



Contrat de gestion 2006 - 2011



TABLE DES MATIÈRES

Introduction

0.1. Un environnement en évolution	5
0.2. Objectif du contrat de gestion	9
0.3. Application des lois du service public	10

Chapitre 1 – Engagements du FOREM

Section 1 – Mise en œuvre des missions décrétales et axes prioritaires du contrat de gestion

Article 1	Mise en œuvre des missions décrétales	11
Article 2	Les axes prioritaires du contrat	14

Section 2 – Gouvernance et management

Article 3	Les principes de bonne gouvernance	20
Article 4	Les démarches participatives et partenariales	21
Article 5	Le management socio-économique	22
Article 6	Le développement des compétences du personnel	22
Article 7	La gestion des ressources financières	22
Article 8	La relation aux clients	23
Article 9	La communication	23
Article 10	Le développement technologique et informatique	23
Article 11	Le FOREM, instrument d'aide à la décision	24
Article 12	Les actions sur le plan intra belge et international	24

Section 3 – Processus de gestion des plaintes

Article 13	Développement d'un système intégré de gestion des plaintes	25
------------	--	----

Chapitre 2 – Mise en œuvre, suivi et évaluation du contrat de gestion

Section 1 – Mise en œuvre

Article 14	Plan d'entreprise	26
Article 15	Modalités d'actualisation du plan d'entreprise	26

Section 2 – Suivi et évaluation

Article 16	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs	26
Article 17	Détermination et mesure des indicateurs	27
Article 18	Tableau de bord	27
Article 19	Rapports annuels	28
Article 20	Réunions de suivi et d'évaluation	28
Article 21	Rapport final	29

Chapitre 3 – Engagements du Gouvernement wallon

Section 1 – Ressources financières

Article 22	Subventions	30
Article 23	Montant annuel des subventions de fonctionnement	30
Article 24	Montant annuel des subventions d'investissements	30
Article 25	Compte de réserve	31
Article 26	Activités nouvelles	31
Article 27	Recettes liées aux formations pour les entreprises	31
Article 28	Sanctions et incitants	32

Section 2 – Ressources humaines

Article 29	Statut du personnel du FOREM	32
------------	------------------------------	----

Chapitre 4 – Dispositions finales

Article 30	Durée du contrat de gestion	33
Article 31	Modification du contrat de gestion	33
Article 32	Clause d'imprévision	33
Article 33	Annexes	34

Annexes

Annexe 1	Indicateurs relatifs à l'article 1 « Mise en œuvre des missions décrétales	
Annexe 2	Actions et indicateurs relatifs à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat de gestion »	
Annexe 3	Indicateurs relatifs à la section 2 du chapitre 1 ^{er} « Gouvernance et management »	
Annexe 4	Liste des abréviations et acronymes	

Conformément à l'article 6 du décret du 6 mai 1999 relatif à l'Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi modifié par le décret du 13 mars 2003, le présent contrat de gestion est conclu entre:

le Gouvernement wallon, représenté par Madame Marie ARENA, Ministre de la Formation, et par Monsieur Jean-Claude MARCOURT, Ministre de l'Economie, de l'Emploi et du Commerce extérieur

et

le Comité de gestion de l'Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi.

Le présent contrat de gestion est conclu en application du décret du 12 février 2004 relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information.

Introduction

0.1. Un environnement en évolution

Ces dernières années, Le FOREM s'est repositionné afin d'intégrer les nouvelles normes et orientations internationales ou européennes en vigueur en matière de gestion du marché du travail et de mieux rencontrer les besoins de plus en plus spécifiques de ses clients et partenaires.

En effet, la ratification de la Convention 181 de l'Organisation internationale du travail (O.I.T.) autorise désormais les opérateurs privés à offrir des services en matière de placement des travailleurs. Par le biais de la Convention 181, l'O.I.T. a voulu répondre aux récents développements du marché du travail et a ainsi proposé un nouveau modèle. Celui-ci part du principe que le marché du travail doit faire l'objet d'une gestion mixte entre les acteurs privés et publics, l'autorité publique étant en principe investie de l'obligation d'accomplir un certain nombre de missions d'intérêt général.

C'est dans ce contexte de gestion mixte du marché du travail, laquelle a rapidement entraîné une diversification de l'offre de services et des prestataires de ces services, que le repositionnement du FOREM a été rendu nécessaire, notamment par l'adoption du décret du 13 mars 2003 modificatif du décret organique du FOREM. La principale conséquence institutionnelle de cette réforme décrétole amène Le FOREM, dans un objectif de complémentarité, à établir des partenariats avec les acteurs publics et privés.

Dans le cadre de cette gestion mixte du marché régional du travail, Le FOREM assure désormais les missions suivantes en ce qui concerne la compétence régionale en matière d'emploi :

1. la mise en œuvre des politiques en matière d'emploi confiées par le Gouvernement, en ce compris l'exécution des tâches qui lui sont assignées dans le cadre des programmes de remise au travail des chômeurs complets indemnisés ou des personnes assimilées, et l'intervention dans la rémunération des travailleurs touchés par la reconversion de l'entreprise ;
2. l'organisation administrative de l'octroi et du maintien des droits sociaux en exécution des dispositions légales en matière de sécurité sociale ;
3. la gestion et la diffusion de l'information et de la connaissance sur le marché régional du travail afin de contribuer à sa transparence, de favoriser la prise en charge effective des problèmes et enjeux le caractérisant et de remplir les impératifs statistiques ;
4. la mobilisation des partenaires potentiels sur le marché régional du travail pour organiser des réponses intégrées aux besoins des particuliers et des entreprises ;
5. le conseil et l'appui aux particuliers, entreprises et opérateurs du marché régional du travail ;
6. l'intermédiation entre l'offre et la demande d'activité professionnelle, qui comprend outre la publicité des offres d'emplois, les méthodes les plus appropriées pour répondre aux besoins des particuliers et des entreprises.

En ce qui concerne la compétence régionale en matière de formation professionnelle, Le FOREM accomplit les missions suivantes :

1. la mise en œuvre des politiques en matière de formation confiées par le Gouvernement ;
2. la gestion et la diffusion de l'information et de la connaissance sur le marché régional du travail ;
3. les mesures anticipatives et correctives visant à développer les compétences du particulier au regard des besoins du marché régional du travail et particulièrement la formation professionnelle qualifiante ;
4. l'organisation de la réponse en termes de qualification aux tensions du marché de l'emploi ;
5. l'organisation d'actions, en gestion propre, en partenariat ou en conventionnement, de formation professionnelle qualifiante en fonction des besoins des particuliers ou des entreprises et en aménageant l'accès des publics peu qualifiés et chômeurs de longue durée aux dispositifs de formation qualifiante que l'opérateur assure ;
6. l'organisation d'actions de formations préqualifiantes en conventionnement ;
7. l'adaptation des formations professionnelles qualifiantes aux besoins des particuliers et des entreprises ;
8. le déploiement territorial de l'offre de formation professionnelle qualifiante ;
9. le développement continu et le déploiement sectoriel des activités de formation professionnelle qualifiante ;
10. la labellisation ainsi que la participation aux centres de compétence et, éventuellement, la création de ceux-ci ainsi que la gestion et l'animation du réseau des centres de compétence.

Dans le respect des missions décrétales susvisées, Le FOREM déterminera son intervention vis-à-vis de ses clients, tant les demandeurs d'emploi et les travailleurs que les entreprises, en particulier les PME, en fonction des caractéristiques qu'ils présentent par rapport au marché du travail et des besoins qui sont les leurs. La nature et l'ampleur de son intervention sont précisées au chapitre 1 et ses annexes.

Bien que son offre s'adresse, de manière personnalisée, à chacun de ses clients, Le FOREM répondra en particulier à la détermination du Gouvernement wallon à trouver des réponses à la problématique du chômage des jeunes. Considérant que près d'un quart des jeunes de moins de 25 ans sont sans emploi et que parmi ceux-ci près de deux tiers nécessitent un accompagnement spécifique pour s'insérer sur le marché de l'emploi, Le FOREM mobilisera, parmi les outils dont il dispose, ceux qui sont les plus efficaces et, si nécessaire, amplifiera leur portée.

Par ailleurs, il développera ses actions en relation avec un certain nombre de cadres de référence politiques et institutionnels. Les niveaux d'influence étant variables, ils sont énumérés selon leur degré de proximité :

0.1.1. La Déclaration de Politique régionale 2004-2009 et le Contrat d'Avenir renouvelé

Dans le prolongement du Contrat d'Avenir pour la Wallonie adopté par le Gouvernement wallon en janvier 2000, la Déclaration de Politique régionale 2004-2009 et le Contrat d'Avenir renouvelé poursuivent des objectifs tels (augmentation du taux d'emploi, développement accru des connaissances, progression de la cohésion sociale, etc.) que Le FOREM constitue, à divers égards, un levier essentiel.

Le FOREM est ainsi associé au dessein d'une Région wallonne créatrice d'activités durables et d'emplois de qualité.

Le FOREM est concerné par les différentes priorités identifiées par le Gouvernement wallon à travers les Plans Stratégiques Transversaux (PST) tels que repris dans la Déclaration de Politique régionale.

Ainsi, les PST « Créations d'activités », « Développement du capital humain, des connaissances et savoir-faire », « Inclusion sociale » ainsi que les différents chantiers y afférents impacteront directement ou indirectement les activités déployées par Le FOREM.

0.1.2. Le Plan d'Actions prioritaires pour l'Avenir wallon

Visant à mettre la Wallonie sur la voie de la prospérité par la création d'activités et d'emplois, le Plan poursuit l'objectif d'éradiquer définitivement la pénurie de main-d'œuvre. Pour ce faire, Le FOREM doit mettre en place un dispositif de gestion intégrée des pénuries, les identifiant, les objectivant et proposant des solutions adaptées, y compris et surtout en termes de qualifications.

Le Plan vise aussi à rendre possible l'accès de davantage de travailleurs à l'emploi et pour ce faire, à faciliter la conciliation entre vie privée et vie professionnelle notamment en intervenant sur la problématique des personnes dépendantes et l'accueil de l'enfance par le recours aux dispositifs Aides à la promotion de l'emploi (APE) et Programme de transition professionnelle (PTP).

Ces mêmes dispositifs sont également sollicités pour permettre le développement des PME et TPE, notamment pour la mise en place de stratégies de différenciation et de pratiques innovantes.

Enfin, le Plan mise fondamentalement sur le capital humain, confiant au FOREM la mise en place d'actions d'ampleur et ciblées au niveau de la formation, notamment en matière d'apprentissage des langues par trois types de mesures, à savoir l'immersion linguistique, les formations intensives et les chèques-langues à destination des employeurs.

0.1.3. Les Plans Stratégiques Transversaux « Capital humain » et « Inclusion sociale »

- ***Le Plan « Développement du Capital humain, des connaissances et des savoir-faire »***

Le plan de développement du capital humain propose d'apporter des réponses tant dans le soutien à la pré-qualification et à l'alphabétisation que dans l'orientation, l'information et la promotion des métiers, dans la formation des travailleurs, l'apprentissage des langues, dans l'accessibilité des outils performants pour apprendre son métier ; le tout soutenu par une implication accrue des partenaires sociaux, notamment dans le cadre du développement des conventions sectorielles.

- ***Le Plan « Inclusion sociale »***

Dans son volet « demandeurs d'emploi », le Plan Inclusion sociale vise à permettre l'accès au marché de l'emploi pour certaines catégories fragilisées : les personnes bénéficiaires du revenu d'intégration, les personnes handicapées, les personnes d'origine étrangère et les chefs de familles monoparentales.

Si des structures spécifiques de référence pour l'accueil de ces publics sont sollicitées au premier chef, il leur appartient de collaborer avec Le FOREM, interlocuteur de référence pour la gestion du marché de l'emploi : CPAS, AWIPH, Missions régionales pour l'emploi (MIRE), Entreprises d'insertion, services de proximité, Entreprises de formation par le travail (EFT), Organismes d'insertion socioprofessionnelle (OISP) et opérateurs d'alphabétisation... tous autant de partenaires du FOREM en matière d'insertion socioprofessionnelle.

0.1.4. Les politiques fédérales

Le Gouvernement fédéral est compétent pour la législation relative au chômage, au droit du travail et à la concertation sociale. Les récentes décisions prises tant en matière de suivi actif des chômeurs que de gestion des fins de carrière, pour ne citer que ces deux-là, ne sont pas sans impact sur la politique régionale et font intervenir Le FOREM dans un accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi d'une part, dans la reconversion des entreprises et des travailleurs victimes de restructuration d'autre part.

Dans le cadre des mesures fédérales visant à favoriser l'emploi des jeunes, des dispositifs régionaux tels le Plan Formation Insertion, le tutorat, la formation en alternance ainsi que le recours accru à l'intérim dans le parcours d'insertion sont appelés à être davantage sollicités.

0.1.5. Les politiques européennes, dont la stratégie de Lisbonne et les Programmes nationaux de réforme (PNR)

La politique européenne en matière d'emploi est fondée sur un objectif d'harmonisation des marchés de l'emploi intra-communautaires. Ainsi, depuis 1999, les Etats membres sont tenus de proposer chaque année un Plan d'action national (PAN), élaboré en fonction de lignes directrices convergeant vers des objectifs de taux d'emploi fixés, pour rappel, à 70% dont 60% pour les femmes et 50% pour les travailleurs âgés.

Des objectifs de nature qualitative sont également formulés notamment en matière d'égalité des genres et des chances et en matière d'accueil de l'enfance.

Au fil du temps, les lignes directrices se sont resserrées et ce, de manière notable, avec l'adoption de la stratégie de Lisbonne, pour tendre vers la valorisation des connaissances et la fixation d'objectifs majeurs en termes d'éducation et de formation tout en maintenant la nécessité d'offrir un accompagnement précoce aux jeunes entrant sur le marché de l'emploi.

