l'offre de formations au plus proche des besoins des entreprises. Une particularité intéressante est la complémentarité des canaux de communication qui permet d'avoir des échanges à plusieurs niveaux : le secteur privé est représenté dans les conseils d'administration des centres, les formateurs sont pour la plupart issus d'entreprises et il y a également une importante communication informelle entre les représentants des centres et les acteurs du secteur. Chez AutoFORM, le fait de partager des bureaux avec EDUCAM pousse ces échanges informels.

- **La formation continue des formateurs**

Le Centre de Compétence AutoFORM met l'accent sur la formation des formateurs afin de garantir aux stagiaires un apprentissage de qualité. Les formateurs bénéficient des formations par les fournisseurs de technologies et de formations biannuelles organisées par le centre. Cette pratique pourrait être implémentée plus largement dans les formations du secteur automobile et au-delà.

- **La rentabilisation du matériel**

Afin de rentabiliser au mieux le matériel acquis, les centres l'utilisent au maximum. Concrètement, ils partagent l'idée qu'aucun équipement ne doit rester dans le placard et intègrent donc le matériel dans plusieurs formations, à plusieurs publics en adaptant son utilisation aux différents besoins (à l'exception de l'outillage spécifique à une formation en particulier).

E.2.6 *Pistes de recommandations (stratégiques et opérationnelles) en vue de la programmation 2021-2027*

Les principales pistes de recommandations stratégiques et opérationnelles en vue de la programmation 2021-2027 provenant du secteur automobile sont les suivantes :



- Bien qu'il y ait un consensus sur l'utilité et la réussite des formations intégrant du matériel de pointe dans le secteur automobile, le problème de pénurie de main-d'œuvre persiste à cause du **manque d'attrait des métiers techniques**. La prise en compte de ce problème de fond dans les stratégies régionales de formation continue semble nécessaire pour apporter des solutions durables au problème de disponibilité de la main-d'œuvre dans le secteur automobile.
- Les discussions menées avec les apprenants demandeurs d'emploi ont montré qu'au moment de s'inscrire, très peu avaient conscience qu'ils auraient accès à du matériel de pointe durant leur formation. Puisqu'on sait que ces équipements sont attractifs, **une meilleure communication sur ces investissements a le potentiel d'augmenter l'attractivité des formations**. Cependant, étant donné que certaines formations font déjà face à une demande très importante, ce point est pertinent pour celles auxquelles des places sont disponibles (par exemple la carrosserie). Il faut aussi préciser que même si les apprenants ne savaient pas qu'ils auraient accès à du matériel de pointe, tous étaient conscients de la très bonne réputation du Centre de Compétence auquel ils se rendaient.
- Il apparaît une limitation géographique assez importante pour le suivi d'une formation dans un centre de compétence, c'est-à-dire que les apprenants se déplaçant d'une province à une autre pour y suivre une formation sont très rares. Cette **contrainte géographique** doit être prise en compte dans les stratégies régionales de formation continue - s'il n'y a pas de formation automobile à haute valeur ajoutée dans la province du Hainaut, le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée y sera limité.
- **L'implication du secteur privé dans le choix des équipements et dans l'offre de formations** porte ses fruits en termes d'adéquation des investissements aux besoins des entreprises. Il faut donc continuer à encourager leur sollicitation régulière et leur intégration dans l'écosystème des équipements FEDER.
- De manière générale, les formations utilisant le matériel de pointe issu du FEDER atteignent leurs objectifs en matière d'acquisitions des compétences et d'adéquation aux besoins des entreprises et suscitent l'enthousiasme de tous les acteurs impliqués – des apprenants aux représentants des centres et du secteur privé. **Ce modèle pourrait donc être non seulement reconduit, mais également dupliqué et développé.**

E.2.7 Bibliographie

Publications

FOREM (2021). Horizons Emploi Automobile

IFAPME (2020). Rapport annuel 2020 du portefeuille Auto Compétences 2020.

IFAPME (2020). Rapport d'activités 2ème semestre 2020 « AutoEquip / Centre de compétence AutoFORM ».

IWEPS (2020). Regards statistiques n°5 - Principaux résultats de l'enquête sur la mobilité des Wallons (MobWal 2017).

Traxio (2021). Rapport mensuel mars 2021 – statistiques régions et Belgique.

Traxio (2021). Presque 600.000 nouveaux vélos vendus en 2020, forte augmentation des vélos électriques.

Union Wallonne des Entreprises (2015). Etudes sur la situation de l'entreprise « La structure des exportations wallonnes ».

Banques de données

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe 128



Statbel

Banque Nationale de Belgique

ONSS (statistiques décentralisées)

E.2.8 *Personnes interrogées*

Centres/fédérations contactés pour l'étude de cas

Centre de compétence AutoFORM

- Jean-François Hacken, Directeur du Centre
- Apprenants des sections mécanicien polyvalent et carrosserie (entretiens sur place)

EDUCAM

- Paul-Henri Gilissen, Group Managing Director

Centres déjà mobilisés lors de la précédente phase de l'évaluation

Centre de compétence Forem Logistique

- Bernard Vangorp, Responsable du Centre
- Apprenants

Centre de compétence Hainaut Logistique - extension AUTOTECH

- Geoffrey Balcaen, Formateur technicien, Responsable de l'équipe formative

Technifutur (projet Move2Supply)

- Jean-Michel Pirlot, Directeur
- Cendrine Marchal, Responsable projets Automobilité

Aucun entretien n'a pris place pour le centre Technifutur – Site du Campus Francorchamps (projet Junior Mobilité 2020)



A.3 Étude de cas sur le secteur du numérique

E.3.1 Introduction

L'étude de cas porte sur l'analyse des actions menées dans le cadre de l'axe 6 du PO FEDER 2014-2020 « Compétence 2020 » ayant pour but de favoriser l'adéquation de la main d'œuvre aux besoins de entreprises dans le secteur du numérique.

