603 (2016-2017) — N° 1

PARLEMENT WALLON

SESSION 2016-2017

4 OCTOBRE 2016

ÉTAT DES LIEUX DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA SIXIÈME RÉFORME DE L'ÉTAT AU FOREm

Audition de Mme Vanbockestal, Administratrice générale du FOREm

RAPPORT

présenté au nom de la Commission de l'emploi et de la formation

par

Mme Vandorpe

4e session de la 10e législature
* Voir CRIC (2016-2017) — N° 9
CRAC (2016-2017) — N° 9

site internet : www.parlement-wallonie.be
courriel : courriel@parlement-wallonie.be

Mesdames,

Messieurs,

Votre Commission de l'emploi et de la formation s'est réunie le mardi 4 octobre 2016, en séance publique de commission, afin de procéder à l'audition de Mme Vanbockestal, Administratrice générale du FOREm, dans le cadre de l'état des lieux de la mise en oeuvre de la sixième reforme de l'État au FOREm ([1]).

([1]) *Ont participé aux travaux* : Mme Baltus-Möres, MM. Drèze, Henquet, Lefebvre, Legasse, Mmes Nicaise, Potigny, M. Prévot, Mmes Trotta, Vandorpe (Rapporteuse), Zrihen (Présidente).

Ont assisté aux travaux : MM. Crucke, Jeholet, Mmes Morreale, Ryckmans, Salvi.

Mme Vankockestal, Administratrice générale du FOREm.

Mme Tillieux, Ministre de l'Emploi et de la Formation.

I. EXPOSÉ DE MME VANBOCKESTAL, ADMINISTRATRICE GÉNÉRALE DU FOREm

Mme Vanbockestal signale au préalable que, pour connaître l'état d'avancement de l'implémentation de la sixième réforme de l'État, en tout cas au FOREm, il importe tout d'abord de recadrer brièvement cette fameuse sixième réforme de l'État via un rappel historique. Elle signale que l'accord institutionnel fut obtenu après 543 jours de non-gouvernement, le 11 octobre 2011.

Cette sixième réforme de l'État était caractérisée par le transfert d'un important paquet de compétences fédérales aux Régions, dont, pour une grosse partie, les politiques d'emploi, les soins de santé et les allocations familiales.

En date du 6 janvier 2014 a été votée la Loi Spéciale de Financement (LSF).

Elle tient à rappeler que les transferts sont garantis aux Régions pendant dix ans, avec des mécanismes correcteurs et de solidarité, ce qui signifie que les Régions doivent être pleinement autonomes à partir de 2022.

Pour l'ensemble des compétences, la répartition de l'enveloppe est d'environ 17 milliards d'euros pour l'ensemble de la Belgique, et de 4,6 milliards d'euros pour le marché du travail, dont 1,6 milliard d'euros destinés à la Wallonie et 1,4 milliard d'euros qui viendront in fine dans l'escarcelle du FOREm.

La Loi Spéciale de Financement a amené un autre élément correcteur en cours de route, à savoir la fameuse retenue pour assainissement imposée aux Régions.

La sixième réforme de l'État a été opérationnelle à partir du 1er juillet 2014, mais elle prévoyait une période dite de transition de 18 mois pendant laquelle les opérateurs fédéraux exerçaient les compétences pour compte des Régions. Ainsi, pour ce qui concerne la Wallonie, trois opérateurs fédéraux entraient en ligne de compte : le SPF Emploi, l'ONEM et l'ONSS.

En date du 1er avril 2015, quatre petites mesures hors des onze mesures ont été transférées. Il s'agit essentiellement des aides à l'emploi et à la formation.

Enfin, l'exercice effectif et plein de la compétence s'exerce à partir du 1er janvier 2016.

Mme Vanbockestal rappelle qu'au moment de ces transferts, le FOREm était en pleine réorganisation. Par conséquent, l'intégration de cette sixième réforme de l'État en pleine réorganisation relevait d'un véritable challenge que les responsables du FOREm ont bien volontiers relevé.

Le FOREm devait évoluer d'une organisation pyramidale, autoritaire, vers une organisation moderne, dynamique, agile et responsabilisante, en vue d'accorder plus d'autonomie aux territoires. La ligne hiérarchique s'arrête à la direction territoriale; à charge pour celle-ci de responsabiliser quatre territoires en Wallonie et d'organiser les réponses aux besoins dudit territoire.

Ces réponses sont toujours les services de base du FOREm, à savoir la formation, l'accompagnement vers l'emploi, mais qui étaient très pilarisés dans l'ancienne structure. Aujourd'hui, le FOREm propose des services plus intégrés.

Mme Vanbockestal signale que cette réorganisation a pris trois ans pour être rendue opérationnelle parce que le FOREm a voulu la mener, d'une part, avec ses propres collaborateurs et, d'autre part, parce qu'elle a été amplement concertée, ce qui présuppose de pouvoir faire des concessions en termes de temps, mais elle estime que le gain est une forme de stabilité.

Elle commente ensuite l'organigramme de tête et indique que l'organisation s'est aplatie. Il existe à présent un comité de direction à huit avec quatre directeurs territoriaux opérationnels et quatre directeurs fonctionnels.

Elle signale qu'une série de petits dispositifs éparpillés au sein du FOREm ont été regroupés en service d'administration générale qui comprend un tout nouveau département, à savoir le département d'appui au pilotage. En effet, le FOREm avait besoin d'un pilotage beaucoup plus vigoureux, ce qui présuppose que l'on va trouver dans ce département toute la collecte, l'analyse et la synthèse des données, aussi bien pour la production que pour le fonctionnement. C'est là également que sont élaborés les contrats d'objectifs entre l'Administratrice générale et les directeurs généraux ou territoriaux avec astreintes à objectifs et *reporting* régulier. C'est là également que se trouve un département qui définit les processus, toutes les activités reposant désormais sur des processus régulièrement contrôlés. Il y a là une approche vers un fonctionnement à la qualité qui s'installe.

On trouve aussi à ce niveau le département de communication, la direction juridique. Le département de l'infomatique (IT), qui était jusque-là une direction insérée dans le support, en a été sorti et est présent à la table du comité de direction. En effet, il importe que l'ensemble des activités du FOREm reposent désormais sur une application informatique.

Aujourd'hui, plus de 70 applications informatiques sous-tendent aujourd'hui l'ensemble de l'activité du FOREm.

L'Institut compte aussi trois services à gestion distincte. Deux ont été créés préalablement à la sixième réforme de l'État par décret. Un service à gestion distincte coordonne les instances « bassins de vie » et un autre est chargé du contrôle de la disponibilité des chômeurs.

Mme Vanbockestal tient à rappeler que les différents intervenants, à commencer par le Gouvernement wallon, dès qu'il a été question d'implémenter le contrôle de disponibilité au sein du FOREm, ont souhaité, au nom d'une certaine lisibilité, maintenir l'étanchéité entre les métiers du conseil, de l'accompagnement et les nouveaux métiers du contrôle.

Un troisième service à gestion distincte porte sur les aides et les incitants financiers. Il avait été créé sous la précédente législature. On y trouvait la gestion des APE et des aides à la formation. On y logera aussi tout le paquet d'incitants financiers en provenance du Fédéral.

Mme Vanbockestal présente ensuite les mesures qui ont été transférées le 1er janvier 2016, essentiellement le fameux contrôle de disponibilité et les agences locales pour l'emploi. Ce sont ces deux mesures qui vont surtout générer un grand transfert de personnel, plus de 400 personnes.

Enfin, le FOREm va bénéficier d'un paquet d'aides qui pèse le plus lourd sur le plan financier. Elles atteignent un montant de près de 1,2 milliard d'euros.

Mme Vanbockestal évoque également la méthode utilisée en vue d'organiser ce transfert. Les responsables du FOREm y ont travaillé toute l'année 2015. Cette méthode a été fondée sur trois principes.

Le premier principe était qu'il ne pouvait y avoir aucune rupture entre le passage du niveau fédéral au niveau régional dans le service rendu aux bénéficiaires. Pour ce faire, le FOREm devait accueillir les nouveaux collaborateurs de l'ONEM et du SPF Emploi dans les meilleures conditions possible, y compris au niveau logistique et informatique.

Le deuxième principe consistait à les doter d'outils performants. Pour des raisons évidentes, le FOREm n'a transféré aucune application informatique des opérateurs fédéraux parce qu'à partir du moment où la loi de réforme institutionnelle a été votée, les opérateurs n'ont plus organisé la maintenance de leurs applications. Mme la Ministre Tillieux a doté le FOREm d'une enveloppe ad hoc; de plus, il a été décidé de développer, pour quasi chacune des mesures, un applicatif informatif spécifique.

Mme Vanbockestal détaille ensuite les modalités de mise en œuvre du transfert des compétences.

Tout d'abord, une *task force* interfédérale a été mise sur pied au niveau de la chancellerie du Premier ministre. Elle a organisé la répartition de l'enveloppe et les modalités de transfert du personnel de la fonction publique fédérale. Une *task force* interrégionale a été mise sur pied en Wallonie avec des groupes de travail. Le groupe de travail emploi rassemblait le FOREm, mais aussi la DGO6, le CESW et l'IFAPME.

Le FOREm a conclu des protocoles de collaboration avec l'ONEm, l'ONSS et le SPF pour qu'ils continuent à prester pour le compte des Régions pendant 18 mois. Pendant cette période, il s'agissait pour le FOREm de s'approprier le volet réglementation et législation. Ainsi, le contrôle de disponibilité est une prérogative fédérale qui repose sur un lourd arsenal réglementaire et juridique qu'il convient de maîtriser parfaitement si l'on veut bien organiser cette mission du contrôle de disponibilité. Les collaborateurs du FOREm ont fonctionné par traitement de cas concrets et ils ont revu certains processus.

Sur le plan organisationnel, trois grandes dimensions de la « maison FOREM » ont été mobilisées: la Direction des ressources humaines (DRH) qui a dû translater les contrats du personnel fédéral en contrats FOREm ou régional. En effet, le Gouvernement avait pris l'option du « sac à dos », c'est-à-dire que les agents transférés d'office ou sur une base volontaire gardaient tous leurs avantages au fédéral.

Bien entendu, il a fallu dégager de l'espace pour accueillir près de 500 nouveaux collaborateurs. Le personnel d'ALE est resté dans les ALE. En période d'économie budgétaire, le FOREm n'a quasiment pas acquis ou loué de nouveaux locaux, mais a plutôt installé tous les agents dans les locaux existants.

Le FOREm a aussi procédé par la méthode du projet. Il y a eu une coordination générale de la démarche de transfert avec à chaque fois un chef de projet par mesure qui a fonctionné en mode projet avec une équipe projet. Ainsi, au 31 décembre 2015, 295 collaborateurs FOREm avaient participé de près ou de loin à la préparation de cette sixième réforme de l'État.

Au-delà du côté administratif du transfert, une forme d'inquiétude s'est manifestée dans le chef des conseillers, à fonctionner avec des contrôleurs qui s'appelleront désormais des évaluateurs.

Les Régions ont dû entreprendre une série de démarches pour apprendre à ces équipes à se connaître, à se parler, à dépasser certains tabous, voire certains clichés ou stéréotypes, au travers de différentes méthodes : journées d'accueil, action « vis ma vie », etc.

Dans les ALE, des collaborateurs ex-ONEM devenus FOREm étaient un peu perturbés. Le FOREm a aussi réservé un encadrement spécifique aux agents des ALE en vue de les rassurer sur le fait que rien ne changerait pour eux puisque le Gouvernement wallon avait aussi donné l'instruction de tout transférer à l'identique.

Mme Vanbockestal commente ensuite chacune des mesures.

Elle rappelle que le contrôle de la disponibilité est logé dans un service à gestion distincte, qui relève directement de l'Administratrice générale. Il est piloté par une directrice, qui est devenue entre-temps l'Administratrice générale adjointe, qui a développé une très grande expertise dans ces matières ex-fédérales.

Toutes les compétences transférées restent gérées en centrale, nonobstant le fait que le FOREm a accordé plus d'autonomie aux territoires. En effet, il s'agit d'un processus nouveau et la direction du FOREm estime que dans les premières années, en tout cas, cela doit continuer à être piloté en centrale, au nom de la rigueur et de la cohérence d'ensemble. Bien entendu, le service est distribué en local, en l'occurrence les évaluateurs siègent dans les bureaux régionaux du FOREm.

Le FOREm a ajusté les appellations. La fonction de contrôle à l'ONEM recouvrait deux réalités: l'évaluation du contrôle de la disponibilité active par les facilitateurs, mais également des auditeurs qui, eux, contrôlaient tout ce qui relevait de la fraude sociale. Le FOREm a voulu abandonner ces deux appellations et il a privilégié la dénomination « évaluateur ». En effet, il considère désormais que l'évaluation de la disponibilité fait partie d'un parcours d'insertion. Il s'agit d'une activité complémentaire à l'activité de l'accompagnement

et du conseil. Il a décidé que cette évaluation s'exerce en complémentarité avec les autres missions du FOREm. Le FOREm souhaite qu'il n'y ait pas de cloisonnement, mais qu'au contraire les agents se parlent au bénéfice du demandeur d'emploi et du chômeur pour éviter qu'il doive, par exemple, répéter 36 fois les mêmes informations. Désormais, tout cela sera consigné.

Le conseiller et l'évaluateur ont désormais des points en commun. Tous deux doivent mobiliser les personnes sur le marché de l'emploi, apporter aides et conseils, mais aussi responsabiliser les demandeurs d'emploi sur leurs droits et devoirs. Ils partagent une préoccupation commune : l'insertion professionnelle, mais en garantissant des transitions, en préservant le système d'allocations de chômage et de sécurité sociale.

Des échanges structurés sont désormais prévus entre les équipes sur certaines thématiques, à l'initiative de leur responsable d'équipe, pour comprendre des législations, mais aussi pour mettre en œuvre, non seulement le nouveau cadre normatif, mais également une décision déterminée du Comité de gestion.

Il avait été prévu de garantir une forme d'étanchéité pour éviter des confusions entre les deux fonctions.

Toutefois, contrairement à l'accord de coopération de 2004, le cadre normatif prévoit que l'évaluation doit se tenir au moins une fois par an, mais que les Régions sont compétentes pour déterminer les modalités de cette évaluation. Dès lors, le Comité de gestion du FOREm a estimé, au nom d'une certaine efficience, que l'évaluation ne se tienne pas nécessairement en face à face, qu'une évaluation puisse se faire par l'évaluateur, de manière parfois virtuelle, mais en tout cas sur la base d'éléments probants, figurant soit dans le dossier unique du demandeur d'emploi, soit qui lui sont communiqués par la zone du Conseil.

