



# **Evaluation des pôles de synergies 2017 - 2019**

## **Synthèse**

## Table des matières

Table des matières .....	2
1. Préambule .....	3
1.1. Définition .....	3
1.2. Pôles de synergies de l'Instance .....	3
1.3. Caractéristiques des pôles .....	4
2. Evaluation .....	5
2.1. Cadre des pôles de synergies .....	5
2.2. Pôles de synergies .....	5
2.3. Bilan de fonctionnement des pôles .....	13
3. Conclusion .....	14

Chaque Instance Bassin EFE a, dans ses missions, de mettre en place des pôles de synergies afin de développer des politiques croisées au niveau local, en matière d'enseignement qualifiant, de formation professionnelle, d'emploi et d'insertion. Ceux-ci sont constitués à partir des priorités (ou thématiques communes) issues du diagnostic territorial et/ou des axes retenus par les membres de l'Instance. Ils s'articulent autour de pôles sectoriels (secteur d'activité, filière ou métier) ou transversaux priorités par l'Instance.

Ces deux dernières années, en s'appuyant sur de nombreux partenaires et portés par l'Instance, cinq premiers pôles de synergies se sont développés en Wallonie picarde.

## 1. Préambule

Lors des séances plénières de l'Instance du 24 juin et du 16 décembre 2019, les chargés de projets ont présenté les résultats de ces cinq pôles de synergie. Ce document présente la synthèse de ces résultats ainsi que du bilan de fonctionnement de ces pôles. Avant de rentrer dans le vif du sujet, commençons par un rappel du contexte.

### 1.1. Définition

Un pôle de synergies est constitué pour une durée limitée de 3 ans afin de favoriser le développement de politiques croisées en matière d'enseignement qualifiant, de formation professionnelle, d'emploi et d'insertion au niveau local.

Un pôle de synergies est, en principe, constitué autour d'un secteur d'activité, d'une filière professionnelle ou d'un métier. Tout projet d'un pôle de synergies doit viser le développement d'actions de type additionnel, innovant ou émergent s'inscrivant dans la filière professionnelle ou le métier autour duquel s'articule le pôle de synergies et développant un ou plusieurs aspects spécifiques.<sup>1</sup>

### 1.2. Pôles de synergies de l'Instance

Les membres de l'Instance Bassin EFE de Wallonie picarde ont fait le choix, en 2016, d'une structuration mixte des pôles de synergies alliant pôles de synergies « sectoriels » et pôles « transversaux » et, ce, afin d'être en adéquation avec les réalités de notre territoire. Les pôles de synergies qui en sont ressortis sont les suivants :

- Pôles de synergies sectoriels
  - Pôle de synergies « **Construction** ». Constats : grand turnover dans le secteur ; les métiers sont peu attractifs auprès des jeunes (+ problématique du dumping social) ; quel est l'impact du BIM ; quid de la formation des jeunes.
  - Pôle de synergies « **Agroalimentaire** ». Constats : secteur important en Wapi, pourvoyeur d'emplois, mais image négative ou pas connu du grand public ; peu de filières s'ouvrent car peu de jeunes s'y engagent.
  - Pôle de synergies « **Installation et Maintenance** ». Constats : les entreprises ont un réel besoin en main d'œuvre : sensibiliser la population à s'orienter vers les métiers de la maintenance et de l'installation ; former

---

<sup>1</sup> Définition du décret portant assentiment à l'accord de coopération conclu le 20 mars 2014 entre la Communauté française, la Région wallonne et la Commission communautaire française relatif à la mise en œuvre des bassins Enseignement qualifiant - Formation - Emploi

en alliant la pratique et la théorie (alternance) ; engager les personnes formées au sein des entreprises de la Wapi (vivier).

- Pôles de synergies transversaux
  - Pôle de synergies « **Mutualisation des équipements pédagogiques et de formation** ». Constats : nécessité de mise en commun des équipements pédagogiques et de formation ; renforcer l'utilisation des CTA.
  - Pôle de synergies « **Acquisition des compétences de base** ». Constats : capitaliser les expériences ; renforcer l'offre ; permettre à un public ayant moins de ressources l'acquisition des savoirs, savoir-faire et savoir-être.

