

## NOTE AU GOUVERNEMENT WALLON

**Objet : Optimisation des acteurs de proximité et de leurs missions en matière d'emploi – Note d'orientation**

### Lecture unique

#### **A. EXPOSE DU DOSSIER**

##### a) Introduction

En juillet 2024, le Gouvernement s'est engagé, à travers sa déclaration de politique régionale, à mettre tout en œuvre, avec l'ensemble des acteurs, pour tendre vers l'objectif européen et fédéral de 80% de taux d'emploi à l'horizon 2030.

En tant que Gouvernement, il est de notre responsabilité d'agir avec détermination pour mobiliser tous les leviers nécessaires – formation, accompagnement dynamique, soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat – afin d'atteindre cet objectif ambitieux et garantir à chacun une place dans le monde du travail.

Dans ce cadre, il s'est engagé à simplifier le paysage de l'emploi au profit des bénéficiaires, notamment en encourageant et en stimulant la rationalisation de l'ensemble des acteurs de l'insertion socio-professionnelle présents en Wallonie suivant une logique de lisibilité du parcours pour les chercheurs d'emploi, de mise en cohérence de l'action de ces acteurs sur leur bassin d'emploi, de parfaite articulation avec l'action des services territoriaux du FOREM et d'efficacité des moyens publics mis en œuvre.

En outre, le Gouvernement a annoncé souhaiter mener une réforme des Agences Locales pour l'Emploi (ALE) afin d'améliorer leur fonctionnement et leur efficacité. Il s'est également engagé à lier le bénéfice d'un logement social à l'activation pour la remise à l'emploi, à travers un package insertion/formation adapté et élaboré en partenariat avec le FOREM et l'IFAPME.

Parallèlement, l'autorité fédérale a décidé de limiter la durée du droit aux allocations de chômage et d'insertion et ce, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Cette décision, dont l'impact ne devrait d'ailleurs pas être négligeable en Wallonie, constitue une opportunité pour renforcer la (re)mobilisation des chercheurs d'emploi au plus près d'eux. La proximité de l'accompagnement des chercheurs d'emploi constitue effectivement un des facteurs de succès de leur insertion à l'emploi.

Aujourd'hui, en Région wallonne (hors Communauté germanophone), le FOREM, 252 CPAS, 70 maisons de l'emploi, relais de l'emploi ou bureaux de proximité, 244 agences locales pour l'emploi (ALE), 73 initiatives de développement de l'emploi dans le secteur des services de proximité à finalité sociale (IDESS), 35 régies des quartiers, mais aussi d'autres acteurs tels que les 156 centres d'insertion socio-professionnelle (CISP) ou les 11 missions régionales pour l'emploi (MIRE), travaillent déjà à l'insertion socio-professionnelle des chercheurs d'emploi. Or, la multiplication de structures, dont les missions peuvent néanmoins apparaître utiles, a pour conséquence de créer un paysage complexe et peu lisible pour les chercheurs d'emploi. Le Gouvernement a la volonté de ne laisser aucun de ces derniers sur le bord de la route, de surcroît lorsqu'ils démontrent la volonté de s'insérer durablement sur le plan professionnel. En effet, les chercheurs d'emploi, bien qu'ils doivent s'inscrire dans une logique de plus grande responsabilisation, ne doivent voir leur insertion complexifiée en raison d'une désorganisation des services publics. Des actions méritent donc d'être entreprises pour optimiser le paysage des acteurs locaux d'insertion socio-professionnelle dans un objectif de recherche d'une plus grande efficacité, d'une plus grande efficience et d'une plus grande cohérence des missions poursuivies.

Pour y arriver, le Gouvernement souhaite évidemment travailler en étroite collaboration avec les acteurs de l'insertion socio-professionnelle actifs au niveau local. Il sera particulièrement essentiel de veiller à une bonne articulation des réformes pour éviter une charge de travail excessive pouvant mettre en péril leur bonne implémentation.

Le but de la présente note est donc de dresser, dans un premier temps, les premières orientations d'une optimisation des acteurs de proximité et de leurs missions en matière d'emploi.

#### b) Objectifs poursuivis

A travers l'optimisation proposée, le Gouvernement souhaite avant toute chose réaliser un réel changement de paradigme en matière d'insertion socio-professionnelle. Il souhaite effectivement passer d'une logique centrée sur les structures et les dispositifs à une approche fondée sur les besoins des chercheurs d'emploi les plus éloignés du marché du travail.