Mme Vanbockestal signale que le FOREm compte plus de 400 conseillers référents. Ce métier a fait l'objet d'une enquête sur le bien-être au travail. La direction du FOREm est convaincue que le métier de conseiller référent est un métier très sensible, très difficile et qu'il y a, dans le chef de certains collègues, une réticence à collaborer avec les évaluateurs. Elle signale qu'à l'heure actuelle, un groupe de travail composé de conseillers et d'évaluateurs se réunit; à charge pour eux de proposer au comité de direction, les éléments concrets qui peuvent être transmis, en faisant l'unanimité parmi ces deux familles de collaborateurs.

Il est hors de question qu'il n'y ait pas au moins une évaluation par an, mais en évitant, autant que possible, un rendez-vous en face à face avec un chômeur susceptible d'être contrôlé.

Une fois que le contrôle est instauré au FOREm, les agents concernés déterminent le parcours de deux grandes cibles, soit le jeune qui s'inscrit pour la première fois qui est en parcours en stage d'insertion, soit le chômeur qui est allocataire, soit de chômage, soit d'insertion.

Mme Vanbockestal tient à assurer, en toute franchise, que la sixième réforme de l'État est complètement implémentée au niveau du FOREm. Elle est tout à fait opérationnelle. Elle reconnaît que des difficultés sont survenues depuis le début de l'année 2016 et qu'elles ont d'ailleurs fait l'objet de discussions et de débats avec Mme la Ministre.

Dans le courant du mois de janvier 2016, 30 000 personnes ont indûment reçu un courrier d'information leur annonçant qu'elles allaient faire l'objet d'un contrôle. De janvier à décembre, il y avait 700 000 dossiers à transférer. La Wallonie comptait 250 000 demandeurs d'emploi et 197 000 chômeurs indemnisés. Les 30 000 derniers dossiers ont été transférés sans vérifier, considérant que cela reviendrait moins cher, notamment en termes de temps, de gérer et d'envoyer 30 000 courriers d'excuses. En fait, 10 000 ont été envoyés plutôt que de passer en revue chacun de ces 30 000 dossiers qui étaient vraiment dans le paquet des divers et qu'il aurait fallu, autrement, analyser manuellement.

Un autre *bug* s'est produit durant l'été 2016 pour les convocations. 7 500 personnes ont elles aussi reçu un courrier d'information qui leur annonçait que, au plus tôt dans les 15 jours qui suivent, il y aurait une convocation pour l'entretien qui peut soit être positif ou négatif et déboucher alors sur un avertissement ou une suspension temporaire, voire définitive des allocations de chômage.

En fait, sur les 7 500 courriers d'information partis, la moitié était erronée et il s'agissait, effectivement, d'un mauvais calibrage dans l'application informatique. Les services du FOREm se sont excusés auprès des personnes.

L'information a circulé selon laquelle le FOREm ne transmettait pas dûment les sanctions à l'ONEM, et ce, à partir de janvier-février 2016. Le FOREm a aussi fait la clarté sur ce point en disant que c'était faux, tout en plaidant une forme de compréhension dans la mesure où, en janvier 2016, les agents du FOREm n'ont convoqué personne, le temps que l'application commence à tourner. Les premiers rendez-vous se sont donc déroulés à partir du début février 2016.

Par ailleurs, le FOREm a développé une toute nouvelle application qui a dû faire ses preuves. Il n'a pas imposé aux évaluateurs le même rythme de convocation que celui qui était le leur du temps de l'ONEM, à savoir 12 personnes par jour. Les évaluateurs ont commencé par convoquer 6, 7, voire 8 personnes. Aujourd'hui, on est à un rythme de croisière et qu'il y a bien 11,6 convocations par jour par évaluateur.

Tout cela a engendré un certain retard sur le premier trimestre 2016 qui est aujourd'hui comblé. Le FOREm a repris la procédure, telle qu'elle lui a été cédée par l'ONEM. Il y a eu une petite zone de flottement. Les personnes évaluées négativement ont été sanctionnées selon la matrice évoquée. Tout au plus y a-t-il eu un retard pour quelques dizaines de personnes dans le prononcé de la sanction.

Une troisième explication est qu'il y a eu des *bugs* dans les flux d'informations transmises chaque soir par les services du FOREm au serveur de l'ONEM sur les dossiers des personnes qui ont été vues. Pendant tout un temps, il y a eu incompatibilité entre le système informatique de l'ONEM et celui du FOREm qui était nouveau. Le FOREm a donc dû se soumettre aux prescrits des informaticiens de l'ONEM.

La dernière difficulté a été la délivrance des cartes Activa. Mme Vanbockestal reconnaît que les agents du FOREm ont été complètement dépassés par la demande, mais qu'aujourd'hui, la situation s'est normalisée.

Hormis ces quatre gros problèmes, elle tient à indiquer qu'aujourd'hui la sixième réforme de l'État est tout à fait opérationnelle. Néanmoins, le FOREm veut toujours mieux faire et rendre l'exercice des compétences transférées à la fois plus confortable pour ses agents et aussi plus efficient pour les différents bénéficiaires.

Mme Vanbockestal expose ensuite les actions qu'il reste encore à mener. Il s'agit parfois de réglage fin, parfois de nouvelles fonctionnalités, soit sous l'angle e-Tech pour pratiqueùment l'ensemble des mesures, soit sous l'angle RH, soit encore sous l'angle de la législation.

Pour ce qui concerne le contrôle, il convient encore de développer une plus grande automatisation des tableaux de bord. Cette mesure fera évidemment l'objet d'un *monitoring* très précis afin de savoir, mois après mois, combien de convocations et combien de sanctions positives en ont résulté. Il y a moyen de davantage encore automatiser.

La gestion des recours devrait aussi être automatisée. Alors que la disponibilité passive se fait toujours sur support papier, le Forem compte implémenter en 2017 l'envoi des dossiers par fichier attaché par mail à l'ONEM dans l'application informatique.

Au niveau des ressources humaines, Mme Vanbockestal rappelle que le FOREm compte 194 agents affectés à l'évaluation, 130 facilitateurs transférés d'office et 22 agents ALE. Elle rappelle que l'ONEM avait mobilisé 80 agents ALE au moment où il a dû mettre en place la disponibilité Jeunes. Affichant la volonté de placer les ALE dans un meilleur confort de travail, le FOREm n'en a gardé que 22 et il a fait appel à 42 volontaires issus du personnel de l'administration centrale de l'ONEM, qui ont fait le choix de venir au FOREm et s'occupent surtout des contentieux et des litiges.

Le FOREm a pour objectif ultime d'améliorer encore les flux et de viser zéro erreur dans les convocations. Pour l'atteindre, il faut aussi mettre en place des flux secondaires à envoyer vers des bases de données internes ou externes. Ainsi, la base de données Érasme contient toute une série d'informations qui pourraient aider le travail de l'évaluateur et éviter peut-être de procéder à la convocation. Il en est de même pour la déclaration multifinctionnelle (DMFA) : lorsque le flux sera beaucoup plus fluide, le FOREm ne convoquera pas des personnes qui travaillent déjà.

Enfin, le FOREm devra finaliser les flux informatiques avec la plateforme lnterOP qui rassemble les organismes de paiement (CSC, FGTB, CGSL et la CAPAC). Pour gagner du temps, ces organismes ont demandé au FOREm d'organiser un flux en direct vers eux.

Au niveau des procédures, le FOREm doit aussi, au-delà de la disponibilité passive et active, mettre en place une troisième forme de disponibilité : la disponibilité adaptée qui est un concept récent. Depuis que l'on a élargi la disponibilité aux chômeurs âgés jusque 65 ans, le Gouvernement fédéral a prévu une mesure un peu intermédiaire, à savoir qu'à partir de 60 ans, un chômeur se voit proposer un accompagnement adapté d'un an par un conseiller du FOREm, au terme duquel une évaluation a lieu. Si elle est positive, le chômeur reste en disponibilité passive jusqu'au moment où il est pensionné ou lorsqu'il peut être dispensé pour des raisons d'âge ou administratives.

L'évaluation de cette forme de disponibilité interviendra en 2017. Même si la loi prévoit qu'elle est en vigueur depuis le 1er janvier 2016, cette disposition a été prise au niveau fédéral après la sixième réforme de l'État sans transfert de moyens supplémentaires aux Régions.

La direction du FOREm proposera prochainement au comité de gestion le modèle de gestion de cet accompagnement en disponibilité adaptée, mais l'évaluation se fera dans un an.

Mme Vanbockestal rappelle que la mise en place de l'articulation entre l'accompagnement et le contrôle est sensible en vue d'arriver à un résultat tout à fait consensuel entre les collaborateurs eux-mêmes.

Enfin, le FOREm doit aussi transmettre un *monitoring* à l'ONEM dans le cadre normatif. Les services publics régionaux étant rassemblés dans Synerjob, chaque fois que cela est possible, les agents du FOREm et de l'ONEM se parlent et coordonnent leurs actions. Ainsi, les quatre opérateurs régionaux de l'emploi ont décidé de transmettre le même type d'information au même rythme. Ils sont parvenus entre eux à un accord qui sera négocié dans les semaines à venir avec l'ONEM, qui continue à produire tous les semestres ses propres évaluations et tableaux de bord.

Sur le plan du contrôle de la disponibilité, Mme Vanbockestal signale qu'au 15 septembre 2016, les services du FOREm ont convoqué 113 570 personnes, dont 100 000 précédés d'une lettre d'information. Le solde représente de la disponibilité passive, sans information préalable.

Le FOREm ne pratique plus que deux types de contrôle disponibles en active. D'une part, cela concerne les jeunes qui doivent obtenir deux évaluations positives pendant leur stage d'insertion, au cours du sixième et du onzième mois, pour accéder aux allocations d'insertion. Il ressort des statistiques que 80% des jeunes ont obtenu une évaluation positive à ce jour. D'autre part, cela concerne les allocataires d'insertion-allocations de chômage. Près de 30 000 personnes ont été convoquées, avec un ratio de 60% d'entretiens positifs et 40% d'entretiens négatifs.

Pour la disponibilité passive, donc le refus d'emploi ou de formation, le FOREm a recensé près de 4 000 personnes convoquées, 1 200 dossiers sans suite et 2 600 avec infraction de diverses natures.

Mme Vanbockestal rappelle que le dispositif des Agences locales pour l'emploi (ALE) est géré en centrale avec une équipe qui se trouve dans la nouvelle Direction générale « stratégie » au FOREm, qui regroupe tout élément stratégique, les éléments qui sont en relation avec les tiers, les partenariats, les relations internationales ou les relations institutionnelles. Les responsables du FOREm ont considéré que les ALE étaient un dispositif partenarial. Dès lors, il est géré en centrale, même si le FOREm dispose évidemment de ses collaborateurs sur le terrain.

Le transfert à l'identique opéré en 2016 signifie que même si les agents de l'ONEM sont devenus membres du personnel du FOREm, elles continuent à prester les mêmes types de service, les conseils d'administration sont inchangés, le président du conseil d'administration est le responsable fonctionnel de l'agent. Par contre, la direction du FOREm a essayé de mieux les cadrer pour éviter qu'ils se sentent un peu trop isolés et elle a mis en place des responsables d'équipes, des coordinateurs par territoire. Ces coordinateurs sont vraiment l'interlocuteur entre le personnel ou le président de l'ALE et le siège central.

Au niveau des ALE, il conviendra encore et toujours de rassurer les agents sur le plan des ressources humaines. Mme Vanbockestal prévoit de rencontrer tous les présidents d'ALE fin octobre 2016 avec le Directeur général stratégie du FOREm. Du temps de l'ONEM, il y avait une clause résolutoire dans le contrat des agents concernés qui prévoyait que si l'ALE disparaissait, le contrat était rompu. Pour rassurer les agents, le FOREm a supprimé cette clause résolutoire et maintenu ce qui est une forme de réassurance par rapport à leur avenir.

Contrairement au passé, le FOREm a aussi garanti aux 249 communes qui disposent d'une ALE qu'elles auraient au moins un agent, ne fût-ce qu'à temps partiel, pour gérer cette agence. Aujourd'hui, quelques agents se partagent sur trois ALE, ce qui est très inconfortable.

Mme Vanbockestal signale que fin septembre 2016, le Gouvernement wallon a libéré des visas pour le recrutement de 7,2 équivalents temps plein en plus des agents ALE et de deux responsables d'équipes supplémentaires. Elle espère que ces signaux seront perçus par le secteur comme étant la volonté de les maintenir, en tout cas en l'état.

Les ALE ne sont pas connectées au réseau FOREm parce que cela représentait un coût important d'environ 500 000 euros. Par contre, elles ont toutes un accès Internet et, par ce biais, à tous les avantages et informations que l'on peut trouver sur l'intranet du FOREm.

Concernant la législation, le FOREm doit formaliser sa collaboration avec les organismes de paiement sous l'angle des fameux chèques ALE.

Par l'arrêté de 1991, le Gouvernement fédéral les a reconnues comme étant un opérateur statutaire dans le cadre du paiement des allocations de chômage, mais les a également agréées pour des missions extrastatutaires comme la délivrance et l'encaissement des chèques ALE.

Par un arrêté royal publié en juin dernier, le ministre fédéral de l'emploi a accepté que les organismes de paiement actuels, qui sont fédéraux, puissent être agréés par les Régions comme organismes de paiement, pour autant qu'un décret soit pris. Si telle est la volonté du législateur, le Gouvernement wallon devra agréer ces organismes de paiement, y compris la CAPAC.

Mme Vanbockestal livre ensuite quelques chiffres sur les chèques en tant que tels qui dénotent un léger tassement. Au 30 juin 2015, l'ONEM avait délivré puis encaissé 1 850 000 chèques, par rapport à 1 788 000 en juin 2016. Cette baisse est imputable au fait qu'il y a moins de travailleurs ALE aujourd'hui qu'avant puisque, pour être travailleur ALE, il faut être chômeur de longue durée. Étant donné qu'une série d'allocataires d'insertion étaient arrivés au terme des 36 mois, ils ont été exclus du chômage et n'ont pas pu bénéficier du RIS. Ils ne peuvent plus non plus prester dans les ALE.