Pour mettre en place ces pôles, les membres de l'IBEFE se sont accordés sur la méthodologie suivante :

- Composition des pôles : lancement d'un appel à candidatures auprès des membres de l'Instance. Il leur a été demandé de proposer des noms de représentants locaux, compétents dans les domaines en question et désireux de rejoindre un des pôles de synergies. Les listes de représentants, ainsi composées, ont été complétées et soumises pour approbation à l'Instance.
- Fonctionnement des pôles : prise en charge de l'animation par les chargés de projets (travaillant en binôme), les membres du pôle sont force de propositions. Les décisions se prennent par consensus. Les pôles ont réalisé des fiches projets, validées par l'IBEFE.

### 1.3. Caractéristiques des pôles

Comme indiqué précédemment, le décret régissant les Instances indique que les pôles sont mis en place pour une durée de trois ans (renouvelable). Ils doivent permettre l'émergence de projets/d'actions dans le cadre de la formation professionnelle, l'enseignement qualifiant et l'insertion et doivent associer le plus largement possible les forces vives du secteur au sein du bassin.

Au niveau des projets et des actions, leur durée est à fixer au sein des pôles (endéans les trois ans). Ils doivent permettre les synergies et la complémentarité entre les différents acteurs concernés au sein du bassin.

Les projets doivent tourner autour de (entre autres) :

- La construction de filières garantissant la continuité des parcours de qualification des futurs travailleurs ;
- La gestion commune des places de stage ou d'alternance ;
- La mise en commun d'infrastructures ou d'équipements entre différents opérateurs ;
- Le développement et la gestion commune d'actions d'information et de sensibilisation au secteur d'activité, à la filière professionnelle ou au métier visé ;
- Le développement et la gestion commune d'actions liées à la lutte contre l'abandon scolaire et la non-qualification ;
- Les relations entre entreprises et opérateurs d'enseignement qualifiant et de formation.

Les publics visés :

- Les élèves des 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> degrés de l'enseignement secondaire technique et professionnel de plein exercice et en alternance et de l'enseignement spécialisé ;
- Les étudiants de l'enseignement de promotion sociale ;
- Les apprenants de l'IFAPME ou du SFPME ;
- Les demandeurs d'emploi inscrits auprès des services publics de l'emploi, sans restriction.

## 2. Evaluation

L'Instance a souhaité que, parallèlement à la mise en place des pôles, un suivi soit assuré à savoir fixation d'objectifs, indicateurs de suivi, indicateurs de résultats. Ceci afin de permettre l'évaluation, en fin de parcours, des pôles et des projets/actions des pôles. Les pages ci-après font la synthèse de ces balises qui ont ponctué le travail des pôles ainsi que les résultats obtenus.

### 2.1. Cadre des pôles de synergies

Selon l'art. 18 § 1er § 2 § 4 du décret régissant les Instances, les pôles de synergie doivent...

Objectifs		Statut	Remarques
1. Être déterminé par l'Instance bassin (combien et quels pôles)		OK	6 pôles validés par l'Instance dont 4 lancés en 2017.
2. Être constitué (en principe) autour d'un secteur d'activité, d'une filière professionnelle, ou d'un métier identifié par l'Instance bassin		OK	2 pôles sectoriels : construction et agroalimentaire.
3. Avoir des membres désignés par l'Instance		OK	Constitution des pôles.
4. Avoir des membres	d'entreprises locales et/ou d'intercommunales de développement économique et/ou de partenaires sociaux locaux	OK	Liste des participants à chaque pôle.
	d'opérateurs locaux de l'emploi et/ou de la formation professionnelle et/ou de l'insertion	OK	
	d'opérateurs d'enseignement qualifiant (secondaire, et/ou de promotion sociale)	OK	
5. Se réunir de manière régulière et selon des modalités concertées avec l'Instance bassin.		OK	Nombre de réunions/pôle.
6. Prendre ses décisions par consensus		OK	PV pôles
7. Communiquer les décisions prises et les orientations à l'Instance		OK	PV Instances où les pôles ont été présentés + validation.
8. Bénéficier du soutien matériel et humain de l'Instance bassin		OK	Equipe, budget, salles...

L'Instance Bassin de Wallonie Picarde est, donc, bien dans le cadre fixé par le décret.

### 2.2. Pôles de synergies

La mission du pôle de synergies est, donc, de favoriser l'émergence de projets en associant le plus largement possible les forces vives du territoire afin de permettre l'amélioration des dispositifs locaux d'enseignement qualifiant, de formation et d'insertion en lien avec la thématique. Voici les résultats de cinq pôles menés ces deux dernières années.