Concrètement, ces chercheurs d'emploi devront pouvoir bénéficier plus aisément de l'accompagnement nécessaire en vue d'assurer leur insertion à l'emploi, notamment sans que la prise en charge par une structure ou une autre puisse constituer un quelconque obstacle. L'objectif central de ce processus d'optimisation sera dès lors la mise en place de **guichets uniques**, centrés sur la (re)mise à l'emploi et destinés aux chercheurs d'emploi dans des lieux de proximité. Soulignons qu'il ne s'agit pas ici de créer une nouvelle structure mais de réunir, voire de rationaliser, des structures existantes en un seul lieu au sein duquel le FOREM pourra assurer pleinement son rôle d'ensemblier dans le cadre de sa mission de (re)mise à l'emploi.

Au sein de ces guichets uniques, les chercheurs d'emploi, qui y auront été orientés par le FOREM, par le CPAS ou qui s'y rendront d'initiative, bénéficieront tous d'un accueil commun par les services compétents (sont ici particulièrement visés le FOREM et les CPAS) et d'une offre diversifiée de services : accompagnement, orientation, remobilisation, formation, insertion par le travail, emploi de proximité, etc. L'accueil commun permettra d'améliorer les adressages réalisés par le FOREM et d'orienter le chercheur d'emploi vers des acteurs locaux

les plus adéquats en fonction de ses besoins. Quant à l'offre de services, elle devra apparaître cohérente et répondre également aux besoins de proximité des pouvoirs locaux et du secteur associatif mais aussi des citoyens (notamment en tenant compte du mécanisme des chèques ALE, des IDESS, voire des titres-services).

En outre, la bonne collaboration entre les services du FOREM et des CPAS s'avérera essentielle, d'autant plus encore dans un contexte qui sera marqué par la limitation dans le temps du droit aux allocations de chômage. Aujourd'hui, cette relation entre le FOREM et les CPAS existe déjà, notamment dans le cadre des maisons de l'emploi, mais peine souvent à être réellement effective et efficace. La nouvelle collaboration devra donc être envisagée sur la base de termes nouveaux. Le projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) mis en place par le CPAS constitue là un outil pour renforcer structurellement le lien avec le FOREM ; par exemple, à travers l'obligation d'inscription auprès de ce dernier ou de suivi de son plan d'actions. De cette manière, de réelles obligations de résultats pourront être demandées aux deux acteurs dans le cadre de la réalisation de leurs missions respectives. Surtout, le FOREM pourra apporter un soutien utile aux services d'insertion socio-professionnelle des CPAS, qui pourraient être fortement sollicités par les chercheurs d'emploi exclus du bénéfice des allocations de chômage mais ayant droit à un revenu d'intégration sociale (RIS).

D'autres partenariats devront également être noués. En effet, les guichets uniques ayant pour vocation de traiter les aspects liés à l'emploi, il conviendra d'orienter les chercheurs d'emploi rencontrant des problématiques autres (social, santé mentale, logement, petite enfance, etc.) vers les opérateurs adaptés. Le cas échéant, afin de faciliter l'accès à ces opérateurs, des permanences pourraient être organisées au sein des guichets uniques.

En synthèse, l'objectif de l'optimisation proposée est qu'un chercheur d'emploi puisse bénéficier d'un accompagnement holistique et cohérent en vue de son insertion à l'emploi en se rendant dans un lieu unique à proximité de son domicile.

Enfin, d'autres réformes visant à rationaliser les structures continueront d'être menées parallèlement, notamment concernant le paysage de l'insertion socio-professionnelle et de la formation, en étroite collaboration avec les présents travaux.

### c) Gouvernance

Comme mentionné ci-avant, les structures d'insertion socio-professionnelles actives au niveau local sont multiples. Dans le cadre de la présente optimisation, les structures suivantes seront impérativement prises en compte :

- les maisons de l'emploi, les relais de l'emploi et les bureaux de proximité ;
- les services d'insertion socio-professionnelle des CPAS ;
- les ALE ;
- les IDESS lorsqu'elles sont portées par des CPAS (ou des associations de CPAS) ;
- les régies des quartiers.

Celles-ci sont particulièrement visées car elles seront directement en lien avec les chercheurs d'emploi les plus éloignés du marché du travail, soit lors de leur inscription et de leur accompagnement au sein du FOREM, soit dans le cadre de l'obtention d'un RIS. En outre, en plus des dispositifs « article 60 » et « article 61 » mis directement en œuvre par les CPAS, les

ALE et les IDESS constituent des initiatives intéressantes pour une remise à l'emploi progressive pour les chercheurs d'emploi éloignés du marché du travail.