Elle tient à rappeler que les activités ALE ne sont plus tant des tâches ménagères exercées par les titres-services, mais aussi de la garde, du transport de personnes âgées ou du jardinage pour les personnes physiques. Pour les personnes morales, les écoles sont un grand demandeur de prestations d'ALE pour les garderies du matin et du soir. Il existe une pénurie en la matière et des écoles demandent à pouvoir disposer de davantage de travailleurs ALE.

En ce qui concerne l'avenir du dispositif, la Déclaration de politique régionale prévoit un avenir avec les maisons de l'emploi, des structures de proximité, dans le champ socioéconomique. Mme Vanbockestal signale, à titre indicatif, que la Flandre a fait fortement évoluer le dispositif et a fait entrer la réforme des ayants droit en vigueur le 1er juillet 2017. L'ensemble des agents sont rapatrié au VDAB. Il n'y a donc plus aucun agent VDAB dans les ALE flamandes. Ils seront affectés à des travaux essentiellement d'accompagnement des publics éloignés de l'emploi. Il sera interdit à une ALE de prester du titre-service et du chèque ALE en même temps, et surtout, les communes ne seront plus obligées de créer une ALE, ce qui est toujours une obligation aujourd'hui dans la loi.

Elle rappelle qu'un service à gestion distincte avait été créé sous la précédente législature, avec un budget de 800 millions d'euros pour les APE, les chèques formation et le mécanisme du crédit-réadaptation. Les crédits inscrits au budget 2016 sont aujourd'hui de 1,216 milliard d'euros. Il s'agit donc d'un service qui va devoir gérer 85% des moyens du FOREm. Toutefois, ce dernier revendique le fait d'être autre chose qu'un caissier. Il opère avec toute la rigueur et le respect des procédures voulues.

Dans le cadre de la réorganisation du FOREm, qui se voulait « efficace, orienté client », les deux cibles déterminées sont les demandeurs d'emploi et les entreprises. L'entrée et le parcours dans le FOREm ont été simplifiés en vue notamment d'inciter les entreprises à faire plus souvent appel aux services du FOREm. Ainsi, l'accueil

des aides fédérales permet d'avoir un discours global et intégral holistique sur l'approche de l'aide à l'emploi, à la formation et permet ainsi aux entreprises de ne pas perdre trop de temps à errer dans ce qui était un certain dédale. De plus, une réforme des aides régionales est en cours.

Le gros du paquet des aides est la réduction des cotisations sociales ONSS, ORPSS (plus de 600 millions d'euros à elles deux). Le programme Activa représente, quant à lui, 120 millions d'euros. Les dispenses de disponibilité figurent aussi dans le paquet des aides, même si ce n'est pas de l'argent sonnant et trébuchant. Les titres-services représentent 420 millions d'euros et le placement n'existe pas encore vraiment aujourd'hui.

Mme Vanbockestal rappelle que l'accord institutionnel prévoyait que l'ONSS et l'ONEM restaient les opérateurs techniques de ces aides. Cela signifie que le FOREm n'encaisse pas les 620 millions d'euros de l'ONSS et les 120 millions d'euros de l'ONEM. Cela reste dans les caisses de ces opérateurs qui les distribuent selon les mécanismes en vigueur aujourd'hui. Toutefois, pour répondre à la demande du cabinet de Mme la Ministre, le FOREm a mis au point un *monitoring* des réductions de cotisations sociales beaucoup plus fin que les transmissions de tableaux de bord habituels. L'OIP est en effet contraint de mettre en place une gestion prévisionnelle de ces aides puisque l'accord institutionnel prévoit que l'on a partagé l'enveloppe, mais que si les Régions dépassent les recettes prévues dans l'enveloppe, elles doivent assumer elles-mêmes le surplus. Au nom de la gestion des moyens, il importe donc de savoir comment se profile la consommation de ces aides.

Mme Vanbockestal revient sur la délivrance des cartes de travail. En début d'année, les services du FOREm avaient été submergés par les demandes et la délivrance des cartes Activa. Alors que l'ONEM avait affecté une quarantaine d'équivalents temps plein à la distribution de ces cartes, le FOREm ne pouvait compter que sur six agents. Dans un premier temps, il a dû – sous le couvert de l'urgence – affecter des ressources internes tout en développant un outil informatique qui est aujourd'hui pleinement opérationnel, beaucoup plus convivial et plus facile d'utilisation. Il existe à présent trois moyens pour un chômeur d'obtenir une carte Activa. Soit il la reçoit tout de suite lors d'un entretien en face à face avec un conseiller, soit il en fait la demande par flux électronique ou par le 0800 et il l'obtient dans les neuf jours, soit un gain d'un jour par rapport à l'ONEM précédemment. Les projections d'ici la fin de l'année 2016 indiquent que le FOREm aura délivré 180 000 cartes Activa, ce qui est, à l'unité près, le « score » enregistré par l'ONEM fin 2015.

En ce qui concerne les dispenses pour reprise d'études, Mme Vanbockestal rappelle que les Régions sont désormais compétentes pour dispenser un chômeur de disponibilité, s'il est en formation ou s'il reprend des études de plein exercice. Toutefois, l'accord institutionnel a fixé une limite aux taux de dispensés. Il existe désormais un plafond de dispense de 12% du nombre de jours indemnisés sur une année dans une région. Le FOREm devra aussi assurer sur ce point un *monitoring* précis parce que si les Régions octroient plus de 12% de dispenses, elles doivent compenser et restituer au Gouvernement fédéral l'équivalent en monnaie sonnante et trébuchante des allocations de chômage concernées. Il faut absolument améliorer l'application qui permet au FOREm de ne pas dépasser ce pourcentage. La Région wallonne se situait à 8,5% en 2015. Elle dispose encore d'un peu de marge.

Pour la première année, en juillet 2016, le FOREm a non seulement publié la liste des métiers en pénurie, mais également les études qui y mènent. Cela permet d'avoir une connaissance du marché de l'emploi, mais surtout la reprise d'études ou de formations pour les métiers en pénurie est hors quota des 12%. Cela doit être distingué.

Ces métiers en pénurie sont traités par une trentaine d'agents qui ont dû faire face, en septembre dernier, à de nombreuses demandes pour des reprises d'études dans les métiers en pénurie. Au 16 septembre 2016, le FOREm a été saisi de 9 000 demandes, tant pour des formations courtes que pour la reprise d'études longues, et il en a accepté 8 600.

Mme Vanbockestal rappelle que les organismes de paiement instruisent les dossiers pour compte des demandeurs d'emploi. Il faudra aussi voir ce que la Région fait en terme d'agrément des organismes de paiement.

Elle tient à souligner que le transfert des titres-services n'a posé aucun problème à la Wallonie et rappelle que Unitis a estimé que la Wallonie avait le mieux intégré la gestion du dispositif titres-services. En l'absence de personnel transféré du Fédéral, le FOREm a dû affecter du personnel propre. Il s'efforce d'améliorer encore par l'application le système de contrôle. La mesure est cogérée avec la DGO6 qui est responsable pour l'agrément des agences ou des entreprises titres-services et pour d'éventuelles sanctions. Au nom d'une certaine efficience, il est possible en nettoyant un peu la base de données de mettre en place un certain nombre d'alertes qui permettent déjà de dire qu'il y a un problème et qu'il faut très vite procéder à un contrôle. En nettoyant la base de données, les services du FOREm ont constaté que 18 000 personnes pour la Belgique étaient décédées, dont 9 000 en Wallonie, et qu'elles continuaient à consommer des chèques. Bien souvent, le chef de ménage avait ouvert le compte, il décède et c'est son conjoint ou sa conjointe qui continue à commander les titres sur le compte en banque et au nom du conjoint décédé.

Le bilan arrêté au 31 août 2016 montre une légère diminution de l'activité du secteur des titres-services par rapport à l'année précédente.

Mme Vanbockestal évoque ensuite le mécanisme de l'outplacement. Elle constate que cette mesure ne fonctionne pas. Ce mécanisme concerne des travailleurs licenciés à titre individuel, pour lesquels l'employeur doit proposer un outplacement. Si ce n'est pas le cas, le travailleur licencié peut demander un chèque d'une valeur de 1 500 euros au FOREm et il se paie son outplacement. Le FOREm doit alors se faire rembourser par l'employeur avec une petite amende. Le FOREm a été saisi à ce jour d'une dizaine de demandes, dont une qui était correcte.

Par contre, l'autre volet de l'outplacement concerne les reconversions collectives et les licenciements collectifs. Dans ce cas, l'employeur est aussi tenu de proposer un outplacement à ses travailleurs licenciés collectivement et il peut, dans certaines conditions, être remboursé par le FOREm. En Wallonie, cette aide n'a quasiment jamais été sollicitée dans la mesure où des cellules de reconversion sont mises en place. La plupart des entreprises qui ont restructuré ont mis des moyens directement dans la cellule de reconversion.

Par ailleurs, tout cela sera actif pour les licenciements collectifs prononcés après le 1er janvier 2016. Mme Vanbockestal suppose que l'actualité économique et sociale amènera plus de vigueur dans le dispositif.

Elle évoque ensuite le Fonds de l'expérience professionnelle qui permet d'accorder des subventions aux entreprises pour aménager des postes de travail de travailleurs de plus de 45 ans en vue de leur procurer un meilleur confort et de leur permettre de rester au travail. Elle signale que Mme la Ministre Tillieux a fait prendre un arrêté au Gouvernement pour préciser les règles d'accès au fonds, car il n'est pas tout à fait consommé. En 2015, sur un budget de 600 000 euros, 410 000 euros ont été consommés.

Il existe aussi un Fonds de formation pour le secteur des titres-services dont les crédits ne sont pas non plus complètement consommés, mais là des contacts sont pris entre le FOREm et le secteur du nettoyage pour en profiter davantage.

Pour ces trois dernières compétences, le FOREm doit encore investir dans une application informatique. Jusque-là, la compétence a été exercée sur des outils standards de type Excel ou Access, mais pour la rendre plus facile d'accès, il convient de procéder à un développement IT pour le dispositif du « congé éducation payé » qui fait aussi partie de la réforme des aides, mais qui performe toujours bien puisque, en 2015, la mesure a connu un dépassement de 3 millions d'euros.

Mme Vanbockestal tient à rappeler que chacun peut trouver sur le site du FOREm toute l'information sur ces aides. Chacune d'elle fait l'objet d'une fiche vulgarisée, accompagnée s'il échet d'un formulaire de demande.

En conclusion, elle indique que le FOREm est constitué aujourd'hui de près de 5 000 collaborateurs qui s'adressent à deux clients ou usagers majeurs : d'une part, les demandeurs d'emploi, y compris les chômeurs et, d'autre part, les entreprises, avec près de 2,4 milliards d'euros de moyens et qui sont tous motivés par un seul mot, « l'emploi ».

II. DISCUSSION GÉNÉRALE

M. Jeholet demande tout d'abord à Mme Vanbockestal à quelle date a été clôturé le tableau des indicateurs du contrôle des disponibilités.

Mme Vanbockestal répond que les chiffres portent sur l'année 2016, arrêtée au 15 septembre.

M. Jeholet s'informe sur les chiffres des absences.

Mme Vanbockestal indique qu'une première absence fait l'objet d'un simple courrier. S'il y a absence à la deuxième convocation, il y a alors sanction. Il s'agit d'un avertissement. Si la personne répare et qu'elle reprend contact, on rentre alors dans la procédure.

Elle signale que les évaluateurs doivent jouer avec des premiers avertissements, les deuxièmes avertissements, les sanctions temporaires et les sanctions définitives. Pour cela, ils disposent d'une espèce de matrice et des procédures à appliquer.

M. Jeholet en déduit que les 35 000 personnes reprises dans les chiffres ont reçu un courrier et un rappel et qu'elles ne sont pas venues.

Mme Vanbockestal répond par l'affirmative.

M. Jeholet juge ce chiffre énorme.

Mme Vanbockestal tient à préciser qu'il est cumulé tout au long de l'année. Parmi les 35 000 personnes, certaines sont peut-être venues se présenter ultérieurement sur convocation, voire spontanément. Elle ne dispose malheureusement pas de l'information détaillée.

M. Jeholet en déduit que les personnes convoquées sont venues au rendez-vous. Il convient donc de soustraire des 113 570 personnes convoquées les 35 000 personnes absentes. On en arrive à 45 000 évaluations positives pour les dispo Jeunes. Il aimerait avoir confirmation que 64 000 personnes se sont présentées au rendez-vous et ont bénénficié d'une évaluation positive.

Mme Vanbockestal répond par l'affirmative.

M. Jeholet demande si 19 839 personnes ont reçu une évaluation négative.

Mme Vanbockestal confirme ce chiffre.

M. Jeholet aimerait savoir combien de personnes ont subi une infraction. Il demande s'il s'agit des 19 839 personnes qui ont reçu une évaluation négative et ont été sanctionnées, plus les 35 000 personnes qui ne sont pas venues. Il avoue ne pas bien comprendre les chiffres contenus dans le tableau.

Mme Vanbockestal répète que 35 000 personnes ne se sont pas présentées à une première convocation. Parmi celles-ci, certaines sont quand même venues et ont subi une évaluation, qu'elle soit positive ou négative. Elle indique qu'une partie des 35 000 personnes est contenue dans le chiffre de 64 000 qui se sont présentées.

M. Jeholet pose sa question autrement. Il aimerait savoir combien de personnes ont été sanctionnées, à ce stade, en 2016.

Mme Vanbockestal répond qu'il y en a eu 19 939 plus 2 622.

M. Jeholet aimerait savoir combien de personnes, parmi les 35 000 qui ne se sont pas présentées à une première convocation, ont été sanctionnées.

Mme Vanbockestal indique qu'elle pourra communiquer ce chiffre ultérieurement.

M. Jeholet réagit ensuite à l'exposé de Mme Vanbockestal.

Il constate tout d'abord que l'on parle beaucoup de relations entre le niveau fédéral et le niveau régional et que la sixième réforme de l'État, en ce qui concerne l'emploi, est implémentée aujourd'hui. Il pense qu'on peut s'en réjouir.

Même s'il peut y avoir des maldonnes ou des erreurs dans les transferts de flux ou autre, cela signifie qu'il y a eu une collaboration positive entre des structures fédérales et régionales et l'on peut également s'en réjouir de temps en temps.