C'est également pour se conformer à la stratégie de Lisbonne et sa priorité absolue en matière de compétitivité de l'économie européenne que les PAN se sont mués en PNR, à savoir des plans présentant de manière intégrée les démarches nationales en termes de développement économique et d'emploi. Mais qu'il s'agisse de PAN ou PNR, Le FOREM est le référent du Gouvernement wallon pour proposer et mettre en œuvre, chaque année, la contribution de celui-ci aux objectifs communautaires en matière d'emploi et de formation.

0.2. Objectif du contrat de gestion

En vertu de l'article 2, 1°, du décret du 12 février 2004 relatif au contrat de gestion et aux obligations d'information, le contrat de gestion se définit comme une convention passée entre le Gouvernement wallon et le Comité de gestion en vue de définir les règles et conditions spéciales en vertu desquelles l'organisme exerce ses missions de service public.

Les parties conviennent, qu'au travers du contrat de gestion, elles fixent au FOREM des objectifs d'impact, de qualité, d'efficacité, d'efficience et d'économie dont la mesure est réalisée au travers d'indicateurs tels que définis aux articles 16 et 17 du présent contrat de gestion et dont il est rendu compte dans le tableau de bord évoqué à l'article 18 et, en tout état de cause, dans les rapports annuels prévus à l'article 19.

Le présent contrat de gestion s'inscrit dans la continuité des activités existantes, qu'elles soient organisées en propre, en partenariat ou en sous-traitance et ce, en application des missions décrétales, ainsi que dans une volonté d'innovation intégrant notamment les réalités actuelles du marché de l'emploi et les orientations politiques prises à cet égard. Une évolution substantielle des unes et des autres pourrait amener les parties à réviser le contrat de gestion, en application de son article 31.

Les parties souhaitent que le présent contrat de gestion constitue :

- Un outil de pilotage unique et intégré, qui reflète les composantes de l'action du FOREM telle que circonscrite dans l'environnement décrit au point 0.1.
- Un outil qui assure, dans une totale transparence, la continuité de l'action stratégique de l'organisme en amplifiant les progrès engrangés et en identifiant les efforts à fournir, tels qu'ils résultent de l'évaluation externe du contrat de gestion 2001-2005.
- Un outil de communication interne et externe.
- Un outil d'évaluation de l'accomplissement des missions du FOREM.

Dès lors, le contrat de gestion scelle un engagement fort et réciproque entre le Gouvernement wallon et les interlocuteurs sociaux, investis de la gestion du FOREM à travers son Comité de gestion, à contribuer ensemble à un meilleur fonctionnement du marché de l'emploi, avec comme objectif la croissance économique, l'augmentation du taux d'activité et d'emploi et l'inclusion sociale.

0.3. Application des lois du service public

Les parties soulignent que, dans l'exécution du présent contrat de gestion, Le FOREM, en tant que service public, garantit la conformité des activités effectuées aux lois et principes du service public, quels que soient les moyens d'action et d'accomplissement de ces activités.

Les principes d'égalité, de continuité et de régularité, de changement et de mutabilité gouvernent en effet ces activités.

Chapitre 1 – Engagements du FOREM

Section 1 – Mise en œuvre des missions décrétales et axes prioritaires du contrat

Art. 1 – Mise en œuvre des missions décrétales

Conformément aux missions confiées au FOREM en ce qui concerne les compétences en matière d'emploi et de formation, Le FOREM assure de manière permanente les activités de base suivantes.

1.1. *Mettre à disposition de chaque personne, quel qu'en soit le profil, des outils personnalisés pour lui permettre d'accéder le plus rapidement possible à l'emploi ou pour soutenir une transition professionnelle*

Trois métiers permettent de rencontrer les attentes des particuliers : le conseil en accompagnement professionnel, le conseil en orientation professionnelle et le conseil en recherche d'emploi.

A travers ceux-ci, Le FOREM organise un accompagnement personnalisé pour tout demandeur d'emploi en fonction de son profil, de ses besoins et de ses objectifs professionnels. Cet accompagnement s'organise autour de trois prescrits légaux : d'une part, son décret organique, tout particulièrement au sens de son article 3, §1^{er} 6°, d'autre part, l'Accord de coopération relatif au contrôle et au suivi actif des chômeurs, enfin, le décret relatif au Dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle. L'offre de services du FOREM est organisée en fonction des contingences et objectifs propres à chacun de ces prescrits mais dans l'un et l'autre cas, elle est de qualité constante et vise avant tout l'intérêt et les besoins de ses bénéficiaires.

En outre, Le FOREM déploie des espaces ouverts d'information et de documentation (Carrefour Emploi Formation) ainsi qu'un accès de proximité aux différents services et ressources en matière d'emploi et de formation (Maisons de l'emploi). Les services à distance et en ligne (centre d'appel, site leforem.be) font également l'objet de développements particuliers.

Enfin, Le FOREM organise les cellules de reconversion collective.

1.2. *Conseiller les entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines*

Le FOREM met à la disposition des entreprises, afin de les soutenir dans le recrutement de leurs collaborateurs et le développement des compétences de leurs travailleurs :

- des prestations adaptées dispensées par des spécialistes dans les différents domaines de la gestion des ressources humaines (législation, recrutement, formation du personnel, ...) qui conseillent les entreprises gratuitement et en toute neutralité,
- une diffusion, en accord avec l'entreprise, de ses offres d'emploi par les canaux les plus adaptés,

- le dispositif public qui correspond le mieux aux besoins de l'employeur, en termes de recrutement ou de développement de compétences, à savoir :
 - le Plan Formation Insertion (PFI),
 - le Chèque-Formation et le Crédit-Adaptation.

1.3. Assurer l'inscription et la réinscription des demandeurs d'emploi et leur fournir tout conseil ou attestation utile à l'accès ou au maintien de leurs droits sociaux, ainsi qu'à l'accès à différents dispositifs ou aides

Cette mission est menée par le conseiller en démarches administratives.

Par ailleurs, Le FOREM veillera, dans le cadre de ce service, à offrir, au moment de la (ré)inscription, une information de premier niveau sur l'état du marché de l'emploi et ses acteurs, selon des modalités à définir.

1.4. Stimuler et soutenir les activités des opérateurs en fonction des besoins du marché de l'emploi et organiser des réponses intégrées

Le FOREM mobilise, stimule et assemble les expertises des différents acteurs du marché afin de mettre les prestations offertes en adéquation avec les besoins des personnes et des entreprises. L'activité partenariale développée par Le FOREM apporte des réponses concrètes aux besoins et expérimente des méthodes novatrices et transparentes pour faire évoluer le fonctionnement du marché au bénéfice des particuliers et des entreprises.

1.5. Produire et diffuser de l'information sur le marché de l'emploi et de la formation

L'objectif est de diagnostiquer et d'objectiver toute évolution du marché en vue de permettre aux acteurs publics et privés ainsi qu'au FOREM d'apporter des réponses rapides et efficaces.

Le FOREM produit et publie, en s'appuyant sur un important réseau de collaborations, des analyses qui traitent de l'actualité du marché local et régional, des besoins émergents en termes de compétences et métiers, des tensions qui existent ou se préparent dans les différents secteurs, de l'évolution des emplois, métiers et qualifications, des évolutions des formes de travail, des acteurs du marché de l'emploi et de la formation ou encore des résultats des dispositifs publics mis en place en Wallonie.

En outre, Le FOREM développe un système d'information statistique relatif à la demande d'emploi, incluant les flux d'entrée et de sortie.

1.6. Gérer le dispositif des Aides à la Promotion de l'Emploi (APE) et celui du Programme de Transition professionnelle (PTP)

Le FOREM gère, pour compte de la Région wallonne, ces deux dispositifs avec professionnalisme et rigueur dans l'optique d'une satisfaction totale de l'ensemble de leurs bénéficiaires.

1.7. Former les demandeurs d'emploi

Le FOREM réalise un ensemble d'actions de formation qualifiante des demandeurs d'emploi dans les centres en gestion propre et dans le cadre de partenariats.

Ces formations doivent renforcer l'employabilité et la qualification des demandeurs d'emploi pour répondre aux besoins en compétences du marché de l'emploi, en tenant compte des caractéristiques des sans emploi.

L'objectif de répondre aux besoins du marché se doit en même temps de rencontrer une double nécessité, à savoir celle de former également des demandeurs d'emploi dans des zones géographiques à faible taux d'emploi et de l'autre, celle de former des publics qui présentent des profils d'employabilité plus faibles.

Au-delà de l'organisation des prestations, le développement de l'offre de formation repose sur les démarches suivantes :

- la mise à niveau permanente du contenu des formations
- la personnalisation des programmes de formation en fonction du profil des formés
- la personnalisation des programmes de formation en fonction des offres d'emploi
- le développement d'une politique d'accessibilité
- la mesure systématique de l'insertion des demandeurs d'emploi

1.8. Former les travailleurs

L'offre de formation pour les travailleurs répond aux mêmes principes de qualité et d'efficacité que celle réservée aux demandeurs d'emploi, avec une spécificité incluant des durées plus courtes et des contenus plus ciblés en fonction de l'organisation des entreprises.

Les demandes de formation de travailleurs proviennent des entreprises, des organismes publics fédéraux, régionaux ou communautaires, des fonds sectoriels ou enfin des travailleurs qui souhaitent, de leur propre initiative et en dehors de leurs heures de travail, se former à titre individuel.

1.9. Former dans le secteur de l'enseignement

Pour contribuer à l'augmentation des compétences des enseignants et des élèves et pour assurer un usage optimal des équipements, l'accès aux centres de compétence pour les enseignants et les élèves est organisé, suite à la mission de formation des élèves et des professeurs assignée par le Gouvernement wallon aux centres de compétence (du FOREM et en asbl) dans le cadre des politiques croisées entre la Région wallonne et la Communauté française.

1.10. Assurer la coordination des centres de compétence

Dans le cadre de son décret, Le FOREM s'est vu confier un rôle de coordination et d'animation des centres de compétence, comprenant l'organisation des procédures de labellisation des centres de compétence.

Les centres de compétence reposent sur un mécanisme original de partenariat, pouvant prendre diverses formes juridiques et organisationnelles en raison de la nature des partenaires et des moyens financiers mobilisés tant pour l'investissement que pour le fonctionnement.

Les principaux partenaires en sont FOREM Formation, les fonds sectoriels, des universités et centres de recherche, l'IFAPME ainsi que des entreprises selon des configurations propres à chaque centre ou domaine de formation couvert.

Les activités définies dans le présent article 1 sont détaillées et assorties d'indicateurs en annexe 1. Les modalités de mise en œuvre et de pilotage de ces activités seront précisées dans le plan d'entreprise.

Parmi les publics visés, compte tenu de l'importance que les parties accordent à l'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi, Le FOREM organisera la mesure systématique de la participation de ce public aux différents dispositifs et actions mis en place. Afin d'en garantir l'efficacité et, le cas échéant, la croissance, il développera toute démarche appropriée.

Art. 2 – Les axes prioritaires du contrat

Les parties conviennent que, dans le cadre des missions décrétales du FOREM et des activités visées à l'article 1 qui en résultent, une priorité sera accordée à la mise en œuvre ou à l'amplification d'actions spécifiques répondant aux quatre lignes directrices suivantes.

2.1. LD 1 : Contribuer au Plan d'Actions prioritaires pour l'Avenir wallon

2.1.1. Lutter contre les pénuries de main-d'œuvre

Le FOREM implantera un dispositif structurel de gestion dynamique et intégrée des pénuries d'emploi : de la cause objectivée à la solution, son action reposera sur une collaboration interne entre les services concernés et externe avec les différents acteurs de l'analyse et de la dynamisation du marché de l'emploi.

Le FOREM deviendra l'interlocuteur de référence, tant vis-à-vis du Gouvernement wallon que des partenaires sociaux, des employeurs et des travailleurs, et élaborera les instruments de mesure de cette action sur base d'objectifs définis entre les parties contractantes du présent contrat de gestion.

Le FOREM développera, en propre ou en partenariat, toutes les réponses possibles en matière de formation liées aux pénuries.

2.1.2. Développer un plan d'apprentissage des langues étrangères

Le FOREM organisera des bourses d'immersion supplémentaires destinées aux élèves du dernier degré de l'enseignement obligatoire, aux enseignants en langues, aux demandeurs d'emploi et aux travailleurs.

Le FOREM aura également pour mission de démultiplier les formations intensives en langue pour les demandeurs d'emploi et de gérer le dispositif du chèque-formation langues spécialement dédié à la formation en langues des travailleurs.

2.1.3. Améliorer la qualité de la formation qualifiante

L'apport du FOREM en la matière se déclinera en deux volets :

- Le FOREM favorisera l'accès des élèves et des enseignants de l'enseignement qualifiant aux centres de compétence via l'accord de politiques croisées, en améliorant l'organisation des transports entre l'école et les centres de compétence et en aménageant l'ouverture de ces centres en dehors des horaires classiques.
- Le principe des conventions avec le secteur de l'enseignement qualifiant sera systématisé afin d'établir un lien entre ce secteur, la formation et la réalité des métiers. Le FOREM assurera l'animation et le suivi opérationnel des conventions.

2.1.4. Contribuer au développement des pôles de compétitivité

Le FOREM soutiendra le développement des projets sélectionnés par la mise en place des actions de formation, notamment via les centres de compétence et ce, pour répondre rapidement aux besoins de main-d'œuvre qualifiée nécessaire à l'expansion des pôles.

2.1.5. Optimiser les dispositifs APE, PTP et PFI

Le FOREM développera un véritable outil de pilotage de l'emploi subventionné en Région wallonne : il assurera une gestion administrative et financière rigoureuse des dispositifs Aides à la promotion de l'emploi (APE) et Programme de transition professionnelle (PTP). En outre, il sera appelé à intervenir en tant que conseiller en ressources humaines vis-à-vis des employeurs concernés et en tant que conseiller en projet professionnel et en insertion pour les travailleurs bénéficiant de ces dispositifs.

