

L'INFO
DU JOUR**Forem : « Objectifs atteints, voire dépassés »****AVANT DE LIRE**

Comme toujours, l'emploi a été un thème récurrent de la campagne électorale. Où l'on compare inmanquablement les chiffres de la Flandre et de la Wallonie. Par ailleurs, lors des négociations qui commencent pour former des majorités, une 7^e réforme de l'État s'invitera peut-être.

Au Forem, c'est le moment de faire le point. À mi-parcours dans son contrat de gestion 2017-2022, l'organisme wallon est prêt à rencontrer sa

future tutelle, dès qu'une majorité aura été définie et que le nouveau ou la nouvelle ministre de l'Emploi aura déballé ses caisses au gouvernement wallon.

La directrice du Forem, Marie-Kristine Vanboeckstal, tient ses résultats à disposition. Et aussi les projets de son management et de ses équipes (4 700 personnes travaillent au Forem). Tout ne s'arrête pas aux chiffres. Il y a du pain sur la planche et des réflexions à mener.

En 2018, le Forem a fait ce qu'il devait faire : bosser pour performer dans les chiffres. « On va continuer. Mais il faut ouvrir les horizons. »

● **Pascale SERRET**

Nous sommes fin août 2017. La majorité wallonne vient de changer. La politique de l'emploi passe sous tutelle MR. Très vite, le Forem essuie des tirs de mortier. Pierre-Yves Jeholet passe la gestion socialiste à la moulinette. Il a 18 mois pour faire la différence. Il veut des indicateurs de performance, des objectifs chiffrés.

La directrice du Forem s'exécute. « On s'est dit que, au-delà des réactions épidermiques, on pouvait prendre ça comme un challenge. On avait une belle carte à jouer pour redorer l'image du Forem », raconte Marie-Kristine Vanboeckstal.

Aujourd'hui, elle fait le bilan 2018 : « Les objectifs sont atteints, voire dépassés » (voir ci-contre).

« Le grand paradoxe »

Un indicateur majeur : le taux de satisfaction des principaux intéressés, les deman-

deurs d'emploi, est en augmentation. L'objectif 2018 était de 7,1/10, le résultat est de 7,6.

Par contre, celui des entreprises fait partie des objectifs qui n'ont pas été pleinement rencontrés (comme le taux d'insertion des moins de 25 ans). On visait 7,9/10, on obtient 7,5 au score moyen de satisfaction des employeurs. « C'est une cible sur laquelle on a pourtant beaucoup travaillé ces derniers mois. On s'est beaucoup

« Les métiers en pénurie, c'est une réalité. Mais ce n'est pas toute la réalité. »

remué, on a développé les compétences de nos collaborateurs, y compris au niveau commercial », souligne la directrice du Forem.

Ce qui la rend perplexe, c'est que malgré ce taux de satisfaction frustrant, 88 % des entreprises clientes recommandent néanmoins les services du Forem. « C'est un grand paradoxe. Et il faut regarder le nombre de nouvelles entreprises qui ont fait appel à nous : l'objectif 2018 était de 2 000 nouveaux clients,

on en a enregistré 10 227 ! Je crois que le score de satisfaction est plus basé sur le déficit d'image du Forem que sur un jugement fondé », relève Marie-Kristine Vanboeckstal.

Complexes pénuries

Et les métiers en pénurie ? C'était le cœur de cible fixé par le gouvernement wallon. Il fallait atteindre l'objectif « 7 500 demandeurs d'emploi sortis avec succès dans les formations métiers en pénurie/critiques ». On en recense 9 213.

Tout ça a pas mal éreinté les troupes. « On nous avait demandé de nous concentrer sur les métiers en pénurie. On l'a fait. Et je veux rassurer la prochaine tutelle : on va continuer. Le trend est lancé, les collaborateurs sont convaincus, etc. Mais il n'y a pas que

les métiers en pénurie. Oui, c'est une réalité. Mais ce n'est pas toute la réalité. Et surtout, il n'y a pas de réponse unique. C'est plus complexe que ça », dit-elle.

Penser à l'avenir

Selon la directrice du Forem, il faut remonter le fil : comprendre pourquoi les jeunes ne se dirigent pas spontanément vers les filières critiques ou en pénurie. « Un manque de connaissance ? Un phénomène culturel ? Une compréhension du monde différente ? Je ne sais pas. On doit tenter d'objectiver. On vient d'entamer cette approche avec un expert universitaire. Il faut travailler à la base. On continuera à gérer le court terme. Mais il faut préparer le long terme. Former à des métiers d'avenir où l'emploi existe. Ouvrir les horizons. » ■

Indicateurs : les résultats du « sprint »

« On a cravaché. Ça donne des résultats mais c'était un sprint. Il faut passer à une course de fond. Parce qu'on ne va pas tenir 5 ans », note la directrice du Forem. Une dizaine d'indicateurs d'objectifs avaient été fixés pour 2018. Voilà ce que ça donne.