M. Jeholet considère que disposer d'un tableau de *monitoring* de la concrétisation des transferts est essentiel, non seulement par rapport au contrôle de disponibilité, mais aussi afin de voir, dans les faits, ce que cela représente. La présence d'indicateurs est essentielle pour évaluer si un dispositif fonctionne ou pas.

Il maintient que 35 000 personnes qui ne se manifestent pas sur un total de 113 000 personnes convoquées reste un pourcentage élevé. Il importe bien sûr de déterminer, parmi ces 35 000 personnes, celles qui se sont quand même présentées au rendez-vous, et d'avoir ensuite une évaluation positive ou négative. Il est vraiment indispensable d'affiner ces chiffres et de comprendre.

Par rapport à l'implémentation de la sixième réforme de l'État et de ses transferts, M. Jeholet a relevé que du personnel a été transféré du Fédéral, parfois pas suffisamment pour les missions que le FOREm doit aujourd'hui assumer.

Il aimerait connaître l'évolution des agents du FOREm en 2014, 2015 et 2016, le nombre d'équivalents temps plein, la part de personnel qui a été transféré et la part de personnel qui a été engagé. .

Il demande à Mme Vanbockestal de chiffrer l'impact financier, pour le FOREm et pour la Région wallonne, de la sixième réforme de l'État et du transfert de compétences, en intégrant le volet « personnel » et « personnel complémentaire ». Il rappelle qu'au FOREm, il était question d'un effectif de 3 300 personnes, puis de 4 500 personnes, de moins de 4 000 personnes et aujourd'hui, de 5 000 personnes, y compris avec les transferts.

Par rapport à l'organigramme du FOREm et à son organisation, il importe de déterminer concrètement que est le rôle de chacun, notamment le rôle confié à l'administratrice générale adjointe.

M. Jeholet s'enquiert du rôle que chacun a joué dans le cadre des transferts de compétences : le rôle du FOREm, à travers le comité de gestion et le management du FOREm, de la ministre et du cabinet?

Mme Vanbockestal a évoqué la nouvelle organisation des territoires des différentes directions territoriales. Cela peut évidemment se justifier par un souci d'organisation générale, mais il y avait peut-être aussi des ressentis de sous-régions qui étaient un peu inquiètes d'être noyées dans une direction territoriale. Ainsi, en Province de Liège, les responsables des zones de Huy-Waremme et de Verviers se demandaient s'ils n'allaient pas se fondre dans une direction territoriale en perdant aussi de l'autonomie dans le management et la gestion, vu le souhaite de responsabiliser ces directions territoriales. M. Jeholet aimerait savoir comment cela est ressenti par le personnel sur le terrain.

Il demande si, les problèmes rencontrés par rapport aux réductions pour les groupes cibles sont aujourd'hui résolus.

Lors de visites de Maisons de l'emploi ou de MIRE, il a pu constater le peu de connexion informatique entre ces structures et le FOREm. Par rapport aaux Agences locales pour l'emploi (ALE), Mme Vanbockestal estime qu'il serait bon que ces structures soient connectées, mais que cela est très coûteux. M. Jeholet pense qu'il y a là un problème. Pour une structure comme celle-là, il est vraiment important d'avoir une implémentation sur le terrain et des connexions. Mme Vanbockestal estime-t-elle aujourd'hui que les budgets alloués à l'informatique sont insuffisants?

Il a relevé le discours rassurant de l'Administratrice générale sur les ALE. Il estime que ce dispositif peut fonctionner, fonctionne bien dans certains cas, peut-être moins bien dans d'autres. Il pense donc que supprimer un dispositif comme l'ALE ne serait pas une bonne chose. Il convient par contre de l'évaluer et de déterminer comment il est possible d'améliorer ce dispositif sur le plan du FOREm, mais aussi sur le plan local. Étant entendu aussi que le public cible et les missions au niveau des ALE ont évolué, il faut aussi trouver des personnes qui peuvent entrer dans ce dispositif.

M. Jeholet évoque aussi le futur contrat de gestion du FOREm, puisque l'on en parle pour février 2017. Il aimerait savoir si le contrat de gestion précédent est-il déjà ou s'il sera évalué prochainement.

Il demande à quel stade on en est par rapport au statut spécifique souhaité pour les agents du FOREm. Un groupe de travail a-t-il été constitué? Le cabinet ministériel a-t-il la main pour travailler sur ce futur statut?

Par rapport aux partenariats, l'orateur demande si le FOREm a toujours la volonté de pratiquer une politique active de partenariats ou, comme il en a un peu l'impression, d'internaliser de plus en plus de missions et de faire moins appel à des partenaires ou à des sous-traitants. Est-ce une volonté qui se confirme? Qu'en est-il aussi d'un point de vue budgétaire par rapport à cette nouvelle philosophie peut-être du FOREm que M. Jeholet ne partage pas nécessairement.

Enfin, face à l'inquiétude du personnel, M. Jeholet demande à Mme Vanbockestal de rassurer les parlementaires par rapport au climat social au sein du FOREm.

M. Legasse remercie Mme Vanbockestal pour son exposé, qui était relativement complet, précis et très instructif.

Il en a retenu que la sixième réforme de l'État était complètement implémentée. Il s'en réjouit parce que c'était un enjeu important et majeur au vu des six points ou des onze mesures évoquées et dans un temps finalement très court.

Il tient tout d'abord à rappeler les conditions de travail et les délais qui étaient particulièrement difficiles et courts et les attentes qui étaient grandes par ailleurs, tant par les demandeurs d'emploi que par les entreprises, vu les résultats attendus de l'OIP. La difficulté provenait de la situation du marché de l'emploi et de l'actualité récente toujours changeante, mais aussi dramatique. Elle provenait aussi du travail supplémentaire de réorganisation, de formation et de prospective demandé aux agents de l'OIP par cette nouvelle matière transférée à l'organisme régional.

Il signale que les problèmes rencontrés dans les premiers mois n'étaient pas des problèmes de type humain, mais bien de nature informatique ou technique. En vue de permettre les échanges d'informations entre les équipes, il a été nécessaire de travailler sur la technique et sur l'articulation entre les équipes et les différents systèmes de contrôle et d'accompagnement.

Il est convaincu que cet accompagnement est aujourd'hui pleinement entre les mains du FOREm, qu'il se fera au bénéfice de l'ensemble des travailleurs, qu'il sera davantage personnalisé et présentera aussi un aspect d'évaluation, en tenant compte de l'évolution du parcours de chaque demandeur.

Dans les mois qui ont suivi la gestion de ces nouvelles compétences par le FOREm, certains parlementaires de l'opposition n'ont pas hésité à dénoncer l'inefficacité de l'administration régionale, un mal wallon par excellence. Il lui semble aujourd'hui que la démonstration est déjà partiellement faite, avec l'implémentation complète, que les services publics et leur crédibilité sont intacts, ou en tout cas que l'administration régionale fait face. Dès le début du transfert, on savait que ces problèmes techniques et informatiques étaient temporaires et qu'il fallait nécessairement les régler. Il ne s'agit pas de confronter ou d'opposer des travailleurs d'une administration à une autre, fût-elle fédérale ou régionale, mais le fait était qu'il y avait ces problèmes à résoudre.

Dans le cadre de la collaboration avec l'ONEM, on savait que les transferts de bases de données étaient problématiques. Cette situation n'est pas spécifiquement wallonne. Des problèmes similaires ont été rencontrés au VDAB, l'équivalent du FOREm en Flandre. Philippe Muyters, Ministre flamand de l'Emploi, ne dit pas autre chose. En Commission de l'économie et de l'emploi du 4 février 2016 au Parlement flamand, il déclarait ce qui suit : « Il est vrai que cela provoque un certain retard, en raison de complications pratiques, du transfert de compétences. Le retard est le résultat du fait que nous avons dû traiter et traduire les données fournies par l'ONEM dans les fichiers de demandeurs d'emploi et selon la logique du CareerBuilder. En effet, le VDAB a choisi une approche fondamentalement différente de traitement des données, qui a une implication sur la manière dont s'effectue le transfert de données. Il devrait bientôt y avoir une solution définitive qui garantit que chaque demandeur d'emploi sera et pourra être évalué. ».

Comme pour l'audition précédente, **M. Drèze** sent que Mme Vanbockestal est une personnalité engagée dans son institution et cela fait plaisir.

Il la remercie pour sa transparence, notamment par rapport aux difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de la sixième réforme de l'État, ainsi que toute son équipe pour le travail abattu, parce que le FOREm est une institution d'ampleur avec des missions au bénéfice d'un très grand nombre de personnes et qu'on ne se rend pas toujours compte de tout ce qui est réalisé au quotidien.

Il pose six questions.

La première a trait à la disponibilité adaptée pour les plus de 60 ans. M. Drèze a eu l'occasion d'interroger plusieurs fois Mme la Ministre à ce sujet. À l'occasion des réponses politiques, il a bien senti que le Gouvernement wallon n'était pas enthousiaste par rapport à cette mission et Mme la Ministre a évoqué notamment la problématique du coût en indiquant que le FOREm estimait le coût à 4,3 millions d'euros la première année, montant allant *crescendo* jusqu'à 7,1 millions d'euros la sixième année. Il demande si le FOREm compte ou pas mettre en œuvre la disponibilité adaptée. Dans la négative, il suppose que c'est sur la base du socle de Mme la Ministre, qui est de dire « qui décide paye » et elle ne souhaite pas mettre en œuvre cette disponibilité adaptée tant que le Fédéral ne la paie pas.

Deuxièmement, M. Drèze reconnaît qu'il n'est pas aisé de tout comprendre dans le tableau des indicateurs, qu'il découvre aussi pour la première fois dans cette forme-là. Il suggère que le FOREm puisse envoyer la définition des indicateurs et répondre à une question qu'il partage avec M. Jeholet, à savoir si une évaluation négative équivaut systématiquement à une sanction ou pas toujours. Sans doute pas toujours, mais alors pour quelle raison?

Il serait aussi intéressant de savoir dans ce tableau quelle est l'évolution par rapport aux indicateurs précédents de l'ONEM.

Troisièmement, il reconnaît que le personnel des Agences locales pour l'emploi est inquiet. Il cite un élément qui se trouve en page 16 de la DPR et qui évoque l'intention du Gouvernement wallon de « réformer les dispositifs et structures d'aide à la formation et à l'emploi », à savoir les ALE, antérieurement du ressort du Fédéral, les Maisons de l'emploi, les IDESS, des dispositifs régionaux, « en vue de réduire leur nombre et accroître leur lisibilité et leur efficacité pour les utilisateurs. ». L'objectif de la réforme était, enfin, d'harmoniser des dispositifs fédéraux et régionaux, qui, parfois, cohabitaient dans les mêmes communes. M. Drèze n'a pas entendu d'indication à ce sujet. Il aimerait savoir si

ce projet est enterré, si est reporté ou s'il est en cours, mais que Mme Vanbockestal a, par manque de temps sans doute, évité d'en parler.

Quatrièmement, il évoque les dispenses pour reprise d'études et formations. Il relaie régulièrement auprès de la Ministre la problématique dans les entreprises de formation par le travail (EFT). Lorsque la compétence était du ressort de l'ONEM, certains jeunes bénéficiaient de la dispense et n'en bénéficient plus maintenant avec le FOREm. La Ministre a bien expliqué quelles en étaient les raisons, mais elle a aussi indiqué que le FOREm travaillait à entreprendre certaines réformes ou adaptations pour faire en sorte que les demandeurs d'emploi concernés ne soient pas discriminés par rapport au régime dont ils bénéficiaient dans le cadre de l'ONEM. M. Drèze demande si ce travail avance.

Cinquièmement, les agents du FOREm sont évidemment amenés à assumer toutes les missions de la sixième réforme de l'État, mais certaines autres sont pârfois inattendues. Ainsi, M. le Ministre Marcourt a déposé un projet de décret en vue de réformer le dispositif des entreprises d'insertion. À l'article 7 de ce projet de décret, il est prévu que dans les six mois de l'agrément, chaque entreprise d'insertion doit conclure une convention avec le FOREm. Il a rassuré M. Drèze sur le fait que le FORE avait les moyens de remplir cette mission. Mais si tel n'était pas le cas, cela engendrerait des lourdeurs administratives qui retarderont peut-être les subventions accordées dans ce secteur. M. Drèze aimerait donc avoir la certitude que le FOREm est prêt à assumer cette mission supplémentaire.

Sixièmement, il relève que Mme Vanbockestal n'a pas abordé l'accueil des migrants. Ainsi, si la Chancelière allemande, Mme Merkel, s'est montrée au départ accueillante, c'est en partie parce qu'elle a vu dans les migrants une force de travail. L'Allemagne a été un peu déçue par la suite parce qu'une proportion de migrants moins importante que prévu ne s'est avérée employable qu'à court ou à moyen terme. Il aimerait savoir combien de migrants se sont adressées au FOREm. Quels sont les premiers éléments d'évaluation du FOREm par rapport au marché du travail?

Mme Ryckmans remercie aussi Mme Vanbockestal pour sa présentation.

Sa première question porte sur les enseignements que le FOREm a pu tirer des manquements informatiques. Ses services ont-ils développé Uune analyse précise des mécanismes qui y ont conduit et des moyens à mettre en œuvre pour les éviter à l'avenir?

Sa question suivante porte sur l'organigramme. Elle rappelle qu'elle avait posé une question un an plus tôt sur la réorganisation territoriale, qui prévoit une ligne hiérarchique avec quatre experts territoriaux contractuels pour le pilotage de quatre nouveaux territoires. Un an après, elle aimerait que Mme Vanbockestal dresse le bilan de ce dédoublement de la ligne hiérarchique et de cette intégration territoriale.

Mme Ryckmans reconnaît que c'est un défi énorme pour le FOREm d'accueillir 700 nouvelles personnes. Une des grandes craintes avait trait à l'intégration des services et le risque de confusion, notamment par le biais des flux informatiques, entre le contrôle et l'accompagnement des demandeurs d'emploi. Elle n'avait pas obtenu de réponse à cela. Elle relève de l'exposé de Mme Vanbockestal que les flux informatiques, notamment par le biais de l'interopérabilité entre les organismes de paiement, posent à nouveau la question de la protection de la vie privée et que le passage d'informations d'un secteur à l'autre reste problématique. Ce glissement dans les fonctions entre le contrôle et l'accompagnement reste questionné et questionnable. Elle aimerait entendre le point de vue de Mme Vanbockestal sur ce sujet.