Le Plan Formation Insertion (PFI) sera renforcé comme outil privilégié d'adaptation au poste de travail. Il sera proposé en priorité aux jeunes peu qualifiés.

Enfin, Le FOREM facilitera l'accès aux mesures d'activation « allocation de stage » et « allocation de travail ».

2.2. LD 2 : Rencontrer et anticiper les besoins d'un marché de l'emploi en mouvement

Dans le cadre des trois missions décrétales relatives à la mobilisation des partenaires potentiels sur le marché régional du travail, au conseil et l'appui aux particuliers, entreprises et opérateurs et à l'intermédiation entre l'offre et la demande d'activité professionnelle, Le FOREM devra mettre en œuvre les actions suivantes.

2.2.1. Mieux accompagner les demandeurs d'emploi, et en priorité ceux qui sont les plus éloignés du marché de l'emploi

Dans le cadre de l'Accord de coopération relatif à l'accompagnement et au suivi actifs des chômeurs, Le FOREM assumera l'ensemble de ses obligations tant dans la qualité de l'accompagnement qu'il réservera aux bénéficiaires que vis-à-vis des partenaires de l'accord.

Les outils développés en vue d'une plus grande autonomisation des demandeurs d'emploi dans leur recherche d'emploi continueront d'être proposés.

Toutefois, Le FOREM favorisera l'insertion des demandeurs d'emploi fragilisés par un accompagnement spécifique et intensif dans le cadre du Dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle.

A cet effet, il mettra en œuvre un suivi longitudinal des demandeurs d'emploi et veillera, par ailleurs, à offrir un service de qualité et à maintenir une relation de proximité avec les demandeurs d'emploi notamment via le développement de ses structures partenariales.

Enfin, il mettra en œuvre des actions visant à favoriser la mobilité géographique et professionnelle des demandeurs d'emploi.

2.2.2. Réussir l'intermédiation

Le FOREM veillera à accentuer sa fonction d'intermédiation sur le marché du travail, tant en faveur des demandeurs d'emploi que des entreprises et privilégiera, en ce sens, l'individualisation dans la présentation des offres d'emploi.

Afin de mener à bien cette fonction d'intermédiation, Le FOREM augmentera le nombre d'offres d'emploi reçues et assurera la compatibilité entre les descriptifs des offres et demandes d'emploi recueillies.

L'individualisation dans la présentation des offres s'effectuera dans le cadre, à la fois, de l'Accord de coopération relatif au contrôle et au suivi actif des chômeurs, du Dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle et, plus largement, en application de ses missions décrétales, plus particulièrement celle décrite à l'article 3, §1^{er} 6° du décret organique du 6 mai 1999.

Pour autant, conformément au Traité CE et dans l'esprit de la Convention 181 de l'Organisation Internationale du Travail, Le FOREM n'organisera pas de sélection pour le compte d'un employeur.

Concrètement, l'individualisation des offres se traduira par des démarches ciblées, selon tous les vecteurs de communication possibles, notamment les courriers, les courriels ou encore les contacts téléphoniques. En outre, Le FOREM assurera un suivi systématique des offres proposées en ce compris un accompagnement adapté.

Enfin, les partenariats favorisant l'insertion seront multipliés, voire amplifiés, plus particulièrement avec les agences de travail intérimaire et ce, selon des modalités d'intervention convenues préalablement.

2.2.3. Contribuer au Plan stratégique « Inclusion sociale »

Le FOREM contribuera à la mise en œuvre et à l'atteinte des objectifs du Plan stratégique du Gouvernement wallon relatif à l'inclusion sociale en nouant des partenariats avec les structures d'intervention auprès des demandeurs d'emploi les plus fragilisés, en particulier :

- les opérateurs d'alphabétisation, en ce qui concerne le Plan Alpha,
- les entreprises d'insertion, à leur demande, afin d'assurer le recrutement des demandeurs d'emploi difficiles à placer et leur transition vers l'emploi durable,
- les Missions régionales pour l'emploi (MIRE), afin de leur confier des missions de réinsertion de demandeurs d'emploi fragilisés tels les personnes d'origine étrangère et les chefs de familles monoparentales,
- les CPAS, dans le cadre de la convention qui les lie, afin de tendre vers davantage de mise à l'emploi de bénéficiaires du revenu d'intégration sociale,
- l'AWIPH, dans le cadre de la convention qui les lie, afin qu'un maximum de personnes handicapées occupent des postes de travail dits « réguliers ».

2.2.4. Assurer une présence au niveau local

Le plan de déploiement des Maisons de l'emploi sera revu à la lumière de l'évaluation qui en a été faite et tenant compte de l'évolution du contexte socio-économique et des orientations politiques en matière de création d'activité, d'inclusion sociale et de développement urbain.

2.3. LD 3 : Développer les compétences des Wallons

2.3.1. Renforcer la formation des travailleurs

Le FOREM s'inscrira dans le développement de la formation des travailleurs actifs en renforçant et en améliorant les dispositifs « chèque-formation », « chèque-langue » et « crédit-adaptation ».

Il veillera en outre à développer la formation des travailleurs PTP par la mise en place de partenariats et/ou de programmes de formation adaptés à la situation professionnelle de ces travailleurs.

Enfin, la formation continuée des travailleurs sera amplifiée via, selon les cas, l'action de centres FOREM Formation, de centres de compétence ou d'autres opérateurs de formation publics ou privés. Le FOREM, dans son rôle de régisseur-ensemblier, précisera la pertinence des formules retenues en la matière.

2.3.2. Contribuer au développement de la gestion des compétences et s'inscrire dans l'orientation tout au long de la vie

Le FOREM participera aux travaux visant l'articulation entre les métiers, la formation et l'enseignement menés au sein du Consortium pour la validation des compétences et de la Commission communautaire des professions et des qualifications (CCPQ).

Par ailleurs, il élaborera ses référentiels emploi – métiers en tenant compte des travaux menés au sein du Consortium de validation et de la CCPQ et sera particulièrement attentif à la cohérence de l'information relative aux compétences.

Il contribuera à la mise en œuvre du dispositif de validation des compétences par le déploiement d'une offre de services en la matière. Il s'impliquera dans la promotion et la valorisation des métiers par des actions de sensibilisation aux différents métiers et secteurs au niveau des Carrefour Emploi Formation.

Le FOREM s'inscrira en outre dans le dispositif d'information et d'orientation tout au long de la vie, notamment en proposant un site d'informations articulées sur les métiers en lien avec les offres de formation et d'enseignement.

Par ailleurs, Le FOREM aidera les travailleurs occupés de plus de 45 ans à se maintenir dans l'emploi ou à assurer leur transition professionnelle.

2.3.3. Animer et assurer le suivi opérationnel des conventions sectorielles

Le FOREM assurera l'animation et le suivi opérationnel des conventions sectorielles. Il veillera à fédérer les différents acteurs, à établir un tableau de bord de suivi des actions, à animer les réunions de suivi et à assurer la liaison entre les conventions sectorielles et les conventions cadres passées entre les secteurs, la Région wallonne et la Communauté française.

2.3.4. Soutenir la préqualification et l'alphabétisation

En lien notamment avec les objectifs du Plan stratégique relatif à l'inclusion sociale, Le FOREM développera les partenariats nécessaires avec les opérateurs d'alphabétisation et de préqualification en vue de renforcer leurs actions et d'assurer le lien entre l'alphabétisation, la préqualification, la formation et l'insertion socioprofessionnelle.

Dans le cadre du Dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle, Le FOREM encouragera le développement des filières et passerelles nécessaires pour assurer au bénéficiaire le meilleur parcours vers l'emploi.

2.4. LD 4 : Opérationnaliser la fonction de régisseur du marché de l'emploi

2.4.1. Organiser l'activité partenariale sur des bases objectives et transparentes

L'activité partenariale du FOREM sera organisée selon des principes d'objectivation des besoins du marché et de l'offre des partenaires, d'une part, de transparence des choix et d'évaluation, d'autre part.

Cette activité s'appuiera sur un dispositif technologique partagé d'échange de l'information.

2.4.2. Garantir la connaissance : collecter et analyser les données pour les restituer sous forme d'outils d'aide à la décision

Le FOREM apportera aux opérateurs et aux décideurs (politiques, partenaires sociaux,...) une meilleure connaissance du marché de l'emploi et de la formation.

A cet effet, il assurera notamment une fonction de prospective sur ce même marché.

Afin de prendre en compte la dimension locale, il agira en partenariat avec les Comités subrégionaux de l'Emploi et de la Formation (CSEF).

2.4.3. Collaborer avec l'Observatoire Wallon de l'Emploi et les acteurs privés

Afin de rencontrer notamment l'objectif évoqué précédemment, Le FOREM devra organiser la collaboration entre les différents acteurs publics et privés de l'analyse du marché de l'emploi en Région wallonne.

Cette fonction se concrétisera à travers le développement d'études et d'outils statistiques et analytiques, conçus à la fois comme instruments de référence et d'aide à la décision.

En outre et à cet effet, par son entière et formelle collaboration avec l'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique (l'IWEPS), il permettra à l'Observatoire wallon de l'Emploi d'être la référence scientifique faisant autorité. Dans ce cadre, il identifiera clairement les actions qu'il y mènera de celles qu'il conduira en interne et participera à l'exécution du programme d'activités pluriannuel de l'Observatoire.

2.4.4. Etre une force de proposition en matière de création d'emploi

Dans l'esprit de ce qui précède et conformément à ses missions décrétales, Le FOREM valorisera sa connaissance du marché du travail et accentuera sa capacité à émettre des propositions concrètes et circonstanciées à l'attention du Gouvernement wallon en vue de favoriser la création d'emplois.

Les actions prioritaires définies dans le présent article 2 sont détaillées et assorties d'indicateurs en annexe 2. Les modalités de mise en œuvre et de pilotage de ces actions seront précisées dans le plan d'entreprise. Il est à noter que certaines actions sont soumises à des objectifs qui ont été déterminés par le Gouvernement. Elles font l'objet de moyens spécifiques et additionnels.

Parmi les publics visés, compte tenu de l'importance que les parties accordent à l'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi, Le FOREM organisera la mesure systématique de la participation de ce public aux différents dispositifs et actions mis en place. Afin d'en garantir l'efficacité et, le cas échéant, la croissance, il développera toute démarche appropriée.

Section 2. - Gouvernance et management

Art. 3 – Les principes de bonne gouvernance

Le FOREM s'engage à appliquer les principes de bonne gouvernance tels qu'énoncés dans le Contrat d'Avenir renouvelé et en particulier :

3.1. Un pilotage rigoureux des actions en termes d'efficacité, d'efficience et impact, en appliquant le principe d'ajustement régulier

Les actions mises en œuvre en exécution du contrat de gestion seront précisées dans le plan d'entreprise visé à l'article 14. Elles sont assorties d'indicateurs, qui constitueront la base du calcul de leur efficacité et de leur efficience et d'un suivi de leur impact.

3.2. Un pilotage budgétaire permanent

Afin de faire des propositions chaque année au Gouvernement wallon en matière de budget et, éventuellement, de solliciter des ajustements de son

budget, Le FOREM organise un suivi budgétaire mensuel tel que mis en place dans le cadre du précédent contrat de gestion. Le FOREM développera en outre, à destination des parties contractantes, les indicateurs de pilotage budgétaire repris dans l'annexe 3.

3.3. L'e-gouvernement, la simplification et la modernisation des procédures

Le FOREM intégrera cette dimension d'e-gouvernement, de simplification et de modernisation des procédures dans les actions qu'il mène et en assurera un reporting régulier.

Il veillera plus particulièrement à :

- la mise en œuvre d'outils adaptés ;
- la modernisation des procédures en matière d'inscription et de réinscription comme demandeur d'emploi ;
- la virtualisation du chèque formation ;
- le renforcement de l'harmonisation dans l'application des législations et réglementations qui sous-tendent son action ;

Ces travaux se feront en s'inspirant des méthodologies de la cellule Easi-wal et en coordination avec celle-ci.

Art. 4 – Les démarches participatives et partenariales

Des démarches participatives et partenariales pourront être mises en œuvre dans le respect des principes d'objectivité, de transparence et d'évaluation.

La décision de faire appel à des partenaires peut être motivée par diverses raisons telles, notamment, un volume d'activités dépassant les capacités internes, l'existence d'une offre externe mieux adaptée aux besoins à couvrir, la valeur ajoutée de la collaboration elle-même, la proximité du partenaire par rapport au bénéficiaire final,...

La décision de recourir au partenariat ou à la sous-traitance est prise par le Comité de gestion. Par ailleurs, le Gouvernement peut, conformément au prescrit du décret organique du FOREM, charger Le FOREM d'organiser certaines activités, seul, en partenariat ou en sous-traitance.

Le FOREM procédera, autant que faire se peut, par appel à propositions auprès de ses partenaires potentiels, ce qui n'exclut pas que ceux-ci puissent faire œuvre d'offres spontanées.

Les projets des partenaires seront examinés sur base de :

- l'état des lieux de l'offre au niveau sous-régional et des difficultés de recrutement décelées dans la sous-région (pénuries),
- l'apport du projet ou de l'action à l'objectif d'intégration dans un emploi du public visé par le projet ou action,
- l'analyse des résultats de l'évaluation des actions précédentes,
- l'efficacité des actions.

L'évaluation portera sur l'atteinte ou non par le partenaire des objectifs convenus et, plus globalement, sur sa contribution à l'impact de l'action globale du FOREM sur le marché de l'emploi.

Art. 5 – Le management socio-économique

Le FOREM pérennisera la démarche de management socio-économique déjà mise en place et en exploitera tout le potentiel pour accroître la cohésion interne et la force stratégique de l'organisme.