L'optimisation proposée vise donc à réunir ces structures au sein de guichets uniques à un niveau de proximité adéquat. Leur localisation devra être définie de manière stratégique, en tenant notamment compte des réseaux existants de maisons de l'emploi, d'ALE ou d'IDESS. Cependant, à ce stade, il n'apparaît pas réaliste de disposer de guichets au sein de chaque commune, au vu des ressources importantes à mobiliser. La localisation des guichets uniques devra donc être proposée selon une logique supracommunale et sur base de différents critères, par exemple :

- l'accessibilité du lieu pour le chercheur d'emploi, par le biais des transports en commun, par exemple ;
- le nombre de chercheurs d'emploi ou d'habitants (par exemple, entre 20.000 et 30.000) résidant dans les communes couvertes par le guichet unique.

D'autres structures pourraient également être visées par une intégration au sein de ces guichets uniques. Une analyse approfondie est toutefois nécessaire pour le confirmer.

En tout état de cause, l'articulation entre ces différentes structures au sein d'un guichet unique sera précisément définie ultérieurement ; l'objectif étant néanmoins qu'elles collaborent dans le cadre d'un écosystème clair et lisible pour les chercheurs d'emploi.

Selon le scénario privilégié (réunion de structures en un seul lieu, fusion de structures, etc.), un mécanisme de gouvernance ad hoc devra être défini afin d'y associer les communes et CPAS. L'instance de gouvernance créée par guichet unique remplacera toutes les autres instances existantes et devra être dotée un réel pouvoir de contrôle et de décision. L'investissement des représentants des communes et des CPAS au sein de cette instance devra être suivi et pourrait, en cas d'absence répétée, par exemple, mener à de possibles sanctions.

#### d) Public-cible

L'optimisation des acteurs de proximité et de leurs actions en matière d'insertion socio-professionnelle vise à mieux répondre aux besoins des chercheurs d'emploi les plus éloignés du marché du travail, à travers un accueil commun dans un guichet unique. Au sein de ce dernier, les chercheurs d'emploi pourront bénéficier d'un accompagnement intensif et personnalisé à proximité de leur domicile.

Plus précisément, les chercheurs d'emploi concernés par ce guichet sont ceux à employabilité faible et très faible, c'est-à-dire ceux ayant la plus faible probabilité de s'insérer durablement à court terme, en raison d'obstacles plus ou moins significatifs. En d'autres termes, il s'agit de ceux qui bénéficieront d'un accompagnement multidimensionnel de la part du FOREM.<sup>1</sup> En outre, les personnes rencontrant des situations particulières, comme les personnes en situation de handicap, continueront à bénéficier d'un accueil et d'un accompagnement adaptés.

---

<sup>1</sup> La définition du public-cible des guichets uniques est proposée sur base de la terminologie utilisée dans le projet d'arrêté du Gouvernement wallon modifiant l'arrêté du 21 décembre 2022 portant exécution du décret du 12 novembre 2021 relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi.

Les catégories de chercheurs d'emploi visées par les guichets uniques correspondent à celles qui bénéficient déjà, aujourd'hui, d'un accompagnement en présentiel auprès d'un conseiller de référence en accompagnement multidimensionnel au sein du FOREM ou des maisons de l'emploi. Le Gouvernement poursuit dès lors cette logique existante ; les chercheurs d'emploi ayant un plus grand niveau d'employabilité et non touché par une fracture numérique pouvant être accompagnés avec un outil interactif ou par un pool de conseiller du Forem, en présentiel ou en à distance.

e) Accompagnement proposé

Au sein du guichet unique, le chercheur d'emploi sera responsabilisé à travers un parcours gradué et intégré permettant de favoriser son insertion professionnelle, notamment via des actions de remobilisation, de mise en situation professionnelle ou de réinsertion par le travail.

Ce parcours sera composé de plusieurs niveaux. Le niveau de départ du chercheur d'emploi sera déterminé sur base de son niveau d'employabilité, qui ne se limite pas aux compétences de la personne mais également à ses aptitudes à trouver un emploi et qui déterminera le type d'accompagnement qui le soutiendra dans son parcours. L'objectif de ce parcours, dont une durée limite devra être fixée (afin d'éviter tout effet ping-pong pouvant décourager la personne), est de parvenir de manière progressive à une remise à l'emploi (dans le cadre d'un réel contrat de travail), à travers des expériences professionnelles de quelques heures, à temps partiel ou à temps plein. Les modalités pratiques du parcours devront être