Sa troisième question porte sur la mise sous pression des accompagnateurs qui doivent faire du chiffre, ce qui a été identifié comme étant un problème. D'une manière indirecte, Mme Vanbockestal le reconnaît puisqu'elle indique que, finalement, le FOREm n'a pas imposé le même rythme de convocation aux évaluateurs que le Fédéral. Mme Ryckmans aimerait avoir des précisions sur la fixation de ce rythme et sur la manière dont le FOREm peut gérer cette disposition.

En matière de gestion des ressources humaines, elle revient sur l'enquête interne qui a été menée sur la perception des changements. Il constate qu'un nombre très important de personnes expriment leur situation de stress et leur perte de confiance. Les émotions négatives ressenties par le personnel sont particulièrement fortes et nombreuses. La qualité du travail empire. Un tiers des personnes interrogées lors de cette enquête ne voient pas de changement; au contraire, ils ressentent une perte de confiance dans l'institution, même si un certain espoir reste présent. Face à ce contexte émotionnel difficile, Mme Ryckmans demande quelles actions la direction du FOREm a mis en place pour prendre cette question à bras-le-corps dans ses services.

En ce qui concerne les services rendus aux différentes populations, aux différents groupes touchés, elle demande si des innovations sont intervenues dans l'appui aux demandeurs d'emploi inoccupés, en particulier les jeunes. Y a-t-il eu de l'innovation dans le soutien aux entreprises et dans l'accompagnement des entreprises, qui pourrait permettre de réduire l'enjeu du nombre d'emplois restants vacants ?

Mme Ryckmans pense aussi que les exclusions du droit au chômage continuent et que les jeunes en particulier restent en attente. Ils sont de plus en plus nombreux à dépendre du RIS octroyé par les CPAS ou à se retrouver dans la nature. Elle s'enquiert des mesures que le FOREm a pu mettre en place, de manière particulière, pour « retrouver » ou « récupérer » ces jeunes qui avaient quitté l'ensemble des chemins de la recherche d'emploi.

Elle épingle encore le fait que des personnes demandeuses d'emploi souhaitent s'inscrire dans un parcours de formation et que les procédures administratives qui leur sont imposées, voire parfois la suspicion à l'égard de leurs motivations et de leur volonté, font en sorte qu'un certain nombre d'entre elles connaissent des difficultés, voire n'accèdent pas à la formation, alors qu'elles étaient demandeuses. Elle aimerait savoir quelles actions le FOREm a mis en place pour limiter au maximum ces

tracasseries ou ces refus d'accès aux formations à des personnes qui étaient demandeuses.

Mme Ryckmans revient aussi sur l'avenir des ALE et sur l'inquiétude du personnel. Elle aimerait connaître l'état de la question actuellement.

Elle est surprise que le FOREm soit aujourd'hui en attente pour optimiser le recours au Fonds de formation aux titres-services dès que le budget est disponible. Elle aimerait en savoir plus sur cette disponibilité. À quoi tient-elle?

Enfin, elle évoque la prolongation, sans doute en février 2017, du contrat de gestion du FOREm. Elle demande s'il existe déjà des indications sur la manière dont il sera structuré. Quelles sont les pistes avancées par le FOREm?

M. Henquet aborde le volet de la formation.

Il rappelle qu'en 2015, sur plus ou moins 240 000 demandeurs d'emploi recensés en Wallonie, un peu moins de 40 000 ont participé à des formations, soit moins de 20%. Il aimerait savoir si Mme Vanbockestal juge ce taux suffisant quand on sait l'importance de la formation pour accéder à l'emploi.

De plus, il demande si Mme Vanbockestal dispose des chiffres sur le nombre de personnes qui vont jusqu'au bout de la formation. Ainsi, dans le secteur de l'alternance, on dit 84%, 85% des formations débouchent sur un emploi, mais on oublie de dire que 50% des stagiaires arrêtent durant le parcours. Il aimerait aussi connaître le nombre de personnes qui trouvent un emploi au sortir de cette formation. Concrètement, y a-t-il, pour les demandeurs d'emploi, une obligation de formation?

Par rapport à la dispense de chômage pour ceux qui entrent en formation, y a-t-il une obligation de résultat? Des contrôles sont-ils prévus par rapport à cela, avec des sanctions à la clé?

M. Henquet revient sur les directions territoriales. La réforme a permis de passer de 11 directions régionales à quatre directions territoriales. Le changement vise à aboutir à un résultat meilleur qu'à l'initial. L'orateur demande si le FOREm a déjà pu mener une évaluation sur l'efficacité, l'efficience de ces quatre directions territoriales. A-t-il imposé une uniformité de fonctionnement ou chaque directeur territorial a-t-il une autonomie dans la façon de procéder?

Il relève enfin du propos de Mme Vanbockestal que le dispostif de l'outplacement n'a pas été tellement utilisé en Wallonie en raison de la présence de cellules de reconversion. Il demande alors si cela vaut encore la peine de le maintenir.

Mme Vandorpe souhaite aborder quelques points.

Elle revient tout d'abord sur les couacs du début. Mme Vanbockestal a expliqué qu'il y avait en fait eu un mauvais calibrage, mais elle a aussi abordé le défi de l'accueil du personnel provenant du Fédéral, sans chercher des locaux supplémentaires. Elle aimerait avoir si l'Office dispose aujourd'hui de moyens humains et techniques suffisants et en bon ordre de marche pour assumer au mieux l'ensemble de ses missions.

Elle fait part de la rumeur selon laquelle la gestion des APE serait retirée du FOREm pour partir vers la DGO6. Est-ce une rumeur ou cela risque-t-il de se concrétiser? Pourquoi? Quel en est l'objectif? Est-ce une bonne idée? Elle indique que cette rumeur fait assez peur au secteur.

L'oratrice revient également sur le climat social. Elle indique qu'un certain malaise social peut parfois aussi s'expliquer par une réaction classique au changement des habitudes. Les représentants syndicaux mettent aussi en cause une certaine impréparation concernant les moyens informatiques pour les nouvelles missions qui aurait généré une certaine nervosité et qui aurait motivé le dépôt du préavis d'action il y a quelques mois.

Elle se réfère au sondage qui reflétait une série de frustrations, d'insatisfactions et de manques de compréhension des changements. Mme Vanbockestal a indiqué dans son exposé qu'elle avait pris connaissance de ce sondage et qu'elle y réservait un traitement favorable. Mme Vandorpe va plus loin dans la réflexion et demande s'il existe au FOREm l'équivalent du plan Bien-être qui est mis en œuvre au SPW par le Ministre Lacroix.

Elle s'associe aussi à la réflexion de mon collègue, M. Jeholet, sur le statut du personnel du FOREm qui est constitué, à une forte proportion, de contractuels. Elle s'enquiert de la position de Mme Vanbockestal à l'égard de ce statut. N'était-il pas question de forger un statut spécifique pour l'Office? Quels sont les enjeux et où en est-on dans cette réflexion?

Mme Vandorpe rejoint aussi les questions de plusieurs de ses collègues concernant la réorganisation du FOREm. Elle demande ce que donne cette nouvelle organisation depuis sa mise en place. A-t-elle développé quelques maladies de jeunesse qui ont pu être guéries en cours de route?

Mme Baltus-Möres revient sur les dispenses pour reprise d'études et de formations. Elle relève que Mme Vanbockestal a mentionné 9 000 demandes, dont 8 600 acceptées. Pour les 400 refusées, elle aimerait connaître les raisons principales? Était-ce une non-conformité? Pour quelle raison surtout le FOREm n'a pas pu accepter ces dispenses?

Concernant les titres-services, Mme Vanbockestal a tout d'abord indiqué que les dispositions ne posent aucun problème, mais vers la fin de ses explications, elle a quand même fait part d'une légère réduction des titres-services en août 2016 en comparaison avec l'an dernier. L'oratrice souhaite savoir quel est le pourcentage de la baisse de l'activité titres-services.

Elle aborde aussi le dispositif du «congé éducation payé » (CEP). L'exposé a permis de mettre en lumière que, pour l'année scolaire 2013-2014 payée sur le budget de 2015, les nombres de dossiers introduits par les employeurs étaient de 2 481 et le nombre de travailleurs ayant droit au CEP était de 14 506. Mme Baltus-Möres en déduit que seule une personne sur six ayant droit au CEP le sollicite vraiment. Elle s'interroge sur les raisons de ce faible taux. S'agit-il de dossiers liés ou rassemblant les demandes de plusieurs personnes?

L'intervenante pose une dernière question. En fin d'exposé, Mme Vanbockestal a indiqué que le FOREm

compte près de 5 000 collaborateurs pour un budget global de 2,4 milliards d'euros de moyens. Mme Baltus-Möres s'interroge sur ce dernier chiffre. De quels moyens parle-t-on ici? Comment a-t-on fait ce calcul?

Dans le cadre de ses réponses, **Mme Vanbockestal** constate tout d'abord que de nombreuses questions sont le reflet de l'attention et de l'intérêt porté par les parlementaires à l'OIP et elle les en remercie d'ores et déjà.

Comme certaines questions se recoupent, elle compte répondre parfois de manière collégiale.

En référence aux commentaires de M. Legasse, elle se réjouit également d'avoir pu, à travers son exposé et surtout derrière la réalité présente sur le terrain, convaincre les parlementaires que le FOREm a bien agi, qu'en tant que service public, dans l'implémentation des compétences transférées et qu' il a été utile à la Région.

Elle signale que le VDAB n'a pas du tout la même approche que le FOREm en matière de contrôle. D'entrée de jeu, il n'y a pas eu au VDAB cette distinction entre les deux fonctions Un conseiller accompagne et évalue en même temps le demandeur d'emploi.

De plus, le choix des outils technologiques au VDAB est différent de celui du FOREm, ne fût-ce que parce que le VDAB a toujours eu plus de moyens pour le développement technologique et que la communication entre le conseiller et ses demandeurs d'emploi, c'est-à-dire les chômeurs qui figurent dans son portefeuille, se déroule toujours en temps réel et de manière très fluide. Ainsi, lorsqu'un demandeur d'emploi ne se manifeste plus dans son dossier personnel sur le site du VDAB, après un certain temps le conseiller reprend contact avec lui. Cela traduit une espèce d'automatisation de la relation qui est poussée à un niveau beaucoup plus extrême qu'au FOREm. Mais il s'agit au départ d'un choix très politique de regrouper dans une même fonction tout ce que le FOREm estime être plutôt complémentaire.

En réponse aux six questions posées par M. Drèze, Mme Vanbockestal indique tout d'abord que la disponibilité adaptée est un concept décrit dans l'arrêté royal de 1991 qui entre aussi en vigueur au premier janvier 2016. Mais il faut distinguer l'évaluation et l'accompagnement qui le précède. C'est un peu un mixte qu'a voulu le législateur fédéral. Le FOREm doit avant tout proposer un accompagnement d'un an minimum à tous les chômeurs âgés d'au moins 60 ans. Au bout d'un an, l'évaluateur procédera à l'évaluation.

Mme Vanbockestal avoue que le FOREm n'a à ce jour mis en œuvre ni l'évaluation, ni l'accompagnement, par manque de moyens. Elle a préparé une note pour le comité de gestion d'octobre 2016 en sollicitant son accord pour prioriser les choses. Le FOREm compte d'abord convoquer, pour un accompagnement, le flux de chômeurs de plus de 60 ans inscrites au FOREm en 2016. Les gestionnaires de l'Office remonteront ensuite dans le stock en fonction des moyens disponibles.

Par rapport aux indicateurs, elle entend bien qu'ils nécessitent une nouvelle explication et elle s'engage à le faire sur fond de papier. Elle demande simplement à M. Jeholet d'affiner la notion de sanction qui peut être de diverses natures selon la personne, la récidive, le moment, l'âge ou le statut. Les conseillers du FOREm disposent d'une espèce de tableau matriciel et de procédures qu'ils suivent et la première sanction représente un avertissement. La deuxième est une suspension temporaire et la troisième une suspension définitive.

Par rapport aux ALE, M. Drèze fait allusion à la DPR qui prévoyait de regrouper les structures dites de proximité qui ont une vocation socio-économique (Maisons de l'emploi, ALE, IDESS, ADL). Elle se rappelle que l'objectif de la DPR était de pouvoir, avant tout, faire des économies d'échelles et amener de la cohérence dans le fonctionnement des structures avec des services logistiques communs, tout en évitant la concurrence. Elle rappelle qu'aujourd'hui, dans une trentaine de sites, ALE et Maisons de l'emploi cohabitent. Il serait aussi possible d'y adjoindre les services d'insertion des CPAS par rapport aux personnes exclues, mais qui doivent rester inscrites comme demandeuses d'emploi et doivent encore bénéficier des services.

La logique consiste à faire des économies de moyens publics par la logistique, le fonctionnement, mais aussi par rapport aux prestations offertes.

Pour ce qui est des dispenses pour les stagiaires en EFT, Mme Vanbockestal avoue ne pas connaître le problème à fond, mais elle tient à rassurer sur le fait qu'il n'y a pas de volonté d'internaliser à outrance. La preuve en est que le FOREm continue à considérer le secteur de l'ISP comme étant un partenaire de premier rang. Cette problématique a été évoquée lors de rencontres bilatérales avec l'Interfédération.

Par rapport à la réforme des entreprises d'insertion, le FOREm est au courant qu'il sera un peu mis à contribution par une convention, puisque le Comité de gestion a remis un avis sur l'avant-projet de décret. Mme Vanbockestal s'est un peu entretenue avec les collaborateurs du Ministre Marcourt et le FOREm n'a pas à refuser de participer à cette réforme. Mais Mme Vanbockestal avoue qu'elle ne connaît pas encore les détails précis qui figureront dans la convention.

Par rapport à l'accueil des migrants, Mme Vanbockestal signale que plusieurs questions orales figurent à l'ordre du jour et qu'elle fournira les chiffres complets en réponse aux questions orales.

Répondant à Mme Ryckmans, elle tient à préciser que les bugs informatiques sont aujourd'hui résolus. Dans un processus d'amélioration continue, il n'est pas exclu qu'il y en ait encore. Le FOREm compte près de 80 applications, il dispose d'une direction de l'informatique solide, mais il est contraint de recourir, en raison de la grave pénurie d'analystes, à des prestataires externes pour répondre avec qualité et rapidité aux demandes.