La démarche socio-économique visera plus particulièrement l'amélioration permanente de la qualité intégrale au sein du FOREM, ce qui implique le développement simultané de :

- la qualité du management, notamment en inscrivant les outils du management socio-économique dans les pratiques quotidiennes des cadres, en particulier, le plan d'actions prioritaires, la grille des compétences, la gestion du temps et le tableau de bord de pilotage,
- la qualité du fonctionnement, en particulier par l'articulation de la gestion des ressources humaines à la stratégie globale de management du FOREM pour renforcer la motivation, la mobilisation et la satisfaction du personnel,
- la qualité des produits et services, pour satisfaire les clients externes que sont les demandeurs d'emploi, les travailleurs, les entreprises et les partenaires.

Art. 6 – Le développement des compétences du personnel

Le FOREM mettra en œuvre une gestion des ressources humaines basée sur une gestion des compétences construite autour d'un dispositif d'évaluation, de développement et de validation des compétences.

Le FOREM organisera pour son personnel une offre de formation adaptée à l'exécution de ses missions, contribuant ainsi au positionnement du FOREM comme acteur majeur du marché de l'emploi wallon et permettant aux travailleurs d'acquérir les compétences nécessaires à un environnement en évolution.

Art. 7 – La gestion des ressources financières

Le FOREM calculera le coût de revient de ses champs d'activités afin d'en assurer la maîtrise et de procéder, le cas échéant, aux ajustements nécessaires.

Dans un délai de 6 mois à dater de la signature du contrat de gestion, la liste des premiers champs qui feront l'objet d'une comptabilité analytique sera établie. Le calcul des prix de revient de ces divers champs sera réalisé pour juillet 2007.

La comptabilité analytique sera définitivement implantée selon le modèle du contrôle de gestion socio-économique pour le 1^{er} juillet 2008.

Art. 8 – La relation aux clients

Le FOREM fondera l'ensemble de son offre de services sur le principe de l'égalité des chances et des genres.

Il traduira, de manière transversale ou, selon le cas, dans les activités concernées, les politiques régionales et fédérales en la matière.

Par ailleurs, Le FOREM est une organisation orientée client. Par client, on entend les particuliers et les entreprises.

Ainsi, il poursuivra le développement du marketing stratégique et opérationnel via :

- la poursuite des études d'écosystèmes, des enquêtes barométriques de satisfaction des clients et des mesures barométriques d'image interne et externe,
- la traduction des résultats et recommandations de ces études en actions concrètes d'adaptation de l'offre de services,
- la gestion cohérente des relations aux clients,
- l'intégration des outils du marketing dans les relations avec les clients.

Art. 9 – La communication

Le plan stratégique pluriannuel de communication interne et externe du FOREM visera plus particulièrement :

- l'information du personnel, par tous les moyens adéquats, sur le contenu du contrat de gestion,
- le soutien et l'amplification des objectifs du contrat de gestion,
- la visibilité des produits et des services ainsi que des actions menées par Le FOREM,
- le renforcement de l'identité et de l'image du FOREM par la cohérence de son action,
- l'articulation et l'ajustement de la communication interne et externe.

Art. 10 – Le développement technologique et informatique

Le FOREM inscrira le développement de ses outils technologiques et informatiques dans le cadre d'un positionnement interne et externe en conformité avec les principes de la simplification administrative, de l'e-gouvernement, de la modernisation de l'administration et de l'innovation. L'application de ces principes se traduira par les priorités suivantes :

- en interne :
 - doter le personnel d'outils de travail performants intégrant les processus métiers,
 - poursuivre le développement et l'implantation des outils et systèmes d'information nécessaires au mesurage des activités du FOREM.
 - poursuivre le développement de l'intranet,
 - mettre en œuvre une politique de satisfaction client ;

- en externe :
 - poursuivre le déploiement des moyens de contact, de service à distance et de service en libre accès,
 - optimiser et stabiliser définitivement l'application informatique APE,
 - mettre en œuvre une nouvelle application informatique dans le cadre du PTP répondant aux prescrits du nouvel arrêté.

Art. 11 – Le FOREM, instrument d'aide à la décision

Le FOREM récoltera en permanence l'information à l'échelle belge et européenne sur l'évolution des marchés de l'emploi, des politiques d'emploi et sur le développement des services publics de l'emploi. Cette démarche sera réalisée selon un schéma de travail défini dans le plan d'entreprise.

L'information sera synthétisée, analysée et portée au moins semestriellement à la connaissance du Comité de gestion et de la tutelle, afin de les éclairer sur leurs propres décisions, mutuelles ou respectives,

Art. 12 – Les actions sur le plan intra belge et international

12.1 Actions sur le plan intra belge

Le FOREM renforcera les collaborations et synergies avec ses partenaires de la Région flamande, de la Région Bruxelles Capitale, de la Communauté française et de la Communauté germanophone, notamment sur base de l'accord de coopération du 24 février 2005 relatif à la mobilité interrégionale des chercheurs d'emploi.

12.2. Actions sur le plan international

Le FOREM agira sur le plan international tant en termes de coopération que de contribution à l'attractivité de la Région wallonne.

Sur base d'un plan de travail annuel, Le FOREM mobilisera son savoir-faire et ses réseaux en matière de coopération internationale, pour soutenir le développement de projets, en interne et au niveau du Gouvernement wallon

Enfin, Le FOREM contribuera aux politiques de commerce extérieur et d'attrait des investisseurs étrangers en prêtant son concours, s'il y est invité, à l'AWEX/OFI.

Les activités menées dans le cadre de cette section 2 « Gouvernance et management » sont assorties d'indicateurs en annexe 3.

Section 3. – Processus de gestion des plaintes

Art. 13 – Développement d'un système intégré de gestion des plaintes

Le FOREM développera un système de gestion des plaintes comme outil d'amélioration de la qualité de ses prestations, selon les caractéristiques suivantes :

- mise en place d'un processus harmonisé au sein des trois entités, ménageant les mêmes possibilités d'expression des différents clients externes du FOREM, avec une attention particulière pour les plaintes relatives à des situations contrevenant aux principes d'égalité des chances figurant à l'article 8,
- vérification de la satisfaction du client après traitement des plaintes,
- généralisation des mesures correctrices identifiées comme nécessaires,
- mesure de l'activité de gestion des plaintes.

Chapitre 2 – Mise en œuvre, suivi et évaluation du contrat de gestion

Section 1 – Mise en œuvre

Art. 14 – Plan d'entreprise

En application de l'article 7 du décret du 12 février 2004, Le FOREM s'engage à élaborer son plan d'entreprise et à le transmettre à la tutelle dans les 6 mois à dater de la signature du contrat de gestion.

Ce plan d'entreprise contiendra les voies et moyens pour atteindre les objectifs fixés dans le présent contrat de gestion. Il prévoira les mécanismes d'ajustement en fonction des indicateurs déterminés et des valeurs de référence prévues dans le contrat de gestion.

Le plan d'entreprise couvrira la durée du contrat de gestion.

Art. 15 – Modalités d'actualisation du plan d'entreprise

Le plan d'entreprise sera actualisé sur une base annuelle pour tenir compte du contexte socio-économique, de la situation du marché de l'emploi, des orientations gouvernementales et des résultats de l'année écoulée.

Chaque actualisation sera approuvée par le Comité de gestion avant d'être communiquée à la tutelle.

Section 2 – Suivi et évaluation

Art. 16 – Indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Les activités confiées au FOREM seront mesurées au travers d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs de production, d'impact et d'efficience.

Les indicateurs de production visent à rendre compte du volume d'actions effectivement réalisé par Le FOREM dans ses divers secteurs d'activités internes ou externes.

Les indicateurs d'impact visent à rendre compte des modifications consécutives à l'action du FOREM chez ses clients externes ou internes et dans son environnement. Les indicateurs d'efficience visent à rendre compte des moyens humains, matériels et financiers nécessaires à la production et à l'impact réalisés.

Une distinction est faite entre les « indicateurs de référence » d'une part et les « indicateurs de monitoring » d'autre part.

Les indicateurs de référence sont assortis d'une cible à atteindre par Le FOREM, appelée « valeur de référence », conformément à l'article 14 du décret du 12 février 2004. Ces indicateurs permettront au FOREM de rendre compte de l'atteinte des objectifs et constitueront la base pour l'évaluation de son action (cf. article 19).

Les indicateurs de monitoring sont des indicateurs auxquels il n'est pas pertinent d'associer une valeur de référence mais qui sont néanmoins essentiels pour le suivi de la mise en œuvre du contrat de gestion.

Conformément à l'article 14 du décret du 12 février 2004, ces indicateurs composent le tableau de bord visé à l'article 18 du présent contrat de gestion.

Les valeurs de référence seront actualisées chaque année pour tenir compte de l'évolution du marché de l'emploi ainsi que des priorités des parties contractantes.

Pour les indicateurs relatifs à des actions nouvelles ou non encore mesurées, la valeur de référence sera fixée au terme d'une première année de mise en œuvre et sur base des résultats constatés à ce terme.

Art. 17 – Détermination et mesure des indicateurs

L'impact et l'efficacité des dispositifs ou actions que Le FOREM met en œuvre seront mesurés au travers d'indicateurs dont la nature et la méthodologie de mesure seront déterminées par l'Observatoire wallon de l'Emploi. Ces indicateurs seront présentés pour approbation au Gouvernement wallon, après accord du Comité de gestion, au plus tard dans les 6 mois après la signature du présent contrat de gestion.

Les objectifs de la mesure d'impact et d'efficacité sont les suivants :

- favoriser les ajustements nécessaires aux actions ou dispositifs en cours. Il s'agira d'analyser les premières réalisations et les aspects tant financiers que qualitatifs de l'activité,
- identifier les facteurs de succès et d'échec, apprécier les résultats et tirer des conclusions qui pourront être implémentées selon les dispositions du plan d'entreprise,
- rendre compte de l'efficacité globale de l'action du FOREM sur le marché de l'emploi

Les résultats de cette analyse seront repris dans les rapports annuels visés à l'article 19.

Art. 18 – Tableau de bord

Un tableau de bord de suivi de la mise en œuvre du contrat de gestion sera produit mensuellement à destination du Comité de gestion et de la tutelle.

Ce tableau de bord reprendra les « chiffres clés » synthétisant les indicateurs retenus aux articles 16 et 17 du présent contrat de gestion.

Le contenu du tableau de bord sera actualisé chaque année.

Conformément à l'article 18 du décret du 12 février 2004, ce tableau de bord sera présenté annuellement par la tutelle au Ministre-Président et au Ministre du Budget.

Art. 19 – Rapports annuels

19.1. Rapport annuel d'exécution du contrat de gestion

Les parties conviennent que le rapport annuel visé à l'article 19 du décret du 12 février 2004 ainsi qu'à l'article 6 du décret du 6 mai 1999 modifié par le décret du 13 mars 2003, établi par le Comité de gestion et par les Commissaires du Gouvernement wallon, est remis à la tutelle pour le 30 avril au plus tard.

Le rapport annuel est transmis, le cas échéant après concertation avec le Comité de gestion, par la tutelle pour le 30 juin au plus tard au Gouvernement, lequel le transmet ensuite au Parlement wallon

La tutelle peut, si elle l'estime nécessaire, faire procéder par un tiers à une évaluation de la mise en œuvre du contrat de gestion.

Le rapport annuel d'exécution du contrat de gestion comprendra au minimum les volets suivants :

- le bilan de l'activité du FOREM au cours de l'année écoulée, avec examen des résultats obtenus au niveau des indicateurs identifiés aux articles 16 et 17,
- le suivi des actions menées dans le cadre du plan d'entreprise établi conformément à l'article 14,
- le résultat d'enquêtes et/ou analyses internes et externes,
- le bilan social de l'année écoulée, conformément à l'article 19 du décret du 12 février 2004.

19.2. Rapport annuel d'activités

Le FOREM continuera en outre à produire un rapport annuel d'activités, destiné à l'ensemble du monde institutionnel.

Art. 20 – Réunions de suivi et d'évaluation

Les parties se réuniront, au moins une fois par an, dans le cadre d'une séance du Comité de gestion, pour :

- adapter les valeurs de référence relatives aux indicateurs définis aux articles 16 et 17,
- examiner les résultats de l'exécution du contrat de gestion au travers du rapport annuel,
- examiner et approuver les propositions d'avenant au contrat de gestion visé à l'article 31.

Art. 21 – Rapport final

La tutelle procédera, au plus tard six mois avant l'expiration du présent contrat de gestion, à l'évaluation du fonctionnement et de l'état du service public dont est chargé Le FOREM sur base d'un rapport final que celui-ci lui transmettra préalablement et ce, en application des articles 5 et 8, §3, du décret du 12 février 2004.

Chapitre 3 - Engagements du Gouvernement wallon

Section 1 – Ressources financières

Art. 22 – Subventions

- 22.1. Les subventions versées par la Région couvrent les charges auxquelles Le FOREM doit faire face en raison des missions et activités de service public qui lui sont attribuées, par ou en vertu du décret du 6 mai 1999 et dont l'exercice est défini par le présent contrat de gestion en termes d'objectifs stratégiques et opérationnels.
- 22.2. Les subventions annuelles de fonctionnement couvrent :
- a) les dépenses liées aux rémunérations du personnel et charges complémentaires,
 - b) les dépenses liées au financement des biens non durables et services ;
 - c) les dépenses liées au financement de prestations sociales pour les demandeurs d'emploi et les travailleurs,
 - d) les dépenses liées au financement des aides publiques en faveur des entreprises,
 - e) les dépenses liées au financement des emprunts hypothécaires et des locations à long terme.
- 22.3. Les subventions annuelles d'investissement couvrent les dépenses liées aux biens durables. Par investissements en biens durables, on entend d'une part l'acquisition de biens immobiliers et d'autre part, leur maintenance ainsi que l'achat de matériel pédagogique ou autre soumis à amortissement.