## Pôle de synergies « Acquisition des compétences de base »



Centre PMS Communauté française, Rézo (ex-SOS Dépannage) – Multimobil, Le Forem, MireWapi, Lire et Ecrire Wapi, CTA en mécanique des moteurs, CTA Serge Journé, CERAT, IFAPME de Wallonie picarde – CPAS de Tournai, Institut des Frères Maristes, Plateforme Alphabétisation Wapi, IPEPSHO, Tremplin 2000, CSC

### Leviers



*Comment faciliter la posture de l'accompagnateur*



Pouvoir agir sur la posture de l'accompagnateur/travailleur social/formateur

Apporter aux professionnels des moyens/outils pour favoriser leur pratique

Amener les professionnels à pouvoir sortir de leur cadre de référence → Se positionner à côté du public et ne pas partir d'une position haute



Animation et récoltes des attentes auprès de groupes mixtes de stagiaires au CERAT, à la MireWapi, au CTA de Leuze et à Lire et Ecrire Wapi.

Suite à ces animations, création pour les professionnels, d'outils d'accroches et de sensibilisation à une animation (photolangage, bonhommes représentant freins et leviers des apprenants, vidéo, marque-page)

Sensibilisation des professionnels lors d'un séminaire organisé le 25 novembre 2019

Réalisation du cahier des charges du dispositif (formation des professionnels) et contact avec FormaForm

*20.000 adultes en Wapi ...*



Volonté des membres du pôle d'être familiarisés avec la thématique de l'illettrisme afin de pouvoir sensibiliser eux-mêmes les autres membres des pôles

→ Sensibiliser, faire émerger les besoins et outiller (en fonction des besoins) à l'illettrisme dans le but de mieux prendre en compte ce public auprès des professionnels et des entreprises



### Freins



Les membres du pôle ont été sensibilisés et familiarisés à la thématique de l'illettrisme

Plusieurs séances de sensibilisation ont également eu lieu avec :

- Les membres des pôles de synergies « Agroalimentaire » et « Construction »

- Les membres de l'Instance

- Les participants du séminaire du 25 novembre 2017

Les outils de sensibilisation ont été validés et diffusés.

Ces professionnels sont, ainsi, mieux « armés » à la détection, à l'orientation et/ou à la prise en charge de l'illettrisme.



*Faciliter l'accès des publics fragilisés aux dispositifs existants*



Informar sur les critères d'entrée des organismes de formation des membres du pôle



Meilleure connaissance des partenaires composant le pôle.

Lors d'un Midi Info Débat, visite des différents organismes durant laquelle chaque membre du pôle a présenté son dispositif d'entrée et son fonctionnement

+ Compilation des fiches type



*Midi Infos Débats*



Découvrir et mettre en valeur un projet d'un partenaire, en lien avec la thématique du pôle « Acquisition des compétences de base »

Le réseautage : mieux se connaître et mieux connaître les fonctionnements

Transmission de la mémoire des projets

Analyser la pertinence d'une reconduction éventuelle du projet ou son aménagement



13 Midi Infos Débats ont eu lieu et ont concerné :

le projet Equal, le Développement du pouvoir d'agir (DPA), Agir Ensemble/Le Rebond/ Multimobil/Rézo (ex-SOS Dépannage), CERAT, Lire et Ecrire Wapi, IFAPME de Wallonie picarde, CTA Mécanique des moteurs à Leuze, MireWapi, CEFO, CPAS de Tournai (Service Insertion socioprofessionnelle), Le Forem (le rôle de l'assistante sociale), Le Forem – Service clientèle – Formation, IPEPSHO





Cuisine en Herbe, IDETA, CSC Alimentation et services, Le Forem – Direction accompagnement, WaPI 2025, FGTB Horval, IEG, Alimento, Institut le Tremplin Mouscron, Institut provincial d'enseignement secondaire Ath, ARTEM Mouscron, Service en information scolaire de la Province de Hainaut



*Projet pilote de sensibilisation au secteur de l'agroalimentaire et à ses métiers*



Mettre sur pied une action de sensibilisation à destination du public déjà précédemment touché par l'enquête et ceci afin de présenter le secteur de l'agroalimentaire, secteur porteur en Wallonie picarde, ainsi que les compétences nécessaires pour pouvoir évoluer dans le dit-secteur.