Pour chaque mesure transférée, il y a eu un correspondant informaticien qui a géré la situation. Il y a parfois eu un peu de cafouillage, mais chaque mesure continue normalement à faire l'objet d'un suivi par le chef de projets IT et on se situe dans l'amélioration continue.

Pour ce qui est du bilan de la réorganisation territoriale, Mme Vanbockestal signale que le FOREm dispose de quatre directeurs territoriaux, engagés sous forme d'experts à ce stade, qui sont des personnes très compé-

tentes. Trois sur les quatre ont suivi et sont lauréats des cours de l'École d'Administration, ce qui suppose qu'ils ont de grandes capacités en management. Ils sont autonomes et chacun a des pratiques managériales personnelles, mais certains sont plus sévères. En tout cas, les décisions prises sur un territoire se prennent de manière collégiale, puisque les problèmes rencontrés – qu'ils soient de nature RH, de nature IT ou de nature budgétaire – sont mis en commun dans ce que l'on appelle des comités d'orientation. Toute une série de décisions et de problèmes ne sont pas vus par le Comité de direction quand ils peuvent être analysés, partagés, et conduire à une décision niveau du comité. Il s'agit d'une nouvelle structure dans la gouvernance du FOREm qui est intermédiaire entre le territoire et le comité de direction, entre le territoire et le siège.

La territorialisation accrue du FOREm ne signifie pas une « PMEisation » du FOREm. Le FOREm reste un, unique et indivisible. Même s'il a plus de souplesse de fonctionnement, ses fonctions de base régaliennes continuent à être gérées depuis l'administration centrale : la politique IT est unique, son budget et sa comptabilité sont gérés en centrale et il existe des mécanismes RH transversaux à l'ensemble des directions territoriales.

Avec les territoires, le véritable changement provient du *middle management*. Jusque-là, le FOREm, comme l'ONEM toujours aujourd'hui, fonctionnait par direction régionale (DR) avec un directeur régional. Il y en avait onze qui géraient tout, qui étaient les responsables hiérarchiques de l'ensemble du personnel de la DR et les décisions remontaient au siège central.

Aujourd'hui, un certain nombre de décisions sont prises par le directeur territorial et on trouve en dessous de lui des directeurs, qui ne sont plus généralistes et omnipotents sur une zone donnée, mais qui sont devenus des spécialistes experts, tout en gardant des vertus de gestionnaire des lignes de produits du FOREm.

Il existe aujourd'hui quatre lignes de produits au FOREm, sur lesquels repose le mode de prestation des services. Tout ce qui est service ouvert est coordonné dans un territoire donné par un directeur des services ouverts. Il est responsable de toutes les maisons de l'emploi, des Services clientèle unique, des portes d'entrée. Il y a un directeur des services aux entreprises, qui est responsable sur un territoire donné de tous les SPOC entreprise. Il existe des directeurs produits et services, pour l'accompagnement et/ou la formation.

Mme Vanbockestal reconnaît que c'est une véritable révolution pour les directeurs, parce qu' ils n'avaient plus une espèce de pouvoir sur une zone, mais uniquement sur un certain nombre de collaborateurs dans des prestations données.

La direction de l'OIP a fait le pari de valoriser l'expertise des anciens directeurs qui ont commencé leur carrière au FOREm dans tel ou tel service, en encadrant et en coachant ces collaborateurs.

Elle signale qu'une espèce de fronde contre la réorganisation du FOREm s'est manifestée à Verviers, parce que cette réorganisation y a été mal comprise. Des forces vives locales craignaient que l'on vide Verviers d'un certain nombre de décisions par la disparition du directeur régional pour tout transférer à Liège. La direction du FOREm a tenu à les rassurer : il y a des directeurs pour le service, mais ils ne sont établis à Liège, à Charleroi, à Namur et au Luxembourg. Ils sont plus mobiles que par le passé parce qu'ils doivent parcourir le territoire. Ils disposent eux-mêmes de leur propre staff et de leur propre structure de coordination de leurs équipes.

Il est prévu d'établir un bilan, mais il a fallu trois ans pour aboutir à un modèle consensuel. Mme Vanbockestal estime que probablement, le temps est responsable du stress.

Elle vient aux questions sur le mal-être, sur le stress ressenti par certains collaborateurs du FOREm et de l'appréhension du changement. Elle considère que tout changement est difficile. Pourtant, la direction du FOREm a pris toutes les précautions possibles pour bien le gérer.

Elle pense que le stress est lié à l'excès de temps consacré à cette réorganisation avant qu'elle ne devienne opérationnelle. Elle est progressivement mise en œuvre via des expériences pilotes depuis le premier juillet 2016. Cette réorganisation porte en elle des mécanismes d'évaluation. Mais il ne faut pas agir dans la précipitation : certaines actions doivent encore être mises en place, notamment dans le Hainaut qui est très vaste et où les Services clientèle unique ne sont pas encore tous installés.

Elle rappelle que ce mal-être des agents a été rendu évident par l'enquête de la CSC qui est venue ici sous le couvert de M. de Sako. La direction du FOREm a exploité les résultats de cette enquête. Un accord est intervenu sur le fait que les sources de mal-être n'étaient pas liées qu'à la réorganisation, mais à la difficulté pour la famille des conseillers à cohabiter avec les évaluateurs. Il y a une recherche de sens de ce métier. Il n'y a pas beaucoup de vocations de conseiller. La direction du FOREm veut y apporter des solutions, d'abord par une meilleure compréhension du phénomène grâce à des experts en psychologie, en sociologie, qui permettent d'appréhender la problématique. La réponse est en construction et elle s'élaborera à trois niveaux.

Un premier niveau est celui de libération de la parole. La direction du FOREm s'est rendu compte que ses conseillers s'estimaient trop comprimés et pas assez écoutés.

Des formations très techniques seront également prévues pour comprendre l'environnement législatif dans lequel les conseillers doivent fonctionner en matière de contrôle de disponibilité. Mme Vanbockestal pense que la compréhension des règles sera aussi une aide.

Le troisième niveau sera l'accompagnement plus précis sur des problèmes.

Cette prise en charge sortira de la stricte bilatéralité avec la CSC.

Mme Vanbockestal en vient à la collaboration entre les conseillers et les évaluateurs. Elle répète que les conseillers proposent un plan d'action. D'entrée de jeu, ils ne veulent pas que ce plan soit transmis aux évalua-

teurs, parce qu'il y a manque de confiance dans l'exploitation qui pourrait en être faite. Mais alors, dans l'intérêt de la personne à évaluer et toujours dans le souci d'une recherche d'efficience, quelles données les conseillers proposent-ils alors de transmettre aux évaluateurs afin que cela ne les mette pas en porte à faux par rapport à leur propre vision idéologique d'un accompagnement et qui peut être en même temps substantiellement exploitable par un évaluateur?

Elle reconnaît qu'il n'y a pas encore d'accord là-dessus. Mais le conseiller, qui sait qu'un chômeur a envoyé 30 candidatures spontanées, et envoie les preuves, peut-il ou pas, veut-il ou pas transmettre cces données à l'évaluateur qui estimera que c'est une preuve suffisante que pour conclure une évaluation positive?

Personne ne veut y perdre son âme et l'administration a la charge de dire que l'on respecte les prescrits légaux avec une recherche d'efficience, y compris de moyens.

Mme Vanbockestal en vient ensuite à la question sur le climat social. Il s'agit de dossiers partagés avec le comité de gestion et avec les organisations syndicales. Elle admet qu'il y a eu des tensions pendant la réorganisation, quand s'est profilé le transfert du contrôle de disponibilité. Un dialogue social structuré existe à travers le site ccb.be. Elle estime aussi pratiquer le dialogue social en dehors des balises convenues et elle croit que cela fonctionne pour le moment. Le personnel du FOREm n'est pas en tension.

Il existe un espace commun entre l'évaluateur et le conseiller, à savoir le dossier unique du demandeur d'emploi. Cela permettre de générer des gains d'efficience, puisque du temps de l'ONEM, l'évaluateur et le conseiller ne se parlaient pas et il y avait deux bases de données différentes. Aujourd'hui, un dossier unique géré par une plateforme technologique (un CRM), va pêcher toutes les informations dans les diverses bases de données. Comme son nom l'indique, cela présente une énorme vertu par rapport à l'usager. Dès qu'une donnée est rentrée pour un demandeur d'emploi, même à l'accueil, il ne faudra plus reproduire cette démarche. Les employeurs sont surtout très friands de cette simplification administrative.

Toute personne qui y a intérêt pourra accéder au CRM avec des niveaux de lecture différenciés. Ce sera un outil commun à l'évaluateur administratif et technique, commun à l'évaluateur et au conseiller. Il fera gagner du temps et de la qualité de relation à tout un chacun.

En ce qui concerne les organismes de paiement et le respect de la vie privée, Mme Vanbockestal admet que personne n'a le droit de connaître l'obédience syndicale d'un citoyen, mais il y a des nuances à cette interdiction. En effet, les organisations syndicales sont demandeuses de pouvoir communiquer directement avec le FOREm. Ces organisations ne sont pas opposées à communiquer au FOREm l'appartenance à l'organisme de paiement sur un listing de personnes qui seront convoquées dans le mois. Elles peuvent ainsi s'organiser avec leurs accompagnateurs syndicaux. Le pragmatisme l'emporte sur un argument de vie privée avancée.

Elle tient à souligner que les conseillers FOREm sont supposés recevoir cinq personnes par jour, mais ils ne se sont jamais vus imposer un nombre de convocations, considérant qu'il y a toujours des absents. L'ONEM procédait autrement: il fixait 12 convocations par jour pour être sûr d'avoir le nombre voulu.

En ce qui concerne la prolongation du contrat de gestion, Mme Vanbockestal compte laisser à Mme la Ministre la primauté d'en parler.

Vu la demande, formulée notamment par les représentants du personnel, sur le volet « métiers » et sur le volet « services », Mme Vanbockestal est tout à fait disposée à revoir les indicateurs de production et à coller des indicateurs qualitatifs à côté des indicateurs quantitatifs. Elle pense qu'il est possible, dans le cadre de l'accompagnement des chômeurs, de fixer moins de cinq rendez-vous par jour, si au terme des entretiens, un livrable est distribué ou une offre d'emploi est proposée. En bref, elle estime que le résultat compte. Elle souhaite que Mme la Ministre et le comité de gestion du FOREm marquent leur accord sur cette proposition parce que ce sont eux qui négocieront le contrat de gestion; en tant qu'administratrice générale du FOREm, elle l'appliquera.

Mme Vanbockestal estime que la question de Mme Ryckmans sur l'innovation dans les prestations de service est très vaste. Elle avoue que cela peut faire l'objet de discussions dans le cadre de la prolongation du contrat de gestion, mais le FOREm tente surtout de moderniser sa relation au client à travers la technologie. Il s'efforce de rendre ses prestations plus performantes par le recours aux nouvelles technologies, surtout avec les jeunes. Par ailleurs, elle invite les commissaires à visiter le site du FOREm qui offre depuis deux semaines un site « Jeunes ».

Pour ce qui est des exclusions, elle signale que certains jeunes sont non seulement exclus, mais qu'ils n'émargent plus au FOREm puisqu'une condition d'âge et de diplôme est prévue. Ils se retrouvent dans la nature. Elle indique que la mesure européenne « Garantie Jeunesse » et les moyens dédicacés pour combattre le phénomène NEET ont cet objet aujourd'hui. Elle ajoute que le FOREm n'a pas disposé de tous les moyens pour combattre le phénomène des NEET. À ce stade, l'Office ne développe pas d'actions spécifiques pour aller récupérer les jeunes dans la nature.

Mme Vanbockestal considère que l'accès à la formation est un double problème. Il y a moins de demandeurs d'emploi qui vont en formation. Cela s'explique peut-être par la diminution du chômage. Mais les collaborateurs du FOREm qui font passer des tests, qui évaluent la motivation des demandeurs d'emploi qui souhaitent entrer en formation, sont sévères. Il y a des seuils d'entrée qui sont tels ou tels selon la filière. Les responsables du FOREm se demandent régulièrement s'il convient d'abaisser les seuils pour permettre l'entrée en formation d'un plus grand nombre de demandeurs d'emploi. Jusque-là, la réponse est non pour deux raisons. D'abord, il leur semble que pour suivre une formation jusqu'au bout, pour que celle-ci soit couronnée de succès, le stagiaire doit vraiment être motivé. Ensuite, il

ne faut pas se tromper de choix. Toute la problématique de l'orientation entre en jeu. Les essais métiers sont un outil formidable et il faut les déployer.

En ce qui concerne les abandons, le FOREm ne peut pas normalement refuser une formation. Si un demandeur d'emploi refuse d'entrer en formation ou abandonne sans motif valable, il est sanctionnable, mais quel gâchis d'avoir quelqu'un, aussi sanctionné soit-il à un moment donné, qui a pris une place et qui part. Le FOREm n'est pas encore à même de pouvoir faire des entrées en continu dans toute une série de filières.

Mme Vanbockestal considère clairement qu'il faut réorganiser les choses, peut-être plus individualiser et revoir aussi le nombre de formateurs. Elle signale qu'il existe aussi une pénurie de formateurs dans certaines filières. Les examens sont très rigoureux. Ainsi, la réserve de recrutement compte seulement deux lauréats en électromécanique.

Elle ne voit rien de problématique par rapport aux formations titres-services. Ce fonds permet en effet à des personnes, qui sont à 99% des femmes, travailleuses titres-services, de suivre des formations dans le métier, y compris en sécurité. Tout cela est bénéfique pour le client parce que, *in fine*, le produit nettoyage est meilleur. Mais elles peuvent aussi suivre des formations en secourisme, voire en compétence générale, ce qui leur donne des perspectives de carrière ou passer dans un autre type de métier. Il convient de promouvoir ce fonds pour exploiter à 100% les subventions.

Mme Ryckmans signale que ce fonds de formation existe. Une résolution a été votée par le Parlement pour le valoriser un maximum et le diviser. Elle réagit au propos tenu par Mme Vanbockestal dans le cadre de son exposé, qui indiquait qu'il faut optimiser l'application, informatiser le flux DGO6 et que le FOREm attend le budget disponible. Cela lui semble être un goulot d'étranglement, alors que la motivation est bien présente.

Mme Vanbockestal objecte que sa remarque sur l'application informatique n'a rien à voir avec la promotion du dispositif. Cette remarque valait pour les quatre premières compétences transférées où, dans l'urgence et vu « leur nature », le FOREm a estimé pouvoir les gérer sur la base d'outils standards comme Excel ou Access. Elles gagneraient à avoir leur propre application mise en place. Les équipes de la Direction de l'information (DSI) vont s'y atteler.