Art. 23 – Montant annuel des subventions de fonctionnement

- 23.1. Le montant initial des subventions de fonctionnement s'élève au montant du budget 2006 octroyé au FOREM.
- 23.2. A partir de l'année 2007, les subventions de fonctionnement sont indexées annuellement (hors subventions APE) en tenant compte du paramètre d'inflation retenu pour le calcul de la dotation IPP de la Région (paramètre ICN). Lors de l'ajustement budgétaire, la subvention initiale sera revue en fonction de l'inflation retenue selon le mécanisme applicable pour le calcul de la dotation IPP de la Région.
- 23.3. Le taux d'adaptation des subventions de fonctionnement est majoré d'un pourcent additionnel.

Art. 24 – Montant annuel des subventions d'investissements

Les montants nécessaires seront déterminés sur la base d'un programme justificatif annuel d'investissements fondé sur un plan pluriannuel d'investissements.

L'Office intégrera dans les documents de budgets initiaux la mise à jour de son plan pluriannuel d'investissements.

Pour autant que l'état du compte de réserve le permette, l'acquisition de biens immobiliers est réalisée via le compte de réserve.

La maintenance des biens immobiliers et durables et l'acquisition de matériel pédagogique sont couvertes par des subventions annuelles d'investissement. Les moyens nécessaires seront budgétés à partir du budget initial 2007.

Art. 25 – Compte de réserve

La destination principale du compte de réserve est l'affectation à des dépenses non récurrentes, notamment d'investissements telles que visées à l'article 22.3. Toutefois, une partie des allocations de fonctionnement peut être prise en charge par le compte de réserve et ce, à concurrence de maximum 10 millions d'euros par an.

Art. 26 – Activités nouvelles

En cas d'adjonction unilatérale par la Région de nouvelles activités, les conséquences budgétaires sont traduites en ajustement après concertation entre le Gouvernement wallon et le Comité de gestion portant notamment sur les publics cibles et les objectifs à atteindre et conclusion d'un avenant au contrat de gestion.

La révision des moyens financiers visés ci-dessus est subordonnée à un exercice préalable de réallocation des moyens déjà attribués au FOREM, à effectuer par le Comité de gestion.

Art. 27 – Recettes liées aux formations pour les entreprises

En raison de la qualité et du niveau performant des équipements des centres de formation et de la rareté relative des formations disposant d'un tel potentiel de ressources techniques et pédagogiques, il convient de permettre aux centres de contribuer au développement des compétences des entreprises, des travailleurs et de la Région et, à cette fin :

- de fixer un cadre général pour l'organisation de ces formations,
- de spécifier les modes de financement de ces formations adapté aux situations et types de clients,
- de garantir la cohérence d'approche et de traitement, notamment sur le plan de la tarification et de la prise en charge des coûts,
- de prendre en compte les apports sectoriels, notamment dans le financement des investissements,
- d'assurer une approche commune dans l'étude des coûts et des prix de revient.

Le cadre évoqué ci-dessus devrait être clarifié en 2006, en vue de sa mise en application à partir de l'exercice 2007, selon un calendrier à définir.

Ce cadre devrait servir de référence de base commune pour la conclusion des conventions sectorielles.

Art. 28 – Sanctions et incitants

En application du décret du 12 février 2004, s'il apparaît, au regard du rapport annuel visé à l'article 19, que Le FOREM n'a pas rencontré les engagements qui lui sont fixés dans le cadre du présent contrat de gestion, le Gouvernement wallon peut revoir sa dotation pour les années suivantes, en tenant compte, le cas échéant, des charges fixes et variables et de l'effet d'une éventuelle diminution de la dotation sur l'offre de services aux demandeurs d'emploi, aux travailleurs et aux employeurs.

Les parties contractantes initieront en outre un processus visant à développer une approche incitative lorsque Le FOREM dépasse les objectifs qui lui sont fixés.

Section 2. - Ressources humaines

Art. 29 – Statut du personnel du FOREM

Afin de permettre au FOREM d'atteindre les objectifs fixés par le présent contrat de gestion, dans la continuité de la démarche amorcée par le statut spécifique, des améliorations organisationnelles devront être apportées, notamment dans le domaine de la mobilité, de l'organisation des recrutements, de la gestion des carrières, ...

Dans cette perspective, on organisera prioritairement la concertation avec les organisations syndicales internes, afin de dégager des solutions adéquates.

Sur base de celles-ci, les parties contractantes veilleront à apporter une réponse appropriée à l'objectif visé ci-dessus dans le respect des prérogatives des organes compétents et des procédures de concertation et de négociation réglementaires.

Chapitre IV - Dispositions finales

Art. 30 – Durée du contrat de gestion

Le présent contrat de gestion prend cours à la date du 1^{er} juin 2006 pour une durée de 5 ans.

Art. 31 – Modification du contrat de gestion

En application de l'article 8, §2, du décret du 12 février 2004, le présent contrat de gestion peut être modifié selon la procédure prévue à l'article 6 du même décret.

Lorsque les éléments du contexte ayant prévalu à la conclusion du présent contrat de gestion, tels que cités au point 0.1 ou lorsque le contenu des dispositifs décrétaux y relatifs nécessitent une modification substantielle du contrat de gestion, la partie la plus diligente peut demander la révision du contrat de gestion.

En application de l'article 8, §2, du décret du 12 février 2004, le présent contrat de gestion sera alors modifié selon la procédure prévue à l'article 6 du même décret.

Art. 32 – Clause d'imprévision

En cas de force majeure ou d'événements imprévisibles et inévitables, les conséquences, notamment financières et budgétaires, de ces événements font l'objet d'une concertation urgente avec le Gouvernement wallon, à l'initiative du Comité de gestion, traduite en un avenant au contrat de gestion.

La Région peut mettre à disposition du FOREM, via le caissier centralisateur visé par le décret du 19 décembre 2002 instituant une centralisation financière des trésoreries des organismes d'intérêt public wallons, des avances remboursables non porteuses d'intérêts lorsque sa trésorerie menace d'être gravement affectée du fait de la survenance de l'événement à considérer.

Tel peut être le cas lorsqu'un débiteur institutionnel relevant de la Région wallonne ou dont l'obligation donnant lieu à créance du FOREM a été souscrite de l'accord de la Région, ne verse pas les sommes qu'il lui doit dans les délais impartis.

Dans ce cas, Le FOREM doit avoir entrepris préalablement toutes les actions utiles auprès du débiteur pour obtenir l'exécution de son obligation.

Par force majeure, il faut entendre la survenance d'un événement indépendant de la volonté des parties, qui ne pouvait être ni prévu, ni empêché et qui entraîne une impossibilité d'exécution des missions, activités ou du contrat de gestion.

Par événement raisonnablement imprévisible et inévitable, il faut comprendre la survenance d'un événement indépendant de la volonté des parties, qui ne pouvait être ni prévu, ni empêché et qui entraîne une difficulté d'exécution des missions, activités ou du contrat de gestion, ou de tout autre événement raisonnablement imprévisible et inévitable, rendant simplement cette exécution plus onéreuse.

Art. 33 – Annexes

Annexe 1 – Relative à l'article 1 « Mise en œuvre des missions décrétales »

Annexe 2 – Relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

Annexe 3 – Relative à la section 2 du Chapitre 1^{er} « Gouvernance et Management »

Annexe 4 – Liste des abréviations et acronymes.

Fait à Namur, le 15 juin 2006, en 4 exemplaires.

Le Gouvernement wallon, représenté par la Ministre de la Formation et le Ministre de l'Emploi



Marie ARENA

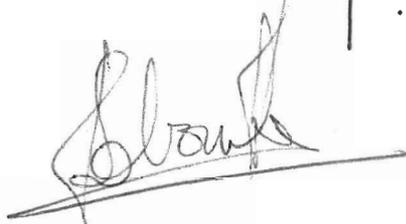
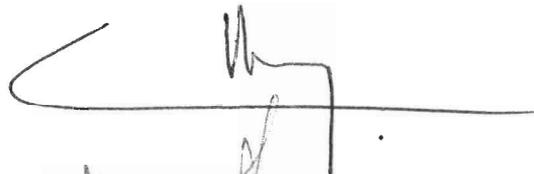


Jean-Claude MARCOURT

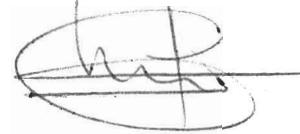
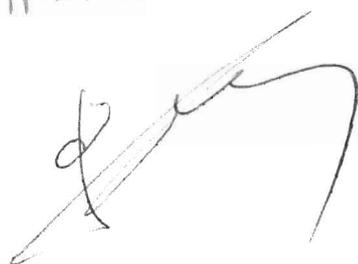
Le Comité de gestion de l'Office wallon de la Formation professionnelle et de l'Emploi



R Bour



MARCO



Annexe 1



Annexe 1 relative à l'article 1 "Mise en oeuvre des missions décrétales"

Liminaire

Cette annexe a pour objectif de détailler les actions mises en œuvre dans le cadre des missions décrétales visées à l'article 1 du contrat de gestion.

Comme stipulé aux articles 16 et 17 du contrat de gestion, ces actions sont assorties :

- d'indicateurs de réalisation ou de production
- d'indicateurs d'impact
- d'indicateurs d'efficience

Ces indicateurs, lorsque pertinent, seront déclinés par sous-régions.

1.1. Mettre à disposition de chaque personne, quel qu'en soit le profil, des outils personnalisés pour lui permettre d'accéder le plus rapidement possible à l'emploi ou pour soutenir une transition professionnelle

Accompagnement des demandeurs d'emploi	Personnes			Heures			Impact (à construire)	Efficience (à construire)
	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010		
1. Dans le cadre du Plan d'accompagnement des chômeurs :								
- public pris en charge par les services FOREM Conseil	110.505	139.122*		/	/			
- public consommant des services FOREM Conseil**	67.938	85.530*		266.069	334.981			
> dont le conseil en accompagnement professionnel								
> dont le conseil en recherche d'emploi								
> dont le conseil en orientation professionnelle								
- public consommant les services des structures partenariale: (CeFo et maisons de l'emploi)	non calc.***							
- appel à projets (en ce compris les "non PAC")	4374	5767		402.215	587.962			
2. Dans le cadre du DIISP : contrats crédit insertion conclus	0	3000		/	/			
3. Travailleurs victimes d'un licenciement collectif pris en charge								
- entreprises concernées		/	/					
- cellules mises sur pied		/	/					
- travailleurs pris en charge	3072	/	/					
4. Public "autre" consommant des services de FOREM Conse	22.777	22.777		91.976	91.976			
> dont le conseil en accompagnement professionne								
> dont le conseil en recherche d'emploi								
> dont le conseil en orientation professionnelle								

* = ces objectifs sont strictement liés à la mise en œuvre de l'accord de coopération relatif à l'accompagnement des chômeurs

** = ces services correspondent au service de base, à l'accompagnement professionnel, au conseil en recherche d'emploi et à l'orientation professionnelle

Les prestations qui y sont liées sont soit individuelles, soit collectives et, dans tous les cas, de courte durée

*** = l'outil de mesure (Job Pass) est à construire

Services en lignes	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Impact (à construire)	Efficience (à construire)
Consultations par jour	18.120				
CV publiés pour la première fois	20.185				
Demandes d'accès à "CV en ligne" (entreprises)	2.966				
Offres d'emploi déposées on line	26.130				
Offres d'emploi diffusées en moyennc	4.505				
Personnes enregistrées sur Hotjol	39.593				

Annexe 1 relative à l'article 1 "Mise en oeuvre des missions décrétales"

1.2. Conseiller les entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines

	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
Conseil en ressources humaines					
- entreprises bénéficiaires	6784				
- prestations	8042	8042			
Conseil en recrutement					
- entreprises bénéficiaires	17.178				
- offres d'emploi gérées	85.646		100.000		
Gestion des dispositifs publics					
- <u>Plan Formation Insertion</u> : entreprises bénéficiaires	5938	/			
personnes formées	9701	à préciser			
heures de formateur	7.000.000*	/			
- <u>Chèque formation</u> : entreprises bénéficiaires	6896	/			
personnes formées					
heures de formateur	454.962	635.000**			
- <u>Crédit adaptation</u> : entreprises bénéficiaires	260	/			
personnes formées	14.650	15.000			
heures de formateur	819.784	/			

* = estimation

** = y compris les 125.000 heures de formation en langues

1.3. Assurer l'inscription et la réinscription des demandeurs d'emploi

		Efficiency (à construire)
Inscriptions et réinscriptions*	Indicateur de monitoring	
Offre d'une première information sur le marché de l'emploi et ses acteurs	Modalités de reporting à définir	

* ce chiffre ne représente qu'une partie de l'activité des Conseillers en démarches administratives

1.4. Stimuler et soutenir les activités des opérateurs en fonction des besoins du marché de l'emploi et organiser des réponses intégrées

Mobilisation des opérateurs (tous financements confondus)	Réalisé 2005		Prod.attendue 2006		Cible 2010		Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
	FOREM C	FOREM F	FOREM C	FOREM F	FOREM C	FOREM F		
- opérateurs mobilisés	515	529	/					
- heures de prestations	4.213.040	2.539.881	5.351.493			3.357.881		

1.5. Produire et diffuser de l'information sur le marché de l'emploi et de la formation

	Cible	Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
Publication de la statistique sur la demande d'emploi	1/mois		

Annexe 1 relative à l'article 1 "Mise en oeuvre des missions décrétales"

1.6. Gérer le dispositif des Aides à la Promotion de l'Emploi et celui du Programme de Transition professionnelle

	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
APE					
Nombre de travailleurs concernés : en personne	37.799	/	/		
en ETPL	30.777	/	/		
Nombre d'entreprises concernées	3444	/	/		
PTP					
Nombre de travailleurs concernés : en personne	2594	/	/		
en ETPL	1944	/	/		
Nombre d'entreprises concernées	294	/	/		