Les projets faisant l'objet de cette étude étant toujours en cours, **l'analyse se penche sur les mécanismes à l'œuvre à la mise en place des conditions nécessaires à l'atteinte des résultats, ainsi que les facteurs internes et externes de succès et les freins à l'atteinte de ceux-ci.**

Cette étude sectorielle a ainsi pour but d'analyser dans quelle mesure le programme de financement d'équipements a permis, à terme, l'amélioration de l'emploi et une meilleure adéquation des compétences des apprenants aux besoins des entreprises dans le secteur du numérique.

Au sein de l'axe 6 du PO Wallonie, le secteur du numérique couvre 7 des 40 projets et 29,3 % des montants totaux alloués à cet axe. Ainsi, le secteur numérique est le 1er secteur le plus représenté en termes de moyens alloués et le deuxième en volume de projets, derrière le secteur de la construction.

Les différents projets sont répartis entre **deux portefeuilles « GRAPHITIC » et « Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde ».**

« GRAPHITIC » rassemble 4 projets des centres de formations wallons Cepegra (FOREM), Technocité, Technofutur et Technobel, actifs dans le secteur des Technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que de l'Industrie culturelle et créative (ICC) et de l'industrie graphique.

« Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde » rassemble 3 projets dont 2 communs au centre de formation Eurométropolitain E-Campus (E-ec) et à la Province du Hainaut. Ceux-ci, en cohérence avec des projets du même portefeuille, émanant des axes 1 « Économie 2020 » et 5 « Développement Urbain intégré » du PO FEDER, visent la mise en place d'infrastructures favorisant l'installation d'entreprises sur le territoire de la Wallonie Picarde, avec notamment la création de locaux pour la tenue de formations au sein du Negundo4 (Pôle d'excellence IT) au sein du zoning d'entreprises de Tournai-Ouest.

Tableau 24 Projets de secteur du numérique

Nom du projet	Portefeuille	Localisation	Budget Total	Budget FEDER	% budget dépensé	Etat d'avancement
Le Forem, CDC Cepegra	GRAPHITIC	Charleroi	867.325	346.930	51%	En cours
Technocité, Syntic	GRAPHITIC	Mons	2.358.140	943.256	48%	En cours
Acquisition d'un centre de formation au sein du	Infrastructures économiques structurantes	Tournai	5.205.000	2.082.000	88%	En phase de finalisation

Negundo4 / Pôle d'excellence IT : Formation	en Wallonie picarde					
Technobel, New ways of learning	GRAPHITIC	Dinant	738.206	295.283	90%	En phase de finalisation
Acquisition d'un centre de formation au sein du Negundo4	Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde	Tournai	2.602.500	1.041.000	75%	En phase de finalisation
DigiNovation	GRAPHITIC	Charleroi	1.003.365	401.346	69%	En cours

E.3.2 Contexte du secteur d'activités et des enjeux

Après la transformation de l'industrie par l'introduction des technologies de l'informatique et de la robotique depuis les années, **se distingue aujourd'hui l'émergence d'une industrie 4.0.** Ce phénomène est caractérisé par l'introduction de nouvelles technologies, telles que l'internet des objets, le cloud computing, l'intelligence artificielle, le réseau de communication 5G ou encore l'impression, au sein des modes de production des entreprises européennes.

Le baromètre 2020 de maturité numérique des entreprises wallonnes⁸¹, réalisé par l'Agence du Numérique, montre une progression constante des entreprises wallonnes dans l'intégration des processus numériques au sein de leurs activités. Néanmoins, les indicateurs montrent aussi qu'il reste une grande marge de progression : l'analyse de la perception du numérique par les dirigeants montre par exemple une fracture numérique réelle pour près de 30% d'entre eux, toujours sceptiques face à la digitalisation et à ses opportunités pour leur entreprise.

- **L'augmentation en puissance et/ou l'installation d'une infrastructure technologique** (i.e, acquisition d'ordinateurs, terminaux mobiles, de logiciels, amélioration de la connexion internet, du réseau informatique interne, intégration de robots et d'objets connectés dans le processus de production) **transforment les modes d'organisation du travail** et de communication interne grâce à des usages plus avancés d'outils numérique de planification, management et de collaboration (Teams, Dropbox, agenda partagés...etc). Les modes d'organisation du travail sont aussi influencés par des tendances de fond telles que la mise à niveau des normes et procédures en termes de cybersécurité et l'accélération de l'adoption des modes de travail à distance.

⁸¹ Agence du Numérique. (2020). Baromètre 2020 de maturité numérique des entreprises wallonnes. En ligne :

<https://content.digitalwallonia.be/post/20201120103339/2020-Barome%CC%80tre-Entreprises-Complet-1.pdf>



- La digitalisation des processus métiers amène aussi à développer **des processus d'automatisation des tâches**. Cette automatisation est permise par l'usage de machines, logiciels et de robots, l'utilisation de technologies avancées (blockchain, intelligence artificielle, big data...)
- Enfin, la **digitalisation de la stratégie commerciale des entreprises** se constate par une utilisation croissante des canaux numérique pour le développement du business d'une entreprise (i.e. développement de sites web, optimisation du référencement en ligne, analyses des performances des sites, mise à profit des données utilisateurs...etc)
- **L'émergence et l'accroissement de la demande** dans les métiers de la conception et de la gestion de l'informatique et des réseaux (e.g. développeurs d'application mobiles et web, data scientists, spécialistes en cybersécurité), mais aussi dans des secteurs tels que la maintenance et l'usinage (e.g. technicien de production 3D, techniciens en robotiques..etc.) ou les métiers de support (e.g. consultant en green IT, responsable qualité...etc.).