En réponse aux remarques formulées par M. Henquet sur l'obligation de formation, elle répète qu'un chômeur ne peut pas refuser une entrée en formation. Même s'il se présente contraint et forcé, il existe différents mécanismes exutoires et il finira par en sortir quand même.

Elle tient à souligner qu'il n'existe pas d'obligation de résultat en formation professionnelle des adultes par rapport à la dispense, mais bien pour la reprise d'études dans l'enseignement de plein exercice. Dans le cas d'un baccalauréat, l'étudiant doit réussir, il n'y a pas de troisième session pour pouvoir continuer à bénéficier de la dispense.

En ce qui concerne le mécanisme de l'outplacement, Mme Vanbockestal estime que cette question doit être adressée aussi à Mme la Ministre. Sur la base du « comportement » des entreprises qui restructurent pour le moment, le FOREm déterminera si elles font malgré tout appel à l'outplacement ou pas. Il s'agit d'un choix politique. Le FOREm fournira les données qui permettent de prendre au mieux une décision.

Par rapport aux locaux, elle reprécise que le FOREm a reçu des enveloppes. Les négociateurs à l'époque ont partagé de manière stricte les enveloppes pour l'exercice même des mesures : soit des aides, soit des moyens pour payer les salaires du personnel transféré. Le FOREm a aussi bénéficié de la part du Gouvernement d'une enveloppe de 5 millions d'euros la première année, de 7,5 millions d'euros en 2016 pour tout ce qui est logistique et surtout pour les développements IT, pour permettre aussi des compléments salariaux, en raison de la logique de « sac à dos ». Il avait décidé au Gouvernement de passer à l'échelle barémique supérieure. Tout cela à un coût, à un moment donné, dans le volume et le Gouvernement a donné au FOREm les moyens d'assumer l'ensemble de ces missions.

Mme Vanbockestal avoue ne pas être informée du transfert des APE qui iraient du FOREm vers la DGO6. Elle s'en remet au Pacte pour l'emploi qui précise que le FOREm reste l'opérateur qui, quelque soit la réforme des APE, continue à les payer, ne fusse que pour évaluer le critère emploi qui diminue ou qui augmente.

Elle signale que le FOREm, en tant qu'OIP, adhère au plan Bien-être du Ministre Lacroix.

Mme Vandorpe signale qu'elle posera une question orale qui se rapportait à ce point-là et qu'elle aurait dû demander à la joindre au débat sur le FOREm.

Mme la Présidente répond que la Conférence des présidents n'a pas entendu cette demande.

Mme Vanbockestal en vient au statut des agents du FOREm.

Elle signale que la concrétisation du dossier du statut spécifique qui est devenu adapté reste laborieux et qu'il est ouvert depuis plus de dix ans. Elle est la première demandeuse de ce statut adapté, mais aussi la première consciente de la difficulté de l'obtenir d'abord par rapport à l'interne, mais aussi par rapport à la forte dimension politique et aux interlocuteurs sociaux, en tout cas les organisations syndicales de la fonction publique.

Elle garde le contact avec le cabinet de Mme la Ministre, dont le Chef de cabinet l'a informé la veille de certaines avancées pour l'ensemble de la fonction publique via le Ministre en charge de la Fonction publique. et donc cela vaut. Il ne s'agit pas vraiment d'un statut adapté au FOREm, mais de la prise en compte d'une série de demandes qui seraient généralisées à l'ensemble de la fonction publique.

En ce qui concerne les dossiers de reprise d'études de plein exercice, les raisons du refus dans le cas de 400 dossiers sur 9 000 demandes résident bien souvent dans le fait que les personnes introduisent une demande, mais ne se trouvent pas dans les conditions.

Ces conditions sont les suivantes :

– avoir terminé ses études depuis au moins deux ans;

– être chômeur complet indemnisé;

– compter 312 jours de chômage dans les 24 mois qui précèdent;

– ne pas être détenteur d'un diplôme d'études supérieur, sauf s'il est prouvé qu'il ne permet pas l'insertion sur le marché de l'emploi. Le FOREm dispose aujourd'hui d'un pouvoir d'appréciation et il a décidé de concentrer ses décisions et ses appréciations au niveau central pour construire une jurisprudence et éviter d'être incohérent d'une région à une autre.

Mme Vanbockestal évoque ensuite la diminution de l'activité titres-services qui n'est en soi pas dramatique. Ses collaborateurs imputent cette baisse tout simplement au nettoyage de la base de données.

Elle avoue ne pas savoir pourquoi un travailleur sur six ont recours au mécanisme du congé éducation payé (CEP). Les montants inscrits dans le cadre du décret budgétaire 2016 sont éclatés dans plusieurs programmes et dans plusieurs A.B. Elle précise que 85% de ces montants sont des aides directes. Cela ne relève pas du fonctionnement du FOREm.

En réponse aux questions posées par M. Jeholet sur l'évolution de l'effectif au FOREm, Mme Vanbockestal précise que le volume d'emploi n'a en fait pas augmenté au FOREm. Le personnel transféré est transféré, mais le personnel d'origine évolue de mois en mois. L'ancien contrat de gestion a fixé une norme de 3 657 équivalents temps plein (ETP). Pour des raisons évidentes d'économies budgétaires, la direction du FOREm n'a pas augmenté le volume global d'emploi. Il lui arrive de recruter pour pallier à des départs naturels ou pour remplir certaines missions spécifiques.

Ainsi, dans le cadre de l'accueil des migrants, le Gouvernement wallon a accordé au FOREm un montant de 500 000 euros afin de recruter des conseillers spécifiques pour gérer les personnes migrantes.

Mme Vanbockestal rappelle que l'impact financier du transfert pour la Wallonie correspond *stricto sensu* à l'enveloppe qui a été arrêtée par la *task force* interfédérale, plus les 5 millions d'euros accordés en 2015 et les 7,5 millions d'euros alloués en 2016 pour la stricte implémentation de la mesure.

Pour ce qui est du rôle des organes de gouvernance de la sixième réforme de l'État, il est clair que chaque agent du FOREm a été mobilisé. D'une part, au plus haut niveau, la direction du FOREm a eu un contact permanent avec le cabinet de Mme la Ministre, qui a suivi la réforme, et des conseillers ALE sont aussi régulièrement en contact avec le cabinet.

D'autre part, un suivi structuré a été instauré depuis le début au niveau du comité de gestion. À chaque séance de ce comité, le FOREm produit un tableau qui reprend entre autres l'évolution des ressources humaines ou du développement des logiciels informatiques. Ce suivi quasi permanent a d'ailleurs permis à certains moments au comité de gestion de prendre des décisions pour influer la mise en place. Une des décisions prises par le comité de gestion a été d'instaurer une complémentarité entre le conseiller et l'évaluateur.

Par ailleurs, le comité de gestion est aussi très soucieux de la question de l'avenir des ALE. Les avis sont aujourd'hui partagés. En tout cas, le comité de gestion a chargé la direction du FOREm d'élaborer un cadastre et un *monitoring* des ALE. Le travail est en cours. Il y a 249 agents ALE aujourd'hui. Le FOREm les questionne afin de savoir quel type d'activité ils prestent et pour combien d'heures.

Mme Vanbockestal reprécise le rôle joué par l'administratrice générale adjointe dans les organes de gouvernance. Par définition, elle supplée à l'administrateur général, mais Mme Pennetreau a souhaité avoir de la matière à gérer et c'est bien volontiers qu'elle pilote le contrôle de la disponibilité.

Elle revient sur le ressenti de certaines ex-directions régionales, notamment à Verviers. Pour rassurer certaines forces vives locales qui regrettaient le départ du directeur local, elle signale que certains directeurs de lignes de produits se sont vus octroyer la qualité de référent unique des partenaires ou des opérateurs de leur environnement. En clair, les organisations syndicales au niveau régional, les secrétaires régionaux ou ceux qui gèrent les accompagnateurs syndicaux pour le contrôle ont un interlocuteur dédicacé lorsqu'ils ont une question à poser au niveau régional.

En ce qui concerne la délivrance de cartes dans le cadre du programme Activa, Mme Vanbockestal confirme que le problème est résolu. Le FOREm propose aujourd'hui trois voies d'obtention de la carte Activa : une voie directe grâce à la technologie et deux voies par correspondance.

En réponse à l'observation de M. Jeholet qui regrettait que le FOREm ne puisse pas connecter directement les ALE à son réseau, elle indique que le directeur de l'informatique a estimé le coût entre 400 000 et 500 000 euros. Néanmoins, le FOREm s'est vu octroyer dans le cadre du plan Marshall, 11 millions d'euros pour le développement du numérique et il est prévu à terme, dans ces montants, de connecter toutes les ALE. L'OIP attend aussi de voir quel sera leur avenir pour déterminer si l'investissement vaut la peine ou pas. L'outil de *monitoring* et de cadastre qui est en cours permettra de réaliser une évaluation en la matière avant de procéder à toute suppression éventuelle.

Mme Vanbockestal ajoute qu'il y a une perte de travailleurs ALE complétée par le public LEJ (les chômeurs de longue durée et les bénéficiaires du RIS). Si le législateur wallon souhaite rendre éligibles d'autres publics, il en a le droit. Il s'agit d'une décision politique.

Mme Vanbockestal n'a pas compris pourquoi M. Jeholet dénonçait la volonté du FOREm d'internaliser davantage des prestations plutôt que de les confier à des partenaires. Pour le secteur de l'ISP, elle a expliqué que rien n'a changé, qu'il s'agisse des OISP, des ex-OISP-EFT ou des MIRE; elles ne se sont pas vues privées de missions, ni même de moyens. Elle se demande s'il ne fait pas allusion à la sous-traitance en matière de formation.

Elle signale que, dans le secteur de la formation, le FOREm fonctionne à deux niveaux : il dispose de ses propres formateurs et recourt parfois à des sous-traitants, en raison de l'absence de formateur ou d'un pic de demande quelconque. La volonté du comité de gestion est, autant que faire se peut, de recruter du personnel stable en jouant entre agents internes et personnes externes, dans le seul objectif de trouver très vite la réponse à un besoin à satisfaire.

En réponse à la question de Mme Baltus-Möres, Mme Vanbockestal signale que pour les titres-services, le volume de titres émis ONEM-FOREm est passé, du 31 août 2015 à 2016, de 20 716 827 à 20 530 850, soit une diminution d'environ 180 000 titres. Le volume de titres remboursés est passé de 21 127 919 à 20 292 622, ce qui montre que le remboursement a, lui, augmenté. Ce n'est pas révélateur d'une perte d'intérêt, mais juste du nettoyage de la base de données.

M. Drèze souhaite revenir sur la problématique de la disponibilité adaptée. Il a bien entendu que la volonté était de commencer. Il aimerait savoir si le Fédéral y contribuera sur le plan financier.

Mme la Ministre répond qu'il convient d'abord de présenter la note au comité de gestion du FOREm qui décidera.

M. Henquet remercie Mme Vanbockestal pour sa longue réponse.

Il s'estime frustré parce qu'il a abordé, avec les autres commissaires, l'ensemble des thématiques qui ont trait au FOREm, mais il a envie de rebondir.

Il revient simplement sur les formations. Il reprend les propos de Mme Vanbockestal qui estimait qu'il n'est pas évident d'obliger un stagiaire à participer à une formation et que si un élève n'est pas motivé, il se présentera avec des pieds de plomb, il ne sera pas intéressé par ce qu'il apprend et la formation sera donc inutile pour lui. Il n'est donc pas étonnant qu'il y ait beaucoup d'abandons.

Il se renseigne sur la pérennité des essais métier.

Mme Vanbockestal signale que ce concept est une méthode d'orientation qui a surgi avec le deuxième plan Marshall et qu'il a fait l'objet de financements additionnels adressés tantôt au FOREm, tantôt à l'IFAPME, voire à des EFT. Au fil du temps, l'enveloppe budgétaire a été réduite. Le FOREm n'effectue plus beaucoup ces essais métier en propre, mais les sous-traite soit au secteur associatif, soit à l'IFAPME.

Mme la Présidente constate que, parmi les nombreuses questions qui ont été posées, un certain nombre de questions peuvent déjà trouver réponse dans l'intervention de Mme la Ministre, parce qu'ils relèvent un peu des différents points qui ont été évoqués. Ainsi, Mme la Ministre propose d'insérer dans son intervention la réponse à la question 15 de M. Drèze sur « la dispense de disponibilité pour les stagiaires en centre d'insertion socioprofessionnel », de même qu'à la question 24 de M. Jeholet sur « l'évaluation du contrat de gestion du FOREm », ainsi qu'à la question 17 qui portait sur « la réalisation d'une étude sur le bien-être des agents du FOREm ».

Mme la Ministre propose de répondre à ces trois questions et d'ajouter deux ou trois points en conclusion de cet exercice.

Elle remercie tout d'abord Mme Vanbockestal pour sa disponibilité, ainsi que, derrière elle, les différents agents du FOREm, mais surtout les personnes qui sont plus proches au quotidien, qui valident, monitorent, gèrent, comptent et communiquent aussi. Elle tient à souligner cet important travail et l'intérêt porté par chacun des commissaires pour les questions.

En réponse à M. Drèze sur la disponibilité adaptée, elle rappelle qu'elle avait interrogé son homologue fédéral par rapport à la question de savoir quel niveau de pouvoir était compétent puisque ce n'était pas clair, vu que la disponibilité adaptée n'existait pas au moment de la réforme de l'État. Elle aurait voulu voir cette question posée au Conseil d'État pour déterminer les rôles et responsabilités de chacun dans le respect du concept de loyauté fédérale qui prévaut en la matière. Or, cette question n'a pas été posée clairement au Conseil d'État, de sorte que le Fédéral se retranche dans le raisonnement, selon lequel il revient probablement aux Régions d'accepter de prendre en charge la disponibilité adaptée.

Pour la question du financement, le Fédéral répond que cela doit se faire sans financement. Mme la Ministre a relevé la bonne volonté de l'Administratrice générale de proposer au comité de gestion de prendre en charge cette tâche sans moyens complémentaires, mais elle estime qu'à un moment donné, cela va poser quelques questions. Sur le plan plus politique, elle poserait alors le débat en ce sens que dans la mesure où la décision du Gouvernement fédéral est de créer un système spécifique d'activation des chômeurs âgés et que cette disposition est motivée par la volonté d'accroître le taux d'emploi, il conviendrait alors de prévoir un mécanisme d'évaluation de l'impact de ces dispositions sur le retour à l'emploi du public visé. Il faudrait peut-être s'interroger sur la nécessaire efficience de ce dispositif.