*Enquête pour mieux comprendre les représentations liées au secteur de l'agroalimentaire (industriel et/ou artisanal)*



Phase I en amont : mesurer les représentations du secteur de l'agroalimentaire auprès du public cible et, en fonction des éléments mesurés via l'enquête, enrichir la réflexion par rapport à l'action de sensibilisation à mettre en place

Phase II en aval : vérifier si, après s'être essayé à différents métiers du secteur agroalimentaire, les représentations du public cible ont évolué  
À destination : des élèves du 1er degré des écoles de l'arrondissement de Mouscron organisant le 1er degré et des demandeurs d'emploi (de la tranche d'âge 18-25 ans) domiciliés dans l'arrondissement de Mouscron et dans les communes avoisinantes de Pecq et Estaimpuis.

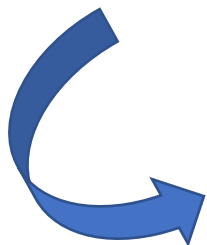


Salon « Des métiers pour tous les goûts » le 3 et 4 avril 2019, avec la participation de 163 élèves et 56 demandeurs d'emploi. Circuit découverte :

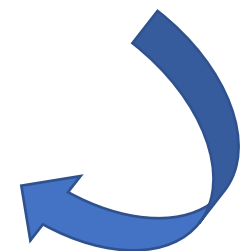
- Présentation du secteur
- Atelier pratique sur les notions primordiales d'hygiène et de sécurité
- Table ronde axée sur la découverte du secteur et des métiers via la rencontre d'experts de terrains et de vidéos
- 2 ateliers permettant de découvrir la boulangerie/pâtisserie et la charcuterie grâce aux unités mobiles de formation
- 2 ateliers pratiques consacrés au biscuit/chocolat et à une ligne de production de brochettes de bonbons



Phase I : 144 élèves et 59 DE  
Phase II : 125 élèves et 46 DE



- ✓ La comparaison des résultats de cette enquête montre, clairement, que les objectifs d'information et de sensibilisation ont été atteints
- ✓ Le projet met en évidence l'évolution des représentations que se font les participants du secteur
- ✓ Même si le secteur « agroalimentaire » est porteur d'emploi, ses métiers sont encore mal connus du public
- ✓ Développer davantage de découvertes métiers est une pratique à encourager







ARTEM Mouscron, IFAPME, AID L'Escaule, CEFA Provincial Leuze-Tournai, Cerat, CSC Bâtiment - Industrie – Energie, Centre de Tournai - Formation et compétences, CTA Ath, Start Construction, CCW-HO, FGTB

*Sensibilisation des adjudicateurs de marchés publics de la Wapi à la lutte contre le dumping social*



Phase I : sensibiliser les adjudicateurs de marchés publics à la lutte contre le dumping social

Phase II : aider ces mêmes adjudicateurs à mieux connaître les acteurs de la construction



Organisation d'un colloque le 9 novembre 2017 ayant réuni

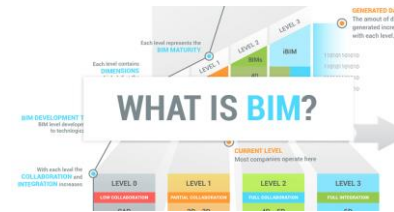
59 participants : présentation de la législation, d'outils/guides, développement d'une charte et formulaire d'engagement, mise en place de clauses sociales dans les Sociétés de logement et témoignages.

Mise en place d'un Pool d'experts, composé d'agents relais des communes, du SPW et de représentants de la Plateforme Wapi (en lien avec le plan d'actions territorial Wapi), avec comme objectifs de rédiger une charte d'engagement, de permettre aux agents relais de disposer d'outils, d'échanger sur les bonnes pratiques, d'avancer dans une dynamique collective et être l'intermédiaire dans la Conférence des Bourgmestres.

6 chartes validées au sein des communes : Antoing, Brugelette, Chièvres, Engghien, Lessines et Rumes.