En conséquence des mutations et adaptations à de nouvelles capacités et techniques numériques, le marché de l'emploi connaît plusieurs évolutions. Si l'automatisation des tâches conduit à des destructions d'emploi, davantage de postes sont créés. A l'échelle de la Belgique, l'étude « Be the change : Shaping the future of work »⁸², **l'organisation patronale Agoria prédit que chaque destruction d'emploi verra la création de 3.7 emplois sur la période 2016/2030.** En effet, grâce à la digitalisation de l'économie, de nouvelles tâches seront progressivement affectés à certains postes assurant ainsi leur pérennisation et de nouveaux postes seront créés pour des activités productives encore inconnues.

Ces changements technologiques posent ainsi la question du besoin de formation en vue de la reconversion professionnelle des travailleurs et de l'acquisition de compétence pour les primo-arrivants sur le marché de l'emploi.

Dans sa Déclaration de Politique Wallonne 2019-2024, **le Gouvernement wallon entend soutenir la transition numérique des entreprises et des travailleurs.** Les politiques publiques envisagées ciblent un développement de la maturité numérique des entreprises ainsi qu'un soutien renouvelé et adapté aux start/up et scale/up se développant dans les « *domaines d'excellence numérique* ». Outre les soutiens financiers et réglementaires, la Déclaration de Politique Régionale met l'accent sur le besoin de développement de compétences numériques « *dès le plus jeune âge et tout au long de la vie* »⁸³.

Contexte du secteur d'activité et des enjeux d'emploi et de formation sur le secteur

Dans le cadre de cette étude de cas, le secteur du numérique peut accepter deux définitions :

⁸² Agoria. (2018). Be the change : Shaping the future of work. En ligne : https://info.agoria.be/hubfs/Be%20The%20Change/Summary_Report_EN_V1.pdf

⁸³ SPW. (2019). Déclaration de Politique Wallonne 2019-2024 (Chapitre 8 – Le numérique). En ligne : https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf

- Il peut être considéré en tant que **secteur d'activité économique à part entière**, représentant les entreprises des technologies de l'information et de la communication et de ses sous-secteurs (télécommunications, programmation, conseils et autres activités informatiques, service d'information, réparation d'ordinateurs et d'équipements).
- **Le secteur du numérique peut être aussi analysé à l'aune de sa transversalité et de son intégration dans les différents secteurs du tissu productif wallon.** Ainsi, il concerne l'activité des experts IT travaillant dans tout type d'entreprise, l'activité des entreprises et institutions utilisant les outils du numérique au sein de leur mode de production et fonctionnement (e.g. Industries culturelles et créatives, société de E-commerce, société d'imprimerie...etc.)

Le secteur des TIC, ainsi que caractérisé par le FOREM⁸⁴ (e.g. télécommunications, programmation, conseils et autres activités informatiques, service d'information, réparation d'ordinateurs et d'équipements), bien qu'en pleine expansion est moins développé en Wallonie que dans le reste de la Belgique. En termes de production de richesse, ce secteur ne contribue qu'à 1,4% du PIB wallon, contre 2,6% pour la Flandre. En termes d'emploi, 13 599 travailleurs vivaient sur secteurs des TIC en Wallonie contre 54 582 en Flandres. (Cf. Tableau 25)

Tableau 25 Emplois en 2019 dans le secteur des TIC

	Nombre d'établissements en 2019	Nombre de postes de travail salarié en 2019	Nombre de travailleurs indépendants en 2019 ⁽¹⁾
Wallonie	1.238	13.032	567
Bruxelles-Capitale	1.034	23.999	259
Flandre	3.396	53.168	1.414
Belgique	5.668	90.199	2.267

Source : FOREM, (statistiques décentralisée ONSS 2019 et INASTI 2019)⁸⁵

De manière plus transversale, la baromètre 2020 de la maturité numérique des entreprises, mené par l'Agence Wallone du Numérique⁸⁶, constate **une lente progression du processus de**

⁸⁴ Le FOREM, Secteurs d'activités : TIC. En ligne :

<https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/29.html>

⁸⁵ <https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/29.html>

⁸⁶ Agence du Numérique. (2020). Baromètre 2020 de maturité numérique des entreprises wallonnes. En ligne :

<https://content.digitalwallonia.be/post/20201120103339/2020-Barome%CC%80tre-Entreprises-Complet-1.pdf>



digitalisation de l'organisation du travail et commerciale au sein de entreprises. Le baromètre s'inquiète notamment du taux stable (40%) d'entreprises employant du personnel qui revendiquent une politique de formation continue. Parmi elles, 46% disent avoir aussi un plan de formation au numérique, seulement 12% de ces employeurs ont formé au moins un collaborateur dans un domaine digital au cours des deux dernières années. La Région wallonne, à travers sa stratégie Digital Wallonia, va déployer, en collaboration avec le Forem, un plan d'UpSkilling des travailleurs pour augmenter l'employabilité de la force de travail, au regard de la digitalisation de l'économie⁸⁷.