1.7. et 1.8 Former les demandeurs d'emploi et les travailleurs

	Personnes			Heures			Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010		
Formation des demandeurs d'emploi								
- dans les centres en gestion propre	18.419		22.844	3.918.931		4.702.717		
- en partenariat et cdc asbl	4683		5808	2.056.185		2.467.422		
- dans les centres ouverts	5349		5349	91.640		91.640		
- en partenariat, dans des actions d'alpha., de resocialisation d'orientation, de préqualification et de transition vers l'emploi	23.056	26.767		4.213.040	5.351.493			
Formation des travailleurs								
- dans les centres en gestion propre	6567		8209	160.091		200.114		
- en partenariat et cdc asbl	12.874		16.093	369.360		461.700		
- dans les centres ouverts	939		939	12.996		12.996		
Formation langues								
- stages intensifs	0		6000	0		480.000		
- immersions DE et travailleurs	504		1304	40.320		156.480		
- immersions enseignement	0		4000	0	/	/		
- par le Chèque Formation (y compris Chèque Langues)	0			0	125.000			

1.9. Former dans le secteur de l'enseignement

	Personnes			Heures			Impact (à construire)	Efficiency (à construire)
	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010	Réalisé 2005	Prod.attendue 2006	Cible 2010		
Enseignants	2578		5000	39.894		149.602		
Etudiants	10.807		20.000	188.778		707.917		

Annexe 2



Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

Cette annexe a pour objectif de détailler les actions mises en œuvre dans le cadre des priorités définies dans les lignes directrices visées à l'article 2 du contrat de gestion. Comme stipulé aux articles 16 et 17 du contrat de gestion, ces actions sont assorties :

- d'indicateurs de réalisation ou de production (dont certains éléments sont à préciser conformément à l'article 16)
- d'indicateurs d'impact et d'efficience (à déterminer ultérieurement conformément à l'article 17)

Ces indicateurs, lorsque pertinent, seront déclinés par sous-régions.

Par ailleurs, lorsqu'ils existent, les indicateurs inhérents aux Plans stratégiques transversaux et aux Actions prioritaires pour l'Avenir wallon seront utilisés.

Ligne directrice n°1 : Contribuer au Plan d'actions prioritaires pour l'Avenir wallon				
Objectifs stratégiques	Actions	Réalisation / production (indicateurs et valeurs de réf.)	Impact ¹	Efficience ²
1.1 Lutter contre les pénuries de main-d'œuvre				
Implémenter de manière structurelle une gestion dynamique et intégrée des pénuries d'emploi et devenir l'interlocuteur de référence en la matière	<p>Mettre en place au sein du FOREM un dispositif transversal de lutte contre les pénuries à la fois au niveau central et local afin d'assurer des réponses adaptées aux problèmes de pénuries rencontrés par les entreprises, les métiers, les secteurs (problèmes de qualification, de mobilité, d'attrait des métiers, ...) prenant autant la forme de solutions immédiates et concrètes que de solutions structurelles à moyen ou long terme. Ce dispositif se traduit par les actions suivantes :</p> <p>a) Analyser, objectiver, caractériser et, si possible, quantifier les pénuries d'emploi ainsi que les fonctions critiques.</p> <p>b) analyser et anticiper les évolutions du marché.</p> <p>c) Développer un plan d'action par métier identifié comme critique ou en pénurie selon une déclinaison sous-régionale.</p> <p>d) Développer des réponses en matière de formation via :</p> <p>1- une augmentation du volume de formation</p>	<p>a) Nombre de métiers traités par an (VR = 10)</p> <p>b) A construire.</p> <p>c) Nombre d'entreprises concernées par sous-région (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006)</p> <p>d)</p> <p>1- Nb DE bénéficiant de</p>		

¹ A construire

² A construire

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

	<p>qualifiante,</p> <p>2- l'articulation d'actions de formation préqualifiante et qualifiante,</p> <p>3- le recours au PFI, au Chèque formation, ...</p> <p>e) Gérer activement chaque offre d'emploi relevant des métiers en pénuries :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ assurer un profiling de chaque offre sur base des Référentiels Emploi Métier, ▪ suivre chaque offre et proposer, le cas échéant, des solutions d'ajustement. <p>f) Pour chaque métier en pénurie et/ou fonction critique, indiquer au Comité de gestion et à la tutelle des propositions de solutions autres que de la formation</p> <p>g) Réaliser des études relatives aux fonctions critiques, en y associant les acteurs publics et privés compétents en la matière</p>	<p>formations additionnelles /an (VR = 2000 formations additionnelles en 2006, 4000 en 2007, 5500 en 2008 et 5500 en 2009)</p> <p>3- Nombre de PFI réalisés dans les métiers en tension (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006)</p> <p>e) Nb offres traitées</p> <p>f) Cf. 4.3.1</p> <p>g) Nb d'études (VR = 1/an)</p>		
1.2 Développer un plan d'apprentissage des langues étrangères				
	<p>a) Organiser des bourses d'immersion supplémentaires</p> <p>b) Organiser des formations intensives, en ce compris des stages intensifs en Communautés germanophone et flamande.</p>	<p>a) Nombre de bourses par an ventilé par catégorie VR = pour fin 2009 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2300 bourses demandeurs d'emploi à l'étranger (500 en 2006, 600 ensuite) - 800 bourses en entreprise à l'étranger - 1050 bourses enseignants - 3050 bourses élèves - 800 bourses (bourses Awex) <p>b) Nb formations intensives et stages (VR = 12 000 formations)</p>		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		c) Mettre en œuvre le chèque formation langue	intensives sur quatre ans) c) Nombre de chèques émis (VR = 500 000 chèques langues émis sur la période 2006-2009)		
1.3 Améliorer la qualité de la formation qualifiante					
1.3.1	Renforcer l'accès aux CDC pour les élèves et les enseignants	Renforcer la formation des enseignants et des étudiants dans les centres de compétence	Nb d'enseignants et d'étudiants par an (VR = en 2010, par an : - 5000 enseignants - 20 000 étudiants – l'objectif étant d'arriver, en 2013, à une proportion de 25% - Cet accroissement étant réalisé de façon progressive et planifiée)		
1.3.2	Assurer l'animation et le suivi opérationnel des conventions sectorielles	Afin d'organiser l'animation et le suivi des conventions sectorielles en rapport avec la mise en lien de l'enseignement et de la formation à l'évolution des métiers, le FOREM : a) proposera une animation interopérateurs FOREM, IFAPME, Enseign. Qualif., Eps b) apporte son soutien technique à l'élaboration des conventions sectorielles c) propose tous dispositifs et mesures destinés à favoriser les objectifs précités	a) Mise en œuvre effective de la coordination b) Reporting (VR = 1/an): c) A construire.		
1.4 Contribuer au développement des pôles de compétitivité					
	Mettre en place les actions de formation répondant aux besoins	Le FOREM est chargé, dans le cadre d'un comité FOREM / DFP (direction formation professionnelle de la DGEE), de procéder au traitement administratif des projets de formation des pôles de compétitivité (extrait note GW du 16 mars 2006) Dans le cadre de sa mission de coordination des centres de compétence, le FOREM coordonne l'action des relais formation des pôles de compétitivité délégués par le Gouvernement wallon.	A construire.		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

1.5 Optimiser les dispositifs APE, PTP et PFI					
1.5.0	Développer un véritable outil de pilotage de l'emploi subventionné en RW	<ul style="list-style-type: none"> a) Contribuer au rapport annuel d'activité APE b) Etablir une cartographie évolutive de l'emploi subventionné comme outil d'aide à la décision 	<ul style="list-style-type: none"> a) Pas d'indicateur b) Tableau de bord mensuel (indicateur de monitoring) 		
1.5.1	Assurer la gestion administrative et financière de l'APE et du PTP	<ul style="list-style-type: none"> a) Assurer adéquatement les paiements des subventions tant en termes de montants que de délais b) Développer l'outil de pilotage, notamment pour le suivi de la consommation des moyens octroyés et la prévision des dépenses c) Compte tenu notamment des modifications induites par le projet d'arrêté d'exécution du Décret PTP et le projet d'arrêté de modification de l'APE, Le FOREM est chargé de mettre en place une nouvelle application 	<ul style="list-style-type: none"> a) <ul style="list-style-type: none"> Nb moyen de jours de retard dans le paiement des subventions (VR = 0) Nb de contestations fondées relatives aux montants versés (VR = 0) b) Production de l'outil (indicateur de monitoring) c) Mise en place de l'application (VR à préciser) 		
1.5.2	Jouer un rôle de CRH vis-à-vis des employeurs concernés	<ul style="list-style-type: none"> a) Dès les décisions ministérielles (A.P.E., P.T.P.) connues, proposer des candidats en particulier parmi les DE accompagnés b) Développer une fonction de conseil auprès des employeurs intégrant l'utilisation optimale des points A.P.E. et le développement des compétences de leurs travailleurs de manière à favoriser le développement de l'emploi c) Contribuer à la promotion et à l'utilisation de l'A.P.E. Marchand (cf. : 1.4.1.) 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre moyen de candidats proposés par poste (indicateur de monitoring) b) <ul style="list-style-type: none"> Nb entreprises ayant bénéficié de prestations de conseil en ressources humaines (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006) Nb entreprises ayant recours à l'APE (indicateur de monitoring) c) A construire. 		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

1.5.3	Jouer un rôle de conseiller en projet professionnel et en insertion pour les travailleurs concernés	Mettre en œuvre un accompagnement des actions de formation et d'insertion en vue de permettre aux travailleurs P.T.P. de s'insérer au terme de leur contrat P.T.P.	<ul style="list-style-type: none"> - Nb de travailleurs PTP bénéficiant d'actions de formation et insertion./ total travailleurs PTP - Nb d'heures de prestations d'accompagnement et d'insertion+taux moyen - Nb heures de formation+taux moyen (Valeurs à déterminer ultérieurement en fonction de l'AGW modificatif et de la montée en puissance)		
1.5.4	Augmenter le nombre global de PFI et augmenter la participation des jeunes faiblement qualifiés	a) Garantir des délais de mise en œuvre adéquats b) Maintenir un niveau élevé d'insertion durable c) Réduire le nombre de fins prématurées d) Engagement des parties : réactiver la Commission de suivi du PFI e) Accroître la participation au PFI des jeunes faiblement qualifiés	a) Nombre moyen de jours nécessaires pour le démarrage d'un PFI (VR<10 jours) b) A construire c) Taux de rupture (VR<15%) e) Nombre de jeunes faiblement qualifiés en PFI (à déterminer ultérieurement)		
Ligne directrice n°2 : Rencontrer et anticiper les besoins d'un marché de l'emploi en mouvement, en particulier pour les publics fragilisés					
Objectifs stratégiques		Actions	Réalisation / production (indicateurs et valeurs de réf.)	Impact ³	Efficience ⁴
2.1 Mieux accompagner les demandeurs d'emploi, en priorité ceux qui sont les plus éloignés du marché de l'emploi					
2.1.1	Assumer les obligations liées à l'accord de coopération relatif à l'accompagnement et au suivi actifs des chômeurs	a) Proposer un accompagnement à l'ensemble des DE concernés par l'Accord de coopération b) Augmenter le taux de participation, en particulier des personnes éloignées de l'emploi c) Mettre en place des stratégies d'augmentation et de diversification de l'offre de service en matière	a) Taux de prise en charge (VR = 100%) b) Taux de participation (VR = 80%) c) Nombre d'appels à projet par an, Nb DE pris en charge, Nb		

³ A construire

⁴ A construire

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<p>d'insertion et de formation en fonction des besoins identifiés chez les DE visés par ce plan et en tenant compte de l'inventaire de l'offre disponible</p> <p>d) Développer les services offerts par centre d'appel et en ligne, notamment en matière d'inscription et réinscription, de suivi, d'information sur les offres d'emploi</p>	<p>heures de prestation (objectifs de progrès à fixer après la 3^e phase)</p> <p>d) Nombre d'inscriptions et de réinscriptions réalisées à distance (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction des résultats de l'année N, sur base de l'outil Job Pass à déployer)</p>		
2.1.2	<p>Favoriser l'insertion des DE fragilisés dans le cadre du DIISP:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mettre en œuvre un suivi longitudinal des DE - veiller à offrir un service de qualité - maintenir une relation de proximité (structures partenariales) 	<p>a) Poursuivre la mise en œuvre du DIISP:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer la conclusion et le suivi des contrats crédit insertion - Organiser l'échange d'informations concernant le bilan personnel et le programme d'action entre LE FOREM et les opérateurs (voir jobpass) afin de mettre en œuvre les articulations nécessaires au bon déroulement du parcours d'insertion de la personne et d'assurer le suivi de celui-ci <p>b) Proposer des services adaptés en fonction des caractéristiques des différents groupes de DE</p> <p>c) Développer la prise en charge du public DIISP par les Maisons de l'emploi et les Carrefour Emploi Formation</p> <p>d) Organiser, dans le cadre du DIISP, des séquences alternées de formation et d'intérim au bénéfice des jeunes faiblement qualifiés afin de favoriser une insertion durable de ceux-ci</p> <p>e) Proposer à tout demandeur d'emploi n'entrant pas dans le DIISP une réponse appropriée à ses besoins, quel que soit son seuil d'employabilité</p>	<p>a) Nombre de contrats ventilé selon des critères socio-démographiques (VR = 3000)</p> <p>b) A construire.</p> <p>c) Nombre de DE identifiés DIISP utilisant les services d'une MdE ou d'un CEFo</p> <p>d) Nombre de bénéficiaires de séquences alternées (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction des résultats de l'année N, sur base de l'outil Job Pass à déployer)</p>		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