Soutien à l'Asbl Wapi 2025 et au Conseil de développement à la réalisation d'un cadastre de « l'Economie Sociale et Solidaire en Wapi » :

<http://ess-wapi.be>



*Démystifier le BIM et mieux comprendre ses implications (pour les petites entreprises et travailleurs)*



Mieux comprendre les nouveaux logiciels liés au BIM et leurs impacts éventuels sur les métiers (techniques de la construction)  
Analyser la nécessité ou non pour les PME/TPE de se former au BIM  
S'interroger, dans quelle mesure, les travailleurs actuels peuvent exercer leurs compétences professionnelles avec l'arrivée ce type de dispositif.  
S'interroger sur l'évolution numérique et les conséquences de celle-ci pour les opérateurs de formation et acteurs de l'enseignement.



Organisation d'une demi-journée le 25 avril 2018 ayant réuni 42 participants : avec des experts afin d'avoir une vision concrète de ce qu'est le BIM (présentation de projets) et d'alimenter la réflexion par rapport à l'évolution du marché de l'emploi et de la formation et avec une multiplicité d'acteurs (opérateurs de formation, architectes, Fond sectoriel, entreprises de la construction, syndicats...).



- ✓ Meilleure compréhension du BIM
- ✓ Diversification de la clientèle
- ✓ Formation et modules transversaux d'initiation au BIM dispensés
- ✓ Achat de matériel/logiciel, ...

*Augmenter l'employabilité des élèves de l'enseignement qualifiant dans certains métiers*



Compléter le Certificat de Qualification d'un élève par un agrément (ou un accès à la profession) exigé pour l'exercice de son futur métier (Frigoriste)

Par la mise en place de formations agréées au CTA Serge Journé avec, dans un premier temps, la Certification frigoriste Cat I et permettre, également, en cas de demande, l'organisation de ces sessions d'agrèments pour d'autres acteurs de la formation et de l'enseignement.



Poursuite de l'analyse de faisabilité par le CTA de Ath (Fonds sectoriels, partenaires, ...)



### Catalogue d'activités

Période : septembre – octobre- novembre 2019

Action de valorisation et de promotion des métiers du bâtiment ainsi que des métiers techniques et technologiques en Wapi

A destination des élèves des 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> degrés



*Action de sensibilisation et de promotion des métiers du bâtiment ainsi que des métiers techniques et technologiques*



Sensibiliser les jeunes et demandeurs d'emploi aux métiers de la construction, notamment via des visites d'ateliers de centres de formation et d'entreprises

Permettre de s'essayer aux métiers de la construction selon divers packages (parachèvement, dessin en construction, ...)



Essais/Découvertes métiers du bâtiment (+80%) et des métiers techniques et Technologiques – à destination des élèves du 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> degrés de l'enseignement et des demandeurs d'emploi

→ 2 éditions (mars à mai 2019 et octobre à décembre 2019) : 81 catalogues des activités diffusés, 11 écoles participantes pour 308 élèves inscrits et 44 demandeurs d'emploi ou 548 participants (un élève ou un demandeur d'emploi ayant participé à plusieurs activités). 1<sup>ère</sup> édition : 19 activités – 2<sup>ème</sup> édition : 21 activités.



- ✓ Orientation/Sensibilisation efficace, idée plus claire des métiers
- ✓ Décloisonnement du cadre
- ✓ Découverte d'autres métiers, matériel, outils, nouvelles pratiques, ...
- ✓ Approche de terrain, concrétisation des cours
- ✓ Amélioration du savoir être, ...



CTA et Centres de compétence Forem de Wallonie picarde, Le Forem – Formation et Compétences, IFAPME Centre de Wallonie picarde, Enseignement de promotion sociale de Péruwelz, CSC Ho, FGTB Wallonie picarde



Une première action visait la promotion de l'offre de formation des 4 CTA et des 3 Centres de compétence

Forem de Wallonie picarde, par la *réalisation et la diffusion d'un catalogue commun* reprenant toutes les informations utiles relatives à leur fonctionnement et à leurs critères d'accès.



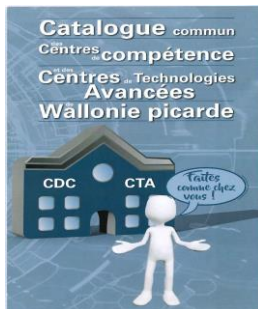
Une 2<sup>ème</sup> action, complémentaire et parallèle au catalogue commun, s'est traduite par la découverte des CTA et des Centres de compétence

Forem, via 2 rallyes « *Faites comme chez vous* » organisés en 2018 et 2019, à destination des opérateurs-utilisateurs potentiels (enseignants, formateurs, directions, chefs d'atelier, ...). Chaque rallye s'est composé de 3 temps forts : une présentation du centre, la visite concrète de celui-ci et un moment d'échanges permettant de développer les contacts et les collaborations.