Cependant, **l'un des freins au développement du secteur des TIC et du secteur du numérique au sens large sont les difficultés de recrutement auxquelles font face les employeurs.** Ces difficultés sont confirmées par les analyses du Forem consacrées aux fonctions critiques en Wallonie⁸⁸. Sont considérés en pénurie en 2021, les métiers d'analyste informatique, de développeur informatique, d'analyste business, d'expert en sécurité informatique tandis que le métier de web développeur connaît également des difficultés de recrutement sans toutefois être en déficit sur le marché.

Enfin, même si la fracture numérique tend à progressivement à se résorber en Wallonie (en 2021, le baromètre citoyens de Digital Wallonia montre que 6% seulement des citoyens ne se sont jamais connectés à Internet, contre 12% 2019), la déclaration de politique Régionale Wallonne indique qu'un « *effort supplémentaire [d'acquisition de compétence numérique] doit être réalisé pour les demandeurs d'emploi dont le bilan indique des lacunes à ce niveau* »⁸⁹.

Les acteurs chargés de répondre à ces défis sont structurés en différentes confédérations et fédérations professionnels, clusters, centres de formation et de compétences.

Tableau 26 Structuration de l'écosystème du secteur du numérique en Wallonie

Type d'acteur	Nom de l'organisme
Fédérations	Agoria (Fédération des entreprises du secteur technologique - industries digitales) Feweb (Fédération des Métiers du Web) ISPA (Association belge de services Internet)
Clusters /pôles de compétitivité	INFOPOLE Cluster TIC Le Réseau IA

⁸⁷ <https://www.digitalwallonia.be/fr/projets/upskills-wallonia#publications>

⁸⁸ FOREM. (2021). Difficultés et opportunités de recrutement. Liste des métiers/fonctions critiques et en pénurie en Wallonie. En ligne : https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/20210712_Analyse_Liste-2021_fonctions-critiques.pdf

⁸⁹ Agence du Numérique. (2021). Baromètre 2021 de maturité numérique des citoyens wallons



Centres de compétence et de formation	Cepeggra (Centre de compétence Forem dans le domaine de l'industrie graphique) Technifutur (CDC Technifutur® asbl) Technobel (Centre de compétence dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (Ciney)) Technocité (Centre de compétence dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (Hornup)) Technofutur TIC (Centre de compétence dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (Gosselies))
Centres techniques et de recherche	CETIC (Centre d'excellence en technologies de l'information et de la communication)

E.3.3 Réponses aux questions clés de l'évaluation à l'échelle de chacune des thématiques

E.3.3.1 Pertinence

- **Une adaptation des formations aux mutations technologiques des métiers du numériques**

Les responsables des centres aux métiers du numériques confirment la nécessité de constamment s'adapter aux évolutions technologiques et de marché transformant les métiers des Technologies de l'Information et de la Communication, de l'imprimerie, des industries culturelles et créatives et du marketing digital.

De même, **les fédérations représentant les entreprises et les responsables de centre constatent un processus de numérisation du tissu productif wallon** : les entrepreneurs intègrent davantage d'outils digitaux dans l'organisation du travail : management des ressources humaines, collaboration et communication entre travailleurs, tâches administratives...etc. En phase avec les orientations du plan Digital Wallonia, les centres de formations contribuent au ce processus de numérisation en proposant des modules de « reskilling » ou d'« upskilling » aux salariés et indépendants en recherche d'une mise à jour de leurs compétences et softs skills afin de s'adapter à leur nouvel environnement de travail digitalisé.

Ainsi, le développement des réseaux 5G, des solutions d'intelligences artificielles, ou liées à l'internet des objets permet l'émergence de nouveaux secteurs économiques (e.g smart farming ou l'agriculture digitalisée) ainsi que de nouveaux métiers. Les centres déclarent ainsi adopter parfois une stratégie d'ultraspécialisation dans la création des formations (e.g achat d'une ruche connectée).

Non pas l'apparition de nouvelles technologies, mais la densification et la mise à jour de celles déjà existantes (serveurs réseaux, capteurs, logiciels...etc.) amène à une forte augmentation de demandes d'emploi de la part des entrepreneurs. Ces emplois en pénurie, sont caractérisés par des compétences spécifiques : maîtrise de langages de programmation, de logiciel de développement web, logiciels d'animation graphique.



Ainsi, **la stratégie d'acquisition des équipements et d'infrastructures numériques répond directement aux besoins en compétences de entrepreneurs wallons et permet l'amélioration de leurs forces productives.** En effet :

- Plusieurs centres et fédérations d'entreprises informent de la nécessité de changer d'équipement / mettre à jour la licence des logiciels, **tous les deux à trois ans** afin de suivre les évolutions technologiques des entreprises susceptibles d'accueillir les apprenants.
- Les évolutions technologiques des entreprises sont le garant de leur compétitivité. (ex : dans le secteur de l'imprimerie digitale, sans une montée en gamme des PME wallonnes, celles-ci subiraient la concurrence d'entreprises d'Asie du Sud-est ou de l'Europe de l'Est)

L'apprentissage « en conditions réelles » des apprenants permet des gains en productivité. Selon plusieurs fédérations de métiers, certains entrepreneurs se refuseraient même à former des stagiaires sur l'utilisation de logiciels et/ou d'équipement technologique de pointe, cela nécessitant trop de temps.