2.1.3	Mettre en œuvre des actions visant à favoriser la mobilité géographique et professionnelle des DE	<p><u>Mobilité géographique</u></p> <p>a) Mettre en oeuvre l'accord de coopération en matière de mobilité inter-régionale en particulier en matière d'échange d'offres d'emploi, de formation, d'actions visant à accompagner la mobilité des DE</p> <p>b) Favoriser la mobilité des DE accompagnés dans le cadre du DIISP par une intervention dans le coût des transports en commun utilisés et, y compris pour certains d'entre eux, pendant les premiers mois d'occupation</p> <p>c) Soutenir la mobilité géographique des DE en vue de leur permettre d'accéder à l'emploi</p> <p><u>Mobilité professionnelle</u></p> <p>Soutenir l'insertion des personnes dans un nouveau métier ou une nouvelle fonction au travers de l'identification et de la mobilisation des compétences transférables</p> <p>Voir également points 3.2.2. « validation des compétences » et 3.3.3. « sensibilisation et initiation aux métiers »</p>	<p><u>Mobilité géographique</u></p> <p>a) Nb d'offres d'emploi échangées entre SPE + Nb de personnes prises en charge dans des actions de mobilité interrégionale et intra-régionale (objectifs de progrès à fixer en N+1 en fonction des résultats de l'année N)</p> <p>b) Nb de DE concernés (VR = 3500)</p> <p>c) Indicateurs à définir selon les types d'actions qui seront menées</p> <p><u>Mobilité professionnelle</u></p> <p>Indicateurs à construire</p>		
2.1.4	Développer les outils nécessaires à la gestion intégrée des informations relatives aux particuliers, aux partenaires, à l'offre de service du territoire	<p>a) Dans le respect des règles relatives à la protection de la vie privée, développer un outil unique de gestion de la relation aux particuliers</p> <p>b) Développer un outil d'information sur l'offre de formation et d'insertion, capitalisant sur l'outil FORMABANQUE,</p> <p>c) Développer un outil de gestion de la relation avec les partenaires (opérateurs ou non)</p>	A construire.		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

2.2 Réussir l'intermédiation					
2.2.1	Améliorer la qualité de l'intermédiation	<ul style="list-style-type: none"> a) Transmettre de manière individualisée des offres à des demandeurs d'emploi (en ce compris les stagiaires en formation professionnelle) et augmenter le nombre de matchings réussis b) Offrir des packages de prestations adaptées en fonction du type d'activité de l'entreprise, de sa taille, du besoin exprimé et de tout autre élément distinctif 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de transmissions individualisées par an (VR = 200.000) + croissance des matchings réussis b) Volume d'offres d'emploi ayant fait l'objet d'un package de prestations adaptées (indicateur à construire - VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006) 		
2.3 Nouer des partenariats avec les structures d'intervention auprès des DE fragilisés pour permettre l'accès au marché de l'emploi à ces publics					
2.3.1	Plan Alpha	<ul style="list-style-type: none"> a) Soutenir et participer au plan de sensibilisation et de formation d'un vaste réseau d'acteurs à la détection de l'analphabétisme (intérim, Le FOREM, CPAS, administrations communales, écoles des devoirs, ...) b) Développer des plans d'actions intégrés associant alphabétisation / préqualification; alphabétisation / emplois tremplins; alphabétisation / emploi. c) Mettre en place le dispositif d'accès au Certificat d'études de base (CEB) via la coopération entre le secteur associatif et l'enseignement de promotion sociale 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de conseillers et formateurs formés à la détection de l'analphabétisme (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006) b) Nombre de personnes bénéficiant de prestations ventilées par catégorie (indicateur de monitoring) c) Pas d'indicateur 		
2.3.2	Entreprises d'insertion	<ul style="list-style-type: none"> a) Etablir des collaborations avec les entreprises d'insertion et ce, tant dans un objectif de formation que d'insertion b) En collaboration avec les agences conseil en économie sociale, favoriser l'adhésion des Maisons de l'emploi et des ADL pour le développement d'emplois de proximité et le développement d'entreprises d'insertion 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de travailleurs d'entreprises en insertion entrant en formation b) Pas d'indicateur 		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

2.3.3	MIRE	Renforcer les liens structurels du Forem avec les Missions régionales pour l'emploi via la signature d'une convention cadre pour, notamment, favoriser la mise à l'emploi de publics fragilisés	Nombre de personnes confiées aux MIREs (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006)		
2.3.4	CPAS	<ul style="list-style-type: none"> a) Inscrire les contrats art. 60 et art 61 dans le parcours d'insertion (DIISP) des bénéficiaires b) Renforcer l'intégration des bénéficiaires de l'aide sociale dans toutes les actions de formation préqualifiantes et qualifiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> a) A construire b) Nombre de minimexés engagés dans ces actions (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006) 		
2.3.5	AWIPH	<ul style="list-style-type: none"> a) Sensibiliser et former les conseillers du FOREM à la détection du handicap non officiellement déclaré; b) Renforcer l'intégration des bénéficiaires de l'AWIPH dans toutes les actions de formation préqualifiantes et qualifiantes ainsi que dans les actions d'insertion professionnelle; c) Rendre progressivement tous les sites d'accès public du FOREM accessibles aux handicapés moteurs; d) Monter un projet pilote pour faciliter l'accès d'un poste de travail des CEFo aux malvoyants 	<ul style="list-style-type: none"> a) A construire. b) Nombre de personnes engagées dans ces actions (VR à fixer en 2007 en fonction du résultat 2006) c) A construire. d) A construire. 		
2.4 Assurer une présence au niveau local					
	Revoir le plan de déploiement des MdE	<ul style="list-style-type: none"> a) Maîtriser le déploiement des maisons de l'emploi en vue d'atteindre une couverture adéquate du territoire wallon et intégrer dans ce réseau les bureaux de placement afin d'aboutir à une offre de service de proximité harmonisée. b) Mettre en place une structure de proximité en matière d'emploi dans certains quartiers en difficulté en partenariat avec les autres structures locales présentes c) Poursuivre la mise en place des Carrefour Emploi Formation (CEFo) par le regroupement des Carrefour Formation (CF) et Espace Ressources Emploi (ERE) en un même site au sein de la Direction régionale 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de MdE (VR = 69 d'ici fin 2008) b) Nombre de structures de quartier (VR = 4/an) c) Nombre de CF et d'ERE rapprochés (VR = tous) 		
			a) b) c) Volume produit par		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

			services, produits et publics concernés		
Ligne directrice n°3 : Développer les compétences des wallons					
Objectifs stratégiques	Actions	Réalisation / production (indicateurs et valeurs de réf.)	Impact ⁵	Efficience ⁶	
3.1 S'inscrire dans le développement de la formation des travailleurs actifs					
3.1.1	Renforcer et améliorer les dispositifs CF et CA	<ul style="list-style-type: none"> a) Améliorer l'accessibilité du dispositif en mettant en œuvre le chèque virtuel b) Toucher un plus grand nombre de travailleurs moins qualifiés et du secteur secondaire par le dispositif Chèque formation c) Assurer la gestion complète du dispositif Chèque formation en organisant et en gérant le volet "agrément des opérateurs" (mission déléguée) d) Mettre en œuvre le volet tutorat dans le dispositif Crédit-Adaptation en fonction du futur arrêté relatif au tutorat. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Part des entreprises clientes ayant recours au chèque virtuel (VR = 100%) b) Nombre de travailleurs moins qualifiés et du secteur secondaire concernés (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N (où données disponibles)) d) Nombre de bénéficiaires du tutorat (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N (arrêté)) 		
3.1.2	Développer la formation des travailleurs PTP	cf. : 1.5.3.	A construire.		
3.1.3	Renforcer l'action des centres de Forem Formation et des centres de compétence dans la formation continuée des travailleurs et des entreprises	<p>En raison de la qualité et du niveau performant des équipements des centres de formation et de la rareté relative des formations disposant d'un tel potentiel de ressources techniques et pédagogiques, il convient de permettre aux centres de contribuer au développement des compétences des entreprises, des travailleurs et de la Région et à cette fin :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de fixer un cadre général pour l'organisation de ces formations, - de spécifier les modes de financement de ces formations adapté aux situations et types de clients 	Nombre de travailleurs formés par an (VR = d'ici 2010, 25 240 travailleurs formés par an ou 674.810 heures)		

⁵ A construire

⁶ A construire

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<ul style="list-style-type: none"> - de garantir la cohérence d'approche et de traitement, notamment sur le plan de la tarification et de la prise en charge des coûts - de prendre en compte les apports sectoriels, notamment dans le financement des investissements - d'assurer une approche commune dans l'étude des coûts et des prix de revient <p>Le cadre évoqué ci-dessus devrait être clarifié en 2006, en sorte de sa mise en application à partir de l'exercice 2007, selon un calendrier à définir. Ce cadre devrait servir de référence de base commune pour la conclusion des conventions sectorielles.</p>			
3.2 Contribuer au développement de la gestion des compétences					
3.2.1	Participer aux travaux sur l'articulation entre métiers et formation (référentiels métiers et CCPQ)	<ul style="list-style-type: none"> a) Finaliser l'élaboration des Référentiels emploi métiers (REM), en incorporant un processus de validation avec les secteurs professionnels b) Communiquer ces travaux notamment aux opérateurs de formation (consortium validation des compétences, CCPQ,...) dans une perspective d'articulation des différents référentiels produits (référentiels de formation, de validation,...) c) Organiser l'harmonisation des informations relatives aux compétences, qu'il s'agisse de la demande ou de l'offre d'emploi, et intégrer ces informations dans les dossiers des demandeurs d'emploi et dans la base de données "offres d'emploi" en vue de faciliter la rencontre entre l'offre et la demande. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nb de REM réalisés (VR = 817 (nombre total actuellement identifié) d'ici fin 2006) + Nb de REM approuvés (VR = 817 d'ici fin 2007) b) A construire. c) A construire. 		
3.2.2	Renforcer le dispositif de validation des compétences	<ul style="list-style-type: none"> a) Déployer des centres de validation au sein de Forem Formation, en partenariat avec les opérateurs b) Développer des prestations de validations 	<ul style="list-style-type: none"> a) Nombre de centres de validation b) Nombre de validations réalisées par an (VR seront déterminées en liaison 		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		c) Renforcer la coordination du dispositif avec les dispositifs de gestion des compétences et les travaux de la CCPQ	avec l'IFAPME, la PromSoc et Bruxelles Formation, en lien avec la Commission d'agrément pour la Validation des compétences) c) Pas d'indicateur		
3.2.3	S'impliquer dans la promotion et la valorisation des métiers	Développer un système d'information sur le dispositif de validation des compétences dans le cadre des Carrefour Emploi Formation	A construire.		
3.3 S'inscrire dans le dispositif d'information et d'orientation tout au long de la vie					
3.3.1	Créer le site d'information / orientation (IMT)	<p>a) Développer, dans le cadre du site du FOREM, un outil permettant aux personnes de trouver des informations articulées entre elles sur les métiers, les offres de formation et d'enseignement qui leur sont liées ainsi que les secteurs professionnels</p> <p>b) Permettre un usage de cet outil pour les jeunes en orientation scolaire et y intégrer une offre d'orientation professionnelle initiale ou continue</p> <p>c) Développer les partenariats nécessaires avec des acteurs régionaux, communautaires, sectoriels, ... afin d'alimenter cet outil</p>	Nombre de visites sur site Objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N (mise en production du site)		
3.3.2	Développer des actions de promotion des formations et des métiers	<p>En cohérence avec la stratégie de communication :</p> <p>a) Coordonner et augmenter les actions d'information et de sensibilisation sur les secteurs et les métiers, au départ des Carrefour Emploi Formation et de manière articulée avec l'information sur le marché du travail (IMT en ligne)</p> <p>b) Organiser un cycle annuel d'animation « technicité » décentralisé dans les centres de compétence, en partenariat FC-FF et les secteurs dans les centres de compétence à l'attention des écoles et des parents</p>	Nombre de personnes participant aux actions de sensibilisation (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N)		
3.3.3	Mettre en place des actions d'orientation professionnelle	a) Mettre en œuvre l'axe orientation dans les Carrefour Emploi Formation	a) Nombre de personnes bénéficiaires d'actions d'orientation en gestion propre ou		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<p>b) Positionner les Carrefour Emploi Formation comme élément clé du dispositif unique d'orientation pour les adultes et les jeunes pris en charge dans le cadre de l'IFAPME (PSTII)</p> <p>c) Mettre en œuvre un dispositif de découverte et d'initiation aux métiers permettant à des demandeurs d'emploi de réaliser des essais professionnels sur la base d'un partenariat établi avec des acteurs de formation et d'insertion, des entreprises et les secteurs professionnels (cf. : 2.1.3.)</p> <p>d) En recourant aux opérateurs habilités, mettre en place un dispositif visant à offrir des prestations de service en matière de conseil de carrière pour les travailleurs de 45 ans et plus</p> <p>e) Informer et sensibiliser sur les métiers demandés (cf. :3.3.2.)</p>	<p>en partenariat (objectif de progrès à fixer en 2007 en fonction du résultat de 2006)</p> <p>b) A construire.</p> <p>c) Nombre de bénéficiaires du dispositif (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N)</p> <p>d) Nombre de bénéficiaires du dispositif (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année N)</p>		
3.4 Animer et assurer le suivi opérationnel des conventions sectorielles					
		<p>a) Mettre en oeuvre les conventions sectorielles en y intégrant des actions (actualiser la liste des missions-types portées par les conventions sectorielles) de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - analyse du marché- veille sur les évolutions des métiers et des secteurs (en lien avec le projet IMT) - définition et actualisation des REM - insertion des groupes à risque et des publics fragilisés pris en charge dans le cadre du DIISP - informations et sensibilisation aux métiers - formation des demandeurs d'emploi et des travailleurs - conseil de carrière et formation au bénéfice des travailleurs - communication des offres d'emploi - lutte contre les pénuries 	<p>A construire.</p>		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<ul style="list-style-type: none"> b) Organiser une coordination trimestrielle par convention sectorielle c) Etablir un tableau de bord de suivi de ces conventions d) Fédérer différents acteurs autour de ces conventions e) Assurer la liaison avec les conventions cadre couvrant la Communauté et la Région 				
3.5 Soutenir la préqualification et l'alphabétisation						
		Eclairer les décisions à prendre en matière d'agrément par la mise à disposition d'informations relatives aux besoins des publics visés, à l'offre de services présente dans les différentes sous-régions et aux besoins des entreprises	A construire.			
3.5.0	Développer les partenariats nécessaires avec les opérateurs d'alphabétisation et de pré-qualification pour assurer le lien avec la formation et l'insertion	<ul style="list-style-type: none"> a) Organiser des tables de travail réunissant les opérateurs par lieux (bassins d'emploi, intercommunales, zones prioritaires...) et par domaine ou secteur en vue de favoriser la cohérence et l'articulation des actions organisées b) Soutenir l'évaluation par les opérateurs des compétences acquises par les stagiaires et généraliser l'utilisation et la communication de référentiels de compétences communs. 	A construire.			
3.5.1	Dans le cadre du DIISP: construire les filières et passerelles nécessaires au parcours vers l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> a) Etablir la cartographie, par domaine ou secteur, de toutes les actions de formation, en région wallonne et par région ou zone de mobilité b) Faire définir et communiquer les conditions d'accès aux formations qualifiantes c) Soutenir la définition des objectifs de formation en terme de compétences visées d) Soutenir les actions d'harmonisation des plannings de sortie et d'entrée de formation qui s'inscrivent dans une filière. 	A construire.			