Taux de satisfaction des demandeurs d'emploi (quant à la capacité du Forem à leur trouver un emploi) : l'objectif était de 7,1/10, résultat : 7,6/10.

Taux d'insertion des moins de 25 ans : là, on stagne. L'objectif était de 60 % à 6

mois (résultat : 59,78 %) et de 69 % à 12 mois (résultat : 68,40 %). Par contre, le **taux d'insertion pour les 25-50 ans** à 12 mois explose : l'objectif était de 57 %, il est de 61,29 %.

Taux de satisfaction des employeurs : objectif 7,9/10, résultat 7,5. Mais le **nombre d'entreprises nouvelles qui**

ont eu recours au Forem est de +10 227 alors que l'objectif était de +2 000. **Le taux de satisfaction des emplois offerts gérés par le Forem** : objectif 92 %, résultat 94,4 %. Il fallait aussi augmenter le **nombre d'entreprises ayant bénéficié d'un service de**

présélection. On en est à +2 033 alors que l'objectif était de +1 300. Le Forem a aussi boosté le **nombre d'emplois offerts pour lesquels il y a eu présélection** : objectif à atteindre +3 500, résultat +5 433. **Le taux d'insertion à l'issue des formations métiers à 6 mois** : l'objectif de 60 % est dépassé (61,50 %). Et le **nombre de demandeurs d'emploi sortis avec succès des formations métiers en pénurie** est de 9 213 ; l'objectif était de 7 500 pour 2018. « Nous avons 274 formations qui mènent toutes à l'emploi. Dont 137 ciblent les métiers en pénurie », souligne la directrice du Forem. ■

Flandre, Wallonie : sortir des clichés

« Que ce soit clair : je ne souhaite pas une réforme de l'État. Mais je m'y attends », commente Marie-Kristine Vanbockestael.

L'emploi est déjà régionalisé. Il ne reste au fédéral que le droit du travail et l'assurance-chômage. On va reparler de la limitation des allocations dans le temps, de la dégressivité, etc. Et on va comparer les sanctions envers les chômeurs, re-

dire que la Flandre contrôle davantage quand la Wallonie laisse courir. D'autres soutiendront à l'inverse que le Forem perpétue une culture de la sanction.

« Or, ce n'est pas noir ou blanc. Les sanctions diminuent (NDLR : en Flandre aussi), confirme la directrice du Forem. Pourquoi ? Parce qu'il y a

moins de personnes à contrôler : le chômage diminue. »

Alors qu'on a tendance à opposer les deux modèles, Marie-Kristine Vanbockestael s'intéresse de près aux bonnes pratiques adoptées en Flandre : pédale douce sur les convocations, renforcement de l'accompagnement et approche adaptée. « Le principe : si une personne bénéficie d'un meilleur accompagnement, on n'a plus besoin de la convoquer. De

toute façon, le contrôle n'a jamais été un levier d'insertion.»

Coaching à distance

Donc, au lieu de convoquer tout le monde une fois par an, le VDAB prend en charge le demandeur d'emploi dès son inscription et adapte l'accompagnement de façon fine et constante. Une partie du public bénéficie d'un accompagnement classique. Pour les autres, c'est le con-

seil à distance qu'on privilégie. En cas de « faiblesse » du demandeur d'emploi, un système d'alerte prévient le conseiller, qui reprend contact.

Reste à voir si ça marcherait chez nous. Le Forem a entamé une expérience de coaching à distance avec 500 demandeurs d'emploi suf-

fisamment autonomes. Les conseillers les contactent sans les convoquer. Courriels, Facebook, etc.

« On essaie juste de comprendre. Il faut vérifier l'efficacité du système : l'insertion reste la priorité. Rien n'est décidé à ce stade. Mais ça fera partie des discussions avec le nouveau gouvernement. Les outils technologiques existent. Ils permettent ce suivi à distance qui libère du temps pour ceux qui en ont le plus besoin. C'est notre chance.» ■ **P.S.**

La moyenne et les moyens

En Wallonie aussi, on mélange présence physique et digitale (on appelle ça le « phygital »). Sur leur compte internet, les demandeurs d'emploi sont invités à compléter leur profil, en ajoutant des compétences, ils ont accès au *matching*

automatique entre les offres et leur demande (64 000 inscrits depuis un an). Etc. Mais il reste des différences, notamment de moyens, entre la Flandre et la Wallonie : les conseillers du VDAB sont

organisés en secteurs (construction, horeca, industrie, etc.), ils sont plus nombreux et ils ont en moyenne 100 demandeurs d'emploi dans leur portefeuille, quand leurs confrères du Forem en gèrent 240 chacun. Ça change la vie. **P.S.**