En réponse à la question de M. Jeholet sur l'évaluation du contrat de gestion, Mme la Ministre indique que l'actuel contrat de gestion du FOREm a débuté le 13 septembre 2011 pour une période de cinq ans. Compte tenu des travaux en cours liés à la réorganisation territoriale et à l'intégration des nouvelles compétences, le Gouvernement wallon a chargé Mme la Ministre, en date du 14 juillet 2016, de signer un arrêté ministériel qui vise

à prolonger l'actuel contrat de gestion du FOREm pour une période de six mois. En exécution de cette décision et comme évoqué au sein de la présente commission, Mme la Ministre a pris, le 22 juillet dernier, un arrêté ministériel, qui a été publié au *Moniteur belge* le 25 août 2016 et qui prolonge de plein droit pour six mois l'actuel contrat de gestion. L'échéance est donc le 13 mars 2017.

Le décret du 12 février 2004 prévoit une série de dispositions relatives à l'évaluation, tant interne qu'externe, du fonctionnement et de l'état de service public dont est chargé l'organisme. Vient ensuite l'adoption d'une note d'orientation par le Gouvernement wallon et l'établissement d'un projet de contrat de gestion dans le respect de cette note d'orientation. Le projet de contrat de gestion est ensuite soumis à l'organisme et à son comité de gestion pour concertation, pour enfin être adopté via le Gouvernement wallon et ensuite définitivement par l'organe de gestion du FOREm.

Mme la Ministre signale que l'évaluation interne est mise en œuvre par le Gouvernement. Elle s'opère en collaboration avec le comité de gestion et l'administration du FOREm. Elle doit porter sur le fonctionnement et l'état de service public. Elle comporte les aspects relatifs au contexte économique social ou environnemental dans lequel l'organisme évolue, les perspectives d'avenir du secteur d'activité, le degré de satisfaction des usagers et, puisqu'il s'agit d'un renouvellement, une analyse des effets du contrat de gestion précédent. Le rapport d'évaluation interne a été approuvé par le comité de gestion du FOREm le 24 mai 2016 et a ensuite été transmis à Mme la Ministre.

En parallèle de cette évaluation interne, un marché public de services a été lancé pour l'évaluation externe de l'exécution du contrat de gestion qui se termine en 2016. Il a été attribué, fin mars 2016, à la société PricewaterhouseCoopers. Le prestataire a transmis à Mme la Ministre son rapport d'évaluation en août dernier, qui a ensuite relayé le rapport au nouveau président du comité de gestion du FOREm, pour que le point soit porté à l'ordre du jour d'une prochaine séance du comité de gestion.

Le processus d'élaboration de la note fixe les lignes directrices du prochain contrat de gestion et aboutira, pour la fin du mois d'octobre 2016, à la présentation au Gouvernement de la note d'orientation. Ce processus tient compte du contenu des rapports d'évaluation qui constituent les principaux outils pour pouvoir élaborer le texte et négocier le futur contrat de gestion.

Si la législation n'a pas prévu de communication de ses rapports au Parlement pour favoriser la négociation, par contre, l'organe de gestion établit chaque année, en vue de répondre aux obligations d'information des organismes d'intérêt public au Parlement, un rapport sur la mise en œuvre du contrat de gestion. Ce rapport sera transmis au Gouvernement, à l'initiative de Mme la Ministre, avant d'être ensuite communiqué au Parlement de Wallonie.

En ce qui concerne l'actuelle législature, le rapport d'exécution 2015 du FOREm qui porte sur l'année 2014 a été transmis au Parlement. Le rapport 2016, qui porte sur l'année 2015, sera transmis avant la fin de l'année 2016.

En ce qui concerne le calendrier de travail, Mme la Ministre assure qu'il sera respecté et que le nouveau contrat de gestion du FOREm sera conclu dans les temps.

En ce qui concerne la dispense de disponibilité pour les stagiaires en centre d'insertion socioprofessionnelle, comme évoqué d'ailleurs lors d'un dernier débat sur le sujet, le Gouvernement wallon s'est orienté vers un débat global. Mme la Ministre a chargé, dans un premier temps, le FOREm de procéder à une analyse approfondie de la réglementation relative aux dispenses de disponibilité en vue de relever toutes les incohérences avec les réglementations régionales, d'identifier les questions et les points d'attention afin d'harmoniser la réglementation. Les premiers éléments de cette analyse sont attendus dans les prochaines semaines. Quant à la question de l'application par le FOREm de la réglementation sur les dispenses, l'interprétation qui en est faite a été confirmée par la direction réglementation de l'administration de l'ONEM.

Néanmoins, certains bureaux de chômage locaux avaient développé des interprétations et des pratiques différentes, parfois plus souples de l'un à l'autre. En date du 14 septembre 2016, une réunion de travail s'est tenue entre le FOREm et l'interfédération des centres d'insertion socioprofessionnelle. Lors de cette réunion, le FOREm a confirmé et a apporté des éclaircissements sur son application des textes, tout en restant ouvert et à l'écoute des difficultés rencontrées par les opérateurs. Des dispositions ont été prises afin de mieux informer les opérateurs des conditions et des délais d'introduction des demandes de dispense pour éviter toute mise en difficulté des stagiaires. En bref, un travail en commun a été mené, y compris avec l'interfédération, pour pouvoir relever les incohérences – surtout y apporter des solutions – et les résoudre en toute sécurité juridique.

En réponse à la question de Mme Vandorpe sur l'étude relative au bien-être des agents du FOREm, Mme la Ministre inbdique que le projet d'enquête bien-être est toujours d'actualité. Le FOREm travaille, avec le Service externe pour la prévention et la protection au travail, sur la méthodologie. Il s'agit d'identifier, pour chaque catégorie de personnel, les points positifs et ceux à améliorer.

Lors du travail sur la méthodologie, il s'est rapidement avéré qu'il serait plus cohérent de mener cette enquête dans le courant du premier trimestre 2017. Dans le cadre de la réorganisation, beaucoup d'agents ont changé récemment de cadre de travail et ont changé d'équipe ou de responsable. Dès lors, l'analyse réalisée risque d'être biaisée par des réponses qui se réfèrent tantôt à l'ancien cadre de travail, tantôt au nouveau cadre. Une interprétation se révélerait compliquée dans cet état d'esprit.

La méthodologie de l'enquête et son agenda seront abordés en Comité intermédiaire de concertation lors de la présentation du plan annuel d'action.

En ce qui concerne les mesures de mises en œuvre dans le cadre de la convention sectorielle 2013-2016, signée tout récemment par M. le Ministre Lacroix et les organisations syndicales du Comité de secteur XVI, les mesures quantitatives et qualitatives de la convention sectorielle s'appliquent tant au SPW qu'aux OIP, ce qui est le cas du FOREm. Ces mesures seront mises en œuvre dans le même délai que celui prévu pour le SPW.

Enfin, au niveau plus précis du plan Bien-être, le FOREm intègre déjà les initiatives et mesures du plan Bien-être du SPW, dès lors que celles-ci visent à adopter des réponses à des besoins similaires identifiés.

Mme la Ministre en vient ensuite à la question du transfert de compétences vers le FOREm. Elle en conclut que la sixième réforme de l'État a vraiment modifié le paysage de l'emploi en Wallonie, a modifié la capacité d'intervention de la Région wallonne – tout spécifiquement en matière d'emploi avec plus de 400 nouveaux agents transférés et près d'un milliard et demi d'euros de budget supplémentaire. L'apport du transfert de compétences donne aujourd'hui à la Région de véritables leviers qui viennent compléter les politiques de l'emploi qui y sont déjà menées depuis plus de vingt ans.

Elle tient à remercier l'Administratrice générale pour le travail d'intégration de ces nouvelles compétences, même si cela ne s'est pas passé sans heurt – ce qui est relativement compréhensible eu égard au volume d'agents transférés, aux moyens financiers et aux difficultés parfois en lien avec le transfert de bases de données et de données informatiques. Il s'agissait d'un défi qui s'avérait particulièrement complexe, puisque le FOREm devait être en capacité d'accueillir environ 10% de personnel supplémentaire, de mobiliser ses services et ses différentes composantes pour couvrir à la fois des aspects liés à la logistique, à la gestion des ressources humaines, aux questions juridiques – surtout en lien avec l'accueil de compétences – à l'informatique, à la communication, au budget ou au contrôle de gestion.

Mme la Ministre considère que le pari est réussi, puisque les compétences attribuées par le Gouvernement wallon à charge du FOREm sont aujourd'hui pleinement opérationnelles, tout en assurant la continuité du service, tant pour les citoyens que pour les entreprises. Le FOREm a pu répondre au souhait du Gouvernement de prendre en main le plus rapidement possible les nouvelles compétences. La Région wallonne a d'ailleurs été la première Région du pays à intégrer complètement la majeure partie des compétences autre fois exercées par l'ONEM.

Elle tient aussi à souligner le travail de communication et de collaboration positive que le FOREm a mis en place avec les institutions fédérales, que ce soit l'ONEM, l'ONSS, l'ORPSS ou le SPF Emploi pour que cette transition soit la plus fluide et la plus harmonieuse possible. Certes, le FOREm a rencontré quelques petites difficultés sur les bases de données ou sur les flux, que ce soit aussi dans le délai de délivrance de cartes Activa ou à l'occasion d'envoi de courriers. Toutefois, le FOREm est à chaque fois intervenu avec diligence et avec efficacité, tout en garantissant le respect des droits des usagers et surtout la sécurité juridique.

Elle rappelle que le FOREm a déployé des efforts colossaux pour pouvoir disposer, en temps voulu, d'un marché public régional pour l'émission de titres-services ou pour accueillir, dès le 1er janvier 2016, près de 250 agents ALE répartis sur quasi autant de sites sur l'ensemble du territoire wallon. Un travail conséquent a été réalisé avec les autres Régions, afin de pouvoir garantir la mobilité des travailleurs et des demandeurs d'emploi et a pu aboutir à la conclusion de protocoles de collaboration entre les administrations et les OIP.

Si la plus grande partie des compétences a été intégrée au FOREm, Mme la Ministre en profite, dans le même temps, pour remercier et féliciter d'autres administrations, comme l'IFAPME ou la DGO6 et la DGO5 du SPW, qui ont également œuvré au transfert des compétences et réussi la prise en charge de ces nouvelles matières dans leurs services respectifs.

Elle rappelle que la priorité était d'assurer la continuité du service rendu, tant aux citoyens qu'aux entreprises. Désormais, cette étape étant assurée, il convient d'aller plus loin dans l'intégration de ces compétences dans le paysage wallon et d'adapter ces politiques aux réalités socioéconomiques wallonnes. Le processus a déjà été largement entamé pour la compétence des titres-services. Le travail mené en particulier par Mme Ryckmans sur des auditions et sur la rédaction d'une résolution pour les titres-services a conduit à une série de mesures qui rejoignent l'impulsion donnée par la résolution parlementaire. Il s'agit entre autres de la mise en œuvre de la couverture intégrale à 100% de l'indexation de la subvention régionale, de l'élargissement du fonds de formation, du raccourcissement du délai de paiement, de la création du numéro gratuit 0800 pour l'enregistrement des prestations des travailleurs et des travailleuses ou de l'évolution et de la sauvegarde des emplois titres-services dans les services d'aides familiales.

Dans le champ de l'alternance, des dispositifs de bonus de stages, de bonus de démarrage ou de réduction de cotisations sociales pour les tuteurs ont été reconfigurés dans la réforme des incitants financiers à l'alternance. L'ensemble des politiques d'aides à l'emploi à destination des publics cibles a fait l'objet d'un plan de réforme concerté avec les partenaires sociaux. La rédaction des textes réglementaires et l'adaptation des outils techniques et administratifs se poursuivent afin que les avant-projets de décret puissent être déposés au Parlement de Wallonie avant la fin de l'année 2016 et que la réforme puisse entrer rapidement en vigueur dès l'entame de l'année 2017.

En matière de contrôle de la disponibilité des demandeurs d'emploi, Mme Vanbockestal se montre toujours très attentive à l'articulation entre deux rôles : d'une part, la mission de contrôle et, d'autre part, la mission d'accompagnement au sein du FOREm, pour aboutir à un contrôle plus juste, plus humain et plus adapté à la situation de chaque demandeur d'emploi et aux réalités du marché de l'emploi.

En conclusion, elle considère que le FOREm est et reste le service public de l'emploi sur lequel compte toute la Wallonie dans un contexte socio-économique très difficile. Il doit poursuivre les missions qui lui ont

été confiées ou qui lui seront encore confiées dans le cadre de son prochain contrat de gestion.

M. Drèze relève que Mme Vanbockestal laisse entendre un refus en matière de disponibilité adaptée. Alors que l'an dernier, son « non » était un « non » affirmé, il s'agit plutôt ici d'un « non » diplomatique, dans le sens où elle indique qu'il faut évaluer la plus-value. Il demande si cette évaluation doit intervenir avant de commencer ou après avoir commencé.

De plus, il ne se félicite pas en matière de dispense de disponibilité pour les stagiaires, anciens ISP. L'ONEM confirme que la réglementation doit être lue au pied de la lettre. Le FOREm relaye ce point de vue auprès des opérateurs. Il est convenu que, dans le passé, certains bureaux régionaux de chômage de l'ONEM avaient une attitude plus souple, en raison de la présence des situations des stagiaires concernés. Ces situations sont toujours là aujourd'hui. Ce sont d'autres personnes, mais les situations sont identiques. M. Drèze attend de la ministre régionale de prendre langue avec le Fédéral pour que la réglementation soit corrigée afin de faire en sorte que la souplesse des bureaux régionaux de chômage dans le passé puisse se traduire par une adaptation d'argumentation de l'ONEM.

M. Drèze mesure bien que c'est difficile, mais il constate que certains jeunes ne peuvent pas accéder aux formations concernées. Une telle situation ne lui convient pas.

III. RAPPORT

À l'unanimité des membres, il a été décidé de faire confiance à la Présidente et à la Rapporteuse pour l'élaboration du rapport.

La Rapporteuse, La Présidente,

M. Vandorpe O. Zrihen