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

Ligne directrice n°4 : Opérationnaliser la fonction de régisseur du marché de l'emploi					
Objectifs stratégiques	Actions	Réalisation / production (indicateurs et valeurs de réf.)	Impact ⁷	Efficience ⁸	
4.1 Garantir la connaissance : collecter et analyser les données pour les restituer sous forme d'outils d'aide à la décision					
4.1.1	Apporter une meilleure connaissance du marché	<ul style="list-style-type: none"> a) Produire une statistique mensuelle sur l'état de la demande d'emploi incluant le flux entrant et le flux sortant b) Produire une statistique semestrielle sur la création d'emploi, en « brut » et en « net » c) Poursuivre la mise en oeuvre du plan de publication au niveau régional et sous régional dans la perspective de devenir la référence wallonne en matière de publications à large audience sur le marché de l'emploi et de la formation d) Construire une image intégrée du marché de l'emploi wallon en recueillant, compilant et intégrant de l'information concernant les secteurs d'activité, les professions et les formations e) Développer la veille et des analyses sur le marché de l'emploi et de la formation dans des domaines tels que : <ul style="list-style-type: none"> - l'insertion des jeunes sur le marché de 	<ul style="list-style-type: none"> a) 1 transmission de la statistique par mois b) Nombre de publications par an (VR = 2/an) c) Nombre de publications Valeurs de référence : <ul style="list-style-type: none"> - Marché de l'emploi : 12 N°/an, 6 suppléments/an, 4 N° d'analyse/an - Emploi du temps : 10 N°/DR/an - Photo locale : 10 N°/an - Analyse : 1 état des lieux socio-éco/DR/an - 1 rapport annuel qualitatif et quantitatif en collaboration avec les agences de placement par an d) A construire. e) <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de publications par an (VR = 1/an) 		

⁷ A construire

⁸ A construire

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<p>l'emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation professionnelle des adultes - l'évolution de l'usage et de l'impact des dispositifs publics - l'évolution de la réserve de main d'œuvre dans toutes les dimensions - l'appariement « offre et demande d'emploi » et de ses difficultés (en ce compris la problématique des pénuries) - la mobilité professionnelle - la mobilité géographique 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'interventions réalisées dans le cadre de colloques ou de journées d'études par an (VR = 15/an) - Nombre de colloques organisés par le FOREM par an (VR = 1/an) 		
4.1.2	Assurer une fonction de prospective	<p>a) Anticiper l'évolution de la demande en compétences en s'appuyant notamment sur le réseau des Centres de compétences</p> <p>b) Estimer les difficultés futures de recrutement.</p> <p>c) Analyser les besoins de formation et d'insertion au niveau régional et sous-régional et les confronter à l'offre disponible afin de dégager des orientations en matière de stimulation ou de réorientation de l'offre</p>	<p>a) Nombre de rapports produits (VR = 1/an)</p> <p>b) Nombre de rapports produits (VR = 1/an)</p> <p>c) Nombre de rapports produits au niveau régional et sous-régional (VR = 1/DR/an)</p>		
4.1.3	Agir en partenariat avec les CSEF	<p>Définir un plan de travail articulé entre le FOREM et le CSEF en matière d'analyse du marché</p> <p>Produire annuellement un Etat des lieux socio-économique pour chaque Direction Régionale et le compléter par les apports qualitatifs émanant des CSEF</p> <p>Soutenir les CSEF en matière d'analyse ou d'information afin qu'ils puissent remettre les avis nécessaires</p>	<p>Nombre de productions réalisées conjointement (VR = 1/an)</p>		
4.2 Collaborer avec l'OWE et les acteurs privés					
4.2.1	Collaborer avec l'IWEPS au sein de l'OWE	<p>Développer le partenariat structurel avec l'IWEPS de manière à articuler les études menées de part et d'autre et de les enrichir réciproquement</p> <p>Convenir d'un plan triennal avec l'IWEPS relativement aux études menées dans l'OWE notamment en matière d'enquête sur les pratiques</p>	<p>Nombre de publications faites dans le cadre de l'OWE auxquelles le FOREM aura contribué (VR = 2 projets/an)</p>		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		de recrutement (IDEE), de recueil d'informations issues des agences d'emploi privées, de suivi longitudinal des jeunes Participer à l'exécution du programme d'activité pluriannuel de l'OWE			
4.2.2	Collaborer avec les acteurs wallons de l'analyse	a) Construire des partenariats d'études avec les instances académiques wallonnes afin de renforcer la mise en œuvre du plan de travail en matière d'analyse et de prospective b) Développer les outils nécessaires à la gestion et à la diffusion des informations issues des agences d'emploi privées c) voir 1.1.g	a) Nombre de partenariats d'études (VR = 1 convention/an) b) Nombre de rapports produits (VR = 1 rapport/an)		
4.2.3	Collaborer avec les acteurs privés	Nouer des partenariats adhoc ou structurels avec des partenaires privés pour l'analyse du marché de l'emploi	A construire		
4.3 Etre une force de proposition en matière de création d'emploi					
		a) Participer à l'attractivité de la Région Wallonne vis à vis des investisseurs en lien avec l'AWEX/OFI b) Organiser des actions visant à favoriser la création d'emploi en offrant des packages intégrés de prestations (conseil, formation, aides publiques,...) à déployer en partenariat avec les opérateurs existants c) Favoriser l'essaimage d'actions développées sur certains territoires et ayant permis de créer des emplois	a) Nombre de dossiers-investisseurs auxquels le FOREM a contribué avec ventilation sous-régionale pendant la durée du contrat de gestion (indicateur de monitoring) b) Nombres de projets accompagnés ou soutenus avec ventilation sous-régionale (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année de lancement N) c) Nombre d'actions d'essaimage entreprises par le FOREM avec ventilation sous-régionale (objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année de lancement N)		

Annexe 2 relative à l'article 2 « Axes prioritaires du contrat »

		<p>d) Appuyer et soutenir l'auto-création d'emploi par des actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'information sur l'offre de service et des opérateurs - de développement de l'offre de service en matière de formation - de collaboration avec les coopératives d'activité <p>e) Organiser un système de captation d'informations révélatrices d'opportunités de développement, de création d'activité et/ou de création d'emploi et en faire rapport au Gouvernement wallon sous la forme d'un outil d'aide à la décision</p>	<p>d)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nb de personnes bénéficiant de conseil en création d'activités par an - Nb de personnes b�n�ficiaries d'actions en création d'activités dans le cadre des partenariats - Nbr d'heures de prestations en création d'activités dans le cadre des partenariats <p>(objectif de progrès à fixer en N+1 en fonction du résultat de l'année de lancement N)</p> <p>e) Nombre de rapports établis et transmis au Gouvernement (VR = 1/an)</p>		
--	--	--	--	--	--

Annexe 3



Annexe 3 relative à la Section 2 du Chapitre 1er "Gouvernance et Management"

Ressources humaines

	Valeur de réf. (mandat AG)	Total en fin de mois	CNE	PM
■ Suivi des effectifs				
Total ETPL	2916,36			
Total personnes physiques	/			
Mobilité interne	/		/	/
Mobilité externe	/		/	/
- entrées	/		/	/
- sorties	/		/	/
■ Affectation des RH				
Nb conseillers	/			
Nb formateurs	/			
Nb support de production	/			
Nb support	/			
Nb encadrement	/			
■ Professionnalisation				
Dépenses de formation (en % de la masse salariale)				
Nb heures de formation (p.r.à effectif moyen)				
■ Masse salariale				

Ressources financières

■ Taux de réalisation des budgets de recettes				
Subventions	%	en cumul depuis 01 janvier		
Recettes FSE	%			
Recettes du Fédéral	%			
■ Taux de réalisation des budgets des dépenses (global)				
Programme 09	%	en cumul depuis 01 janvier		
Programme 10	%			
Programme 14	%			
■ Taux de réalisation de budgets liés à des politiques				
	Budget	Engagé	Réalisé	% / Engagé
Plan Marshall				%
Accompagnement				%
Chèques Formation				%
PFI				%
■ Taux de réalisation de budgets spécifiques				
	Budget	Engagé	Réalisé	% / Engagé
Patrimoine				%
Compte de réserves				%
Partenariat				%
Stagiaires				%
Communication & mark.				
Relations internationales				
Technologies de l'information				
■ Création de potentiel				
Patrimoine dans budget hors transferts financiers	Crédits patrimoniaux / (P09 + P14 + CRES hors transferts fin.)			
Taux de renouvellement du patrimoine	Immob.corporelles / Immob.nettes 31.12.N-1			
	Budget	Engagé	Réalisé	% / Engagé
Matériel pédagogique				%
Informatique				%
Mobilier				%
Gestion immobilière				%
Autres				%

Annexe 3 relative à la Section 2 du Chapitre 1er "Gouvernance et Management"

■ Evolution du Compte de réserves

Objectif Contrat de gestion	Prévision
xx millions €	

■ Valeur économique du travail humain

Total charges fixes / Nb heures attendues

Gestion immobilière

	01 01 2006	X-1	X	
Bâtiments en propriété (Nbre)				
Bâtiments en location (Nbre)				
Bâtiments en propriété (m2)				
Bâtiments en location (m2)				
Budget	Budget	%	Réalisé	%
Maintenance				
Construction				
Aménagement				
total				
Maintenance dans budget hors transferts financiers				

Communication & Marketing

	Indicateur	VR
Intranet	Nb de connexions	
Marketing	Nb écosystèmes étudiés	2/an
	Nb études barométriques d'image	1/2ans
	Nb études barométriques de satisfaction	1/2ans
Communication	Nb campagnes de communication	monitoring
	Nb articles relatifs au FOREM dans la presse	monitoring

Relations internationales

	Indicateur	VR
Veille	Nb rapports thématiques	4/an
Mobilité internationale	Nb stages à l'étranger	280/an
	Nb événements favorisant la mise en relation des DE avec des employeurs étrangers	
	> résultats en termes de DE ayant retrouvé un emploi	
Projets européens et internationaux	Subventions obtenues	monitoring
	> analyse des retombées	

Annexe 4



Liste des abréviations et acronymes
--

AWEX / OFI	Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers
AWIPH	Agence wallonne pour l'intégration de la personne handicapée
CCPQ	Commission communautaire des Professions et des Qualifications
CPAS	Centre public d'Aide sociale
CSEF	Comité subrégional de l'Emploi et de la Formation
Easi-Wal	Commissariat wallon E-Administration et Simplification
EPS	Enseignement de promotion sociale
IFAPME	Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises
IMT	Information sur le marché du travail
IWEPS	Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique
Le FOREM	Office régional de la formation professionnelle et de l'emploi
MIRE	Mission régionale pour l'emploi
OISP	Organisme d'insertion socioprofessionnelle
OIT	Organisation internationale du Travail
OWE	Observatoire wallon de l'Emploi
PAN	Plan d'Action national
Plan Alpha	Plan d'alphabétisation
PME	Petites et moyennes entreprises
PNR	Programmes nationaux de Réforme
PST	Plan stratégique transversal
REM	Référentiel Emploi Métier
SPE	Service public de l'Emploi
TPE	Très petites entreprises
VR	Valeur de référence

Dispositifs

APE	Aides à la Promotion de l'Emploi Décret du 25 avril 2002 relatif aux aides visant à favoriser l'engagement de demandeurs d'emploi inoccupés par les pouvoirs locaux, régionaux et communautaires, par certains employeurs du secteur non marchand, de l'enseignement et du secteur marchand et d'autres dispositions légales
CA	Crédit Adaptation
CF	Chèque Formation Décret du 10 avril 2003 relatif aux incitants financiers à la formation des travailleurs occupés par les entreprises
DIISP	Dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle Décret du 1 ^{er} avril 2004 relatif au dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle
PFI	Plan Formation Insertion Décret du 18 juillet 1997 relatif à l'insertion des demandeurs d'emploi auprès d'employeurs qui organisent une formation permettant d'occuper un poste vacant
PTP	Programme de Transition professionnelle Décret du 18 juillet 1997 créant un Programme de Transition Professionnelle