- **Une dépendance des centres de formations à la manne financière FEDER**

Les discussions avec les centres font état de leur dépendance aux financements FEDER pour acquérir des équipements de pointe et des infrastructures. En effet, la manne financière importante du FEDER permet de soutenir le besoin important d'acquisition et de renouvellement régulier des équipements. Certains équipements numériques sont parfois extrêmement chers : une formation de technicien réseaux, nécessitant l'acquisition de serveurs, switch, routeurs, peut coûter jusqu'à 50 000€ par apprenant.

Selon plusieurs responsables de centres et la fédération Agoria : le secteur des TIC (Technologie de l'Information et de la Communication) n'est pas structuré en tant que tel en Wallonie, mais est perçu comme transversal aux différents secteurs professionnels. Ainsi, les financements privés, non soutenus par un secteur économique structuré en réseau, sont ponctuels et ne permettent pas de répondre à une stratégie pérenne de renouvellement des équipements destinés aux apprenants. Certains centres font toutefois état de partenariats privés, impliquant financements et modules de formations en alternance. (e.g. Technobel avec Proximus).

Enfin, les financements de la Région Wallonne sont alignés sur ceux FEDER : aucune autre source de financement publique n'a été identifiée lors des entretiens.

-

E.3.3.2 Cohérence

- **Une forte complémentarité FEDER/FSE**

La plupart des bénéficiaires interrogés ont déposé un dossier à la fois pour une subvention FEDER et FSE. **Il existe une très forte complémentarité entre les deux fonds** : les porteurs de projets s'assurent que les demandes d'équipement soient bien alignées avec les besoins en formation. Sur le volet administratif, les appels à projets FEDER/FSE sont lancés conjointement ce qui est très bénéfique par rapport à la précédente période de programmation.

- **Un alignement des centres avec les plans et orientations stratégiques européens fédéraux, régionaux ou à d'autres niveaux**



Les responsables des centres de formation nous ont tous partagé leur volonté de s'aligner avec les autres politiques régionales, fédérales et européennes de soutien au développement du secteur du numérique en Wallonie. Cela à travers des réalisations concrètes :

- Les centres de formations suivent la décision du Gouvernement wallon par la mise en place de dispositifs d'alternance pour toutes les formations proposées. Notons ici que certains responsables de centre regrettent que cette décision n'ait pas été prise en coordination avec Région Bruxelles- Capitale, certains de leurs apprenants et de leurs formations étant localisés à Bruxelles.
- Technocité, centre basé à Mons, déclare contribuer aux impératifs de réduction de la fracture par le Cœur du Hainaut (regroupant les régions du Centre et de Mons-Borinage), tels que fixés par la stratégie de développement local de ce territoire.
- Sous l'impulsion du FOREM, le centre Technobel est devenu le point de contact de la Belgique francophone du programme de la Commission en soutien à la formation professionnelle (*vocational training*) en obtenant le prix du « VET Provider ».

La stratégie Digital Wallonia

En accord avec la Déclaration de Politique Régionale pour la Wallonie (cf. Chapitre 8. Le numérique), la stratégie Digital Wallonia est la stratégie du numérique de la Wallonie. Elle fixe le cadre dans lequel s'inscrivent toutes les actions du Gouvernement wallon en matière de transformation numérique de la Wallonie. La stratégie Digital Wallonia est articulée autour de 5 thèmes structurants : secteur du numérique, économie par le numérique, territoire connecté et intelligent, services publics, compétences et emploi.

Sous le thème compétence, le plan permet la mise en place de projets tels qu'Upskills Wallonia « UpSkills Wallonia » qui vise à compléter les actions de transformation numérique des entreprises par un volet développement de compétences ou encore « #WallCode de Digital Wallonia » fédère les acteurs et les initiatives visant à développer les compétences dans le domaine du coding et de la programmation informatique

Si plusieurs centres témoignent de leur alignements et soutien aux objectifs de développement du numérique tels que fixés par le plan Digital Wallonia certains responsables de centres nous ont fait part d'illustrations de leur participation à des projets émanant de la stratégie wallonne.

- Ainsi, Eurométropolitain E-Campus est devenu le référent du projet « Smart region », initié par le plan Digital Wallonia, qui agit comme cadre d'appui en vue du renforcement de la cohérence, de l'accélération et de la visibilité des solutions de *smart cities* à l'échelle de villes wallonnes
- Enfin, Le consortium Numéria (réunissant les centres Technofutur TIC, Technobel, Technocité, Technifutur et Cepeggra) s'est vu attribuer la mise en place de formations en IA sur l'ensemble de la Wallonie. Ces formations sont des missions de sensibilisation à l'IA à destination des dirigeants d'entreprises et aussi des formules d'apprentissages conçu comme perfectionnement de « data analysts » et de programmeurs.

E.3.3.3 Efficacité

Ainsi que présentés ci-avant (cf. Tableau 24), les projets du secteur du numérique sont répartis au sein des portefeuilles GRAPHITIC (4 projets) et Infrastructures économiques structurants en



Wallonie Picarde (3 projets). Ces 7 projets présentent un budget total de 12,8 millions d'euro dont 40% sont financés par le FEDER.

Notons **un taux de consommation du budget total** de 70% en moyenne entre les différents centres de formation et autres bénéficiaires. Il existe cependant des disparités entre centres de formation : les centres Cepegra et Technocité n'ayant consommé que la moitié de leur budget total alors que Technobel a déjà utilisé 90% de son enveloppe budgétaire.

Au regard des **objectifs de réalisation** La Province du Hainaut et le centre Eurométropolitain E-Campus ont rempli la totalité de l'objectif fixé (2018 et 2023) par l'indicateur de « *Superficie d'infrastructure construite, achetée* ». Ceci pour l'acquisition de locaux de formation au sein d'un zoning d'entreprises à proximité du Tournai.