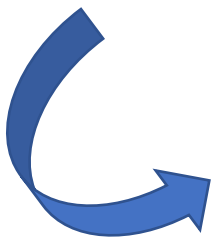


Dans le courant du second semestre 2018,

600 catalogues ont été imprimés et 550 ont été diffusés, en format papier et électronique, auprès de l'Enseignement (directeurs, préfets, chefs d'atelier, enseignants, formateurs, ...), des opérateurs de formation du bassin, du CEFO, de l'Enseignement supérieur, du Pôle Hainuyer, de la DGEO, ...



12 visites ont pu accueillir pas moins de 142 participants. De plus, afin de renforcer l'action de promotion, 7 capsules vidéo ont été enregistrées à l'occasion des visites et sont visibles sur le site Internet, FB et la chaîne Youtube de l'Instance. Elles ont été transmises et diffusées très largement. Nous avons pu, également, compter sur la collaboration de Notélé pour visibiliser ce projet.



- ... Quelques nouvelles collaborations, notamment avec
- ✓ L'enseignement spécialisé pour le CdC Forem Formalim (Agroalimentaire) et le CTA Mécanique des moteurs Secteurs verts
  - ✓ Également, l'enseignement spécialisé pour une demande de formation « Tronçonnage » au CdC Forem Secteurs verts
  - ✓ L'enseignement de promotion sociale pour le CTA Serge Journée Maintenance des équipements énergétiques avec des formations « Chauffage »
- Toutefois, l'augmentation de la fréquentation reste assez faible.



## Pôle de synergies « Installation et maintenance »



OFFA, Wapi2025, IFAPME, Le Forem, MireWapi, des établissements scolaires, Service de l'inspection de l'Enseignement secondaire – Secteur Industrie, Chambre Enseignement, Enseignement de promotion sociale de Péruwelz, la Province de Hainaut, UCM, des entreprises (Technord, Lutosa, Vandeputte, Delta Beam), Technocampus, CHOQ, CSC, IDETA, Technifutur, Alimento, CFWB, Euronets, UWE, AGE

Demande formulée par les entreprises de Wallonie picarde et de l'OFFA auprès de l'Instance, de créer une filière de formation en alternance pour le profil « Electromécanicien de maintenance industrielle » -> Mise en place d'un groupe de travail afin de mener une action de développement/renforcement de la 7ème TQ TMSAI (en alternance) avec comme double objectif :

- De permettre de répondre aux besoins criants de main-d'œuvre qualifiée des entreprises ;
- D'attirer les élèves vers les options existantes ou les inciter à poursuivre leur cursus vers la 7ème TQ et vers le bachelier.

En juin 2019, l'IBEFE décide de passer cette action en pôle de synergies afin de lui consacrer du temps et des moyens pour travailler cette thématique plus en profondeur. Le pôle de synergies « installation et maintenance » a été priorisé par l'Instance pour continuer à travailler sur cette thématique.



*Ouverture de l'option 7ème TQ TMSAI en alternance*



*Rencontres entre employeurs et étudiants*

En fonction des filières existantes sur le territoire à savoir, la 7ème TQ TMSAI (ESO) au Collège Notre Dame de la Lys à Comines et la 7ème TQ TMSAI à l'ITL d'Ath (CEFA Libre Leuze), il a été décidé d'ouvrir, au 1er septembre 2019, l'option 7ème TQ TMSAI au CEFA de l'ITCF d'Ath-Irchonwelz (site Athénée royal de Péruwelz).

Au printemps 2019, des entreprises sont allées dans les établissements scolaires à la rencontre d'élèves de 6ème année de l'AR Péruwelz et des élèves de ITCF Irchonwelz.

### Constats et perspectives :

- Les stages en alternance permettent d'acquérir le niveau de compétence attendu.
- Le nombre de candidats est encore insuffisant pour répondre à la demande des entreprises.
- Il serait intéressant de travailler en amont, dès la fin de la 2ème année, afin de cultiver une approche basée sur l'orientation positive.