Les 4 projets du portefeuille GRAPHITIC visent l'acquisition d'équipement de pointe et/ou pédagogique : ainsi la mesure du nombre d'ateliers/sections actualisés, en tant qu'indicateur, est pertinente. Quasiment tous les centres ont atteint, voire dépassé, les objectifs 2018 et 2023 de cet indicateur de réalisation (le centre Technocité a atteint 145% de ses objectifs). Seul le centre Cepegra a atteint 60% de ses objectifs.

Les facteurs du relatif retard d'avancement du centre Cepegra par rapport aux autres centres de formation du portefeuille GRAPHITIC sont illustrés par des éléments collectés lors des entretiens et l'analyse des portefeuilles. En effet, ce **centre a été le premier parmi d'autres à communiquer le découragement (et le renoncement) de certains fournisseurs d'équipement face à la difficulté des procédures de marchés publics**. La pandémie a récemment accru cette difficulté, certains fournisseurs ayant dû arrêter leur production et ayant été parfois incapable de répondre aux demandes des centres dans des délais suffisants.

Quant aux **objectifs de résultats**, seul le taux de satisfaction bénéficiaires des équipements mis à disposition est renseigné sur cette période. Bien sûr, celui-ci n'est pas calculé pour la Province du Hainaut et Eurométropolitain E-Campus puisque leurs projets consistent en l'acquisition de locaux de formation. Pour les projets du portefeuille GRAPHITIC, le taux de satisfaction quant équipements utilisés varient de 75% à 95%, démontrant une complétion ou une quasi-complétion des objectifs de résultats fixés pour les quatre centres de formation.

- **L'acquisition et le renouvellement des équipements permet d'adapter les formations aux attentes fluctuantes du secteur du numérique**

Plusieurs équipements acquis sont transverses aux différentes formations : il s'agit de PC portables, parfois des smartphones, licence de logiciels de programmation...etc. Pour certains centres, ces équipements étaient essentiels pour permettre la continuité des formations à distance lors de la pandémie.

Les centres déclarent aussi **s'adapter directement aux besoins des entreprises en faisant l'acquisition d'outils que l'apprenant sera susceptible de trouver sur son lieu de travail**. Ainsi, pour réaliser des formations aux métiers de développement le centre aura à sélectionner les logiciels de programmation, serveurs les plus couramment utilisés en Wallonie. Il en va de même pour des formations des :

- Métiers des réseaux et télécoms (e.g. acquisition de matériels coûteux tels que des switch, routeurs, serveurs)
- Métiers du « cloud » (e.g. acquisition de serveurs toujours plus puissants, de matériels assurant la cybersécurité des usagers et des entreprises)



- Métiers du gaming et des industries culturelles créatives (e.g. acquisitions d'équipement permettant la production de « parcours » en réalité virtuelle/augmenté, de PC avec des cartes graphiques et processeurs puissants)
- Nouveaux métiers liés au développement de l'intelligence artificielle et l'internet des objets (e.g. objets connectés, serveurs, capteurs...etc)

Certaines activités connaissent des évolutions technologiques si rapide que les métiers qui en découlent sont régulièrement « en pénurie ». Par exemple : des studios d'animation graphiques ne trouvaient pas de stagiaires ayant la maîtrise d'un nouveau logiciel de motion design, ceci entravant directement la force de production de l'ensemble des studios. Dans l'urgence, le centre de compétence Technocité, a mis en place une formation « coup de poing » afin de répondre au besoin crucial de main d'œuvre des entrepreneurs.

D'autres formations « coup de poing » ont été également réalisées par le centre Technobel : en lien direct avec les demandes des entreprises (e.g. ATOS, Proximus, UCM), des formations en alternance de développeurs JAVA ont été réalisées, avec un taux d'insertion supérieur à 80%.

- **Une stratégie d'acquisition d'équipements en collaboration avec les centres, entreprises et fédérations du secteurs**

La création des formations « coup de poing », et plus généralement, l'adaptation des formations aux besoins changeants du marché de l'emploi du secteur du numérique, témoignent de l'anticipation constante des centres de formations quant à ces besoins.

Cette veille technologique et de marché se traduit de plusieurs manières. **Plusieurs centres ont confirmé leur capacité à réaliser cette veille en interne et grâce à leurs collaborations avec les autres centres de formation** du secteur ainsi qu'avec la cellule d'analyse du FOREM. Notons ici, l'existence du consortium Numéria, réunissant Technofutur Tic, Technobel, Technocité, Technifutur et Cepeggra visant à homogénéiser et diversifier l'offre de formation sur le territoire wallon dans le secteur du numérique.

Les centres de formations ont aussi de forts liens avec les entrepreneurs du secteur du numérique. Plusieurs responsables de centre ont d'ailleurs besoins de recruter des formateurs externes (souvent employés des entreprises importantes du secteur des TIC) afin de réaliser des formations spécialisées. En outre, les conseils d'administration des centres comptent parmi leurs membres les fédérations des entreprises concernées (Agoria, Feweb) ainsi que des représentants de grandes firmes (e.g. Proximus). Enfin, plusieurs responsables de centres et des formateurs nous confirment participer à des salons afin de rencontrer des fournisseurs potentiels et les fournisseurs des entreprises susceptibles d'accueillir leurs apprenants.

- **La stratégie d'acquisition des équipements et d'infrastructures de pointe a des effets bénéfiques sur la productivité des entreprises, la capacité d'insertion des apprenants et l'attractivité des formations**

La formation d'apprenants à des technologies de pointe dans le secteur du numérique a des effets concrets sur le tissu productif wallon. Pour les entreprises souhaitant digitaliser leurs modes de production et de communication avec leurs collaborateurs, **le recrutement de stagiaires permet d'améliorer leur visibilité sur le web et/ou de renforcer leur stratégie de marketing digital** (e.g. entreprises spécialisées dans le E-commerce). Cependant, certains employeurs (e.g. secteur socio-culturel) espèrent une ultra-polyvalence des stagiaires dans l'utilisation des outils numérique, alors que les centres de formation les forment à des métiers spécifiques.

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe 139



Les entreprises des TIC et des autres secteurs du numérique, les entretiens avec les apprenants et les formateurs ainsi qu'avec les fédérations de métiers confirment que les entrepreneurs wallons apprécient recruter des stagiaires qui ont déjà la connaissance d'un logiciel, outil, technique, utilisé dans l'entreprise : **cela représente un gain de temps et une efficacité immédiate du stagiaire.**

Enfin, les **compétences acquises lors de la formation apportent une réelle plus-value** : les apprenants connaissent des langages, logiciels que les plus senior de entreprises ne maîtrisent pas. Cela permet de faciliter la transition des PME vers de nouvelles technologies, et de nouvelles pratiques.

Les entretiens avec les responsables de centres, les formateurs et les apprenants nous renseignent sur **l'excellente ou très bonne insertion des apprenants après la formation** (plus de 80%). Les apprenants interviewés partagent le sentiment d'être « mieux armés » avant de rentrer sur le marché du travail. Beaucoup d'apprenants sont diplômés de formations universitaires et recherchent à apprendre la maîtrise d'une technique, d'un outil spécifiquement (logiciels, langage de programmation...etc) nécessaire au métier ambitionné à l'issue de l'université. Ainsi, des dires des responsables de centres et de des formateurs, les formations proposés complètent les cursus universitaires afin d'aider de faciliter l'insertion de l'apprenant dans une entreprise.

- **La capacité des centres à spécialiser et à créer des formations en fonction des nouvelles tendances de marché et besoin des entreprises augmentent dès lors leur attractivité auprès des entreprises et des apprenants.**

En effet, certains centres connaissent une augmentation régulière du nombre d'apprenants recrutés par les mêmes entreprises) (plusieurs formations sont considérées comme des formations d'excellence par les différents publics d'apprenants). Selon le centre Technocité, cette reconnaissance en tant que centre d'excellence peut tout de même nuire à l'inscription aux formations d'apprenants qui pourraient considérer la formation comme de trop haut niveau.

Enfin, la localisation des locaux de formations du centre Eurométropolitain E-Campus au sein du zoning de Tournai-Ouest est particulièrement appréciée des apprenants et futurs apprenants, car elle permet une proximité avec les entreprises présentes sur site.

E.3.3.4 Efficience

L'organisation en portefeuille, pour les projets de GRAPHITIC et **Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde** ont permis une bonne coordination des porteurs de projets, cette dynamique étant renforcée par une mise en réseau préexistante pour les projets GRAPHITIC.

Les 4 membres du portefeuille **GRAPHITIC** déclarent utiliser ce portefeuille dans le but effets de leviers et des synergies entre les centres dans le domaine des TIC. Les centres n'ont pas cependant pas eu besoin de la création de ce portefeuille pour fonctionner en réseau à l'échelle de la Wallonie : le consortium Numéria (réunissant les centres Technofutur TIC, Technobel, Technocité, Technifutur et Cepegra) (cf. E.3.5) permet déjà une collaboration structurée entre les centres de formation.

Les responsables du centre Eurométropolitain E-Campus, au sein du portefeuille **Infrastructures économiques structurantes en Wallonie Picarde**, loue le rôle de coordination exercé par le chef de file du portefeuille, l'agence de développement local IDETA, permettant aux autres

Évaluation de la contribution de l'axe 6 « Compétence 2020 à la réalisation des objectifs fixés dans le PO FEDER 2014-2020 « Wallonie-2020.EU » en ce compris l'analyse des résultats de la mise en œuvre des portefeuilles et projets de cet axe 14C



membres du portefeuille de profiter de ce dernier comme lieu de concertation et d'échanges de bonnes pratiques.

E.3.3.5 Durabilité

L'investissement FEDER permet d'assurer une sécurité de la stratégie d'équipements de pointe et d'infrastructure pour les centres de formation. Une plus grande incertitude sur le financement à avenir ou encore une réduction des fonds FEDER pousserait les centres de formations à se tourner vers des solutions de financement privés, plus instables.

En outre, **la stratégie de long terme d'investissement FEDER permet aux centres d'améliorer la reconnaissance de leur formation auprès des entreprises** : ces dernières attendent ainsi des centres une capacité de formation conséquente et une constante capacité d'adaptation à leurs besoins en compétence. Les entretiens avec les centres confirment que le nombre de formations et leur adéquation les besoins du secteur du numérique seraient amoindris sans financement FEDER (ou en cas de diminution).

E.3.4 Freins et difficultés rencontrés

Les responsables de centre et les fédérations pointent une durée longue de la programmation FEDER qui ne permet **une stratégie d'acquisition des équipements que peu adaptable aux mutations régulières des technologies du numériques**. Ainsi, les délais de montage de projet, de réception de financement ne permettent peu de réagir à un besoin de court terme d'acquisition de PC de nouvelle génération, de renouvellement de licence de logiciels...etc.

En outre, **la complexité des procédures de marché public peut décourager certains fournisseurs d'équipements**. Seules certaines entreprises « spécialisées » dans les marchés publics et qui ont une certaine expérience en la matière arrivent à se positionner. En effet, certaines entreprises méconnaissent les règles liées aux marchés publics ou ne disposent pas toujours des moyens humains suffisants, ce qui les empêche de répondre aux appels d'offres des centres de formation.

E.3.5 Bonnes pratiques et facteurs facilitateurs

Des entretiens avec les responsables de centres et avec des représentants de fédérations, plusieurs bonnes pratiques quant à la sélection d'équipements de pointe pour la création de formation à haute valeur ajoutées dans le secteur du numérique ont été identifiées.

Plusieurs responsables de centres nous ont fait part de l'utilité de la **mise en réseau des centres de formations du secteur du numérique au sein du consortium Numéria** (réunissant les centres Technofutur TIC, Technobel, Technocité, Technifutur et Cepegra). Cette collaboration structurée permet de développer une stratégie de non-duplication et de spécialisation de l'offre de formation sur l'ensemble du territoire wallon. Elle permet en outre aux centres de contribuer directement à la stratégie Digital Wallonia et de mener des projets à l'échelle du consortium.

D'autres formes de collaboration facilitent aussi la création coordonnée des formations ainsi que l'effort de veille technologique nécessaire à la création de formations à haute valeur ajoutée. Le centre Cepegra a par exemple mis en place un comité d'orientation en plus du comité d'accompagnement déjà existant, réunissant les représentants de l'industrie graphique. Le centre Technocité et ses formateurs entretiennent des « passerelles » avec les écoles d'Art et de Design de Bruxelles et de Wallonie afin d'améliorer la complémentarité entre les formations universitaires et celles du centre de compétence.



E.3.6 Pistes de recommandations (stratégiques et opérationnelles) en vue de la programmation 2021-2027

Les principales pistes de recommandations stratégiques et opérationnelles en vue de la programmation 2021-2027 provenant du secteur du numérique sont listée ci-dessous.

- Les fédérations des métiers de numérique conseillent le renforcement de la politique de la Région en faveur de l'augmentation des contrats d'alternance (e.g. renforcement des dispositifs de soutien en entreprises accueillant des stagiaires en alternance). Il est donc suggéré d'améliorer l'intégration des formations au sein de entreprises.
- Les responsables de centres de formation souhaitent une plus grande adaptabilité de leurs structures aux mutations du secteur du numérique dans l'achat et le renouvellement d'équipement de pointe. Ainsi, un assouplissement des procédures de montage et de financement de projet FEDER est suggéré.
- Il est aussi nécessaire de reconnaître l'acquisition de logiciels en tant qu'investissement et non en tant que frais de fonctionnement, afin permettre l'acquisition de ces outils, au même titre que d'autres équipements de pointe.
- Plusieurs fournisseurs d'équipements numériques n'ont qu'une faible connaissance des règles de marchés publics. Cela réduit de fait leur capacité d'offre d'équipements vers les centres de formation. Il est souhaité une amélioration de la sensibilisation aux procédures de marchés publics auprès de ce public.
- Enfin, il est recommandé d'améliorer la coordination des stratégies d'acquisition d'équipement entre les centres du secteur du numérique, afin d'en limiter les coûts administratifs.

E.3.7 Bibliographie

Agence du Numérique. (2020). Baromètre 2020 de maturité numérique des entreprises wallonnes. En ligne :

<https://content.digitalwallonia.be/post/20201120103339/2020-Barome%CC%80tre-Entreprises-Complet-1.pdf>

Agence du Numérique. (2021). Baromètre 2021 de maturité numérique des citoyens wallons. En ligne :

<https://content.digitalwallonia.be/post/20210916135353/2021-09-Barome%CC%80tre-Citoyens-2021-Complet.pdf>

Agoria. (2018). Be the change : Shaping the future of work. En ligne : https://info.agoria.be/hubfs/Be%20The%20Change/Summary_Report_EN_V1.pdf

FOREM. (2020). Secteurs d'activités : Services TIC. En ligne :

<https://www.leforem.be/Horizonemploi/secteur/29.html>

FOREM. (2021). Difficultés et opportunités de recrutement. Liste des métiers/fonctions critiques et en pénurie en Wallonie. En ligne :



https://www.leforem.be/content/dam/leforem/fr/documents/20210712_Analyse_Liste-2021_fonctions-critiques.pdf

SPW. (2019). Déclaration de Politique Wallone 2019-2024 (Chapitre 8 – Le numérique). En ligne

https://www.wallonie.be/sites/default/files/2019-09/declaration_politique_regionale_2019-2024.pdf

E.3.8 Personnes interrogées

Centres contactés pour l'étude de cas :

- Le Forem, Cepegra : Thierry Herman (Responsable Centre) ; Mathieu Clabotz (Analyste Forem)
- Technocité : Joyce Proot (Directrice) ; Richard Roucour (Directeur Adjoint)

Centres déjà mobilisé lors de la précédente phase de l'étude

- Technobel : Hervé Docq (Directeur) ; Charlotte Kagisha (Coordinatrice administratif & financier)
- Eurométropolitain E-Campus : Mathilde Musin (Directrice)

Fédérations contactées pour l'étude de cas

- Agoria : Laura Beltrame (Expert Capital Humain)
- Feweb : Patrick Marck (Directeur)



Do not delete anything after this (non-printing) line

technopolis
group 

www.technopolis-group.com