### 2.3. Bilan de fonctionnement des pôles

Fin 2019, à l'approche de la clôture des pôles, l'Instance a souhaité faire un bilan de fonctionnement de ces pôles de synergies. L'objectif de ce bilan était d'améliorer le fonctionnement des futurs pôles. Un questionnaire a, donc, été envoyé à l'ensemble des membres des pôles (même aux absents) afin qu'ils communiquent leur ressenti ainsi que leurs propositions d'amélioration.

Le questionnaire abordait les thématiques suivantes :

- Rôle du pôle de synergies et de ses membres/participants ;
- Fonctionnement des pôles de synergies ;
- Résultats et perspectives.

Il a été envoyé à tous les membres des pôles, à savoir +/- 50 personnes et 19 réponses ont été réceptionnées (38%). Les résultats ont été présentés lors de l'Instance de septembre 2019.

#### *Satisfaction*

De manière générale, les membres répondants sont plutôt satisfaits du fonctionnement des pôles de synergies et des résultats obtenus.

Ils pointent, plus particulièrement, les éléments suivants :

- L'adhésion collective aux objectifs.
- Le rôle de support/investissement très efficace des chefs de projet (et du secrétariat) de l'IBEFE.
- L'animation très professionnelle et respectueuse.
- Les décisions prises à l'unanimité ou au consensus des membres présents.
- La fréquence des sollicitations (réunions, mails, ...) adéquate.
- La bonne dynamique de groupe, ambiance correcte, écoute, esprit constructif.
- L'intérêt de rencontrer d'autres partenaires, d'apprendre à se connaître en tant qu'opérateurs de divers milieux et à cerner les réalités et les spécificités de chacun.
- La composition des pôles assez représentative.

#### *Enseignements à tirer*

Dans la perspective des pôles de synergies à venir, il avait été demandé aux répondants de faire des propositions d'amélioration. Ils ont pointé les éléments suivants :

- Préciser le degré d'implication des participants.
- Prévoir une charte d'engagement.
- Préciser la méthodologie de prise de décisions (afin d'éviter le retard dans les travaux par la remise en question par des membres absents).
- Dans la composition des pôles, prévoir davantage de représentants d'entreprises, d'organismes du lien social et des travailleurs de terrain (conseillers Forem, formateurs, ...), de représentants de l'enseignement, de responsables politiques (ex. Ville de Tournai).

#### *Difficultés*

Certaines difficultés ont également été relevées.

- Comment endiguer les abandons.
- Comment gérer la diversité des représentants qui peut complexifier la mise en place d'actions (concilier des intérêts/attentes différents).

- Comment encourager la communication entre les membres des pôles et leurs représentants à l'Instance.

Dans tous les cas, les répondants étaient d'accord de dire qu'il s'agit d'une dynamique à poursuivre et 88% d'entre eux se disent prêts à participer à un nouveau pôle de synergies.

### 3. Conclusion

L'évaluation a donc porté sur l'atteinte des résultats visés par le pôle de synergies. Ces résultats ont été formalisés au travers de fiches projets élaborées dès le commencement des différents pôles de synergies et validées en Instance en janvier 2018. Elles comprenaient, notamment, les objectifs du projet ainsi que les résultats attendus.

De manière générale, comme présenté dans les pages précédentes, les résultats prévus ont été atteints. Du point de vue quantitatif, la conclusion de ces pôles est donc satisfaisante.

Cependant, l'Instance a relevé qu'en termes d'impact, cela reste mitigé. L'Instance a également soulevé la question de la pérennisation des projets qui devrait être abordée dès le démarrage des pôles. Voir comment faire, le cas échéant, pour que les actions durent au-delà des 3 ans du pôle.

Ces deux éléments intégreront les réflexions des futurs pôles de synergies.

De plus, il a été tenu compte des propositions d'amélioration remontées lors du bilan de fonctionnement. Une charte de fonctionnement a, notamment, été réalisée et sera présentée aux membres des nouveaux pôles de synergies. Elle aura pour but de préciser l'organisation et les modalités de fonctionnement, les rôles, responsabilités, engagements et attentes mutuelles, la méthodologie de prise de décision, ...

Enfin, suite au travail de priorisation qui a mené à la mise en place des nouveaux pôles de synergies, certaines thématiques ont été reconduites. En effet, elles ont été considérées comme restant prioritaires dans le cadre des travaux de l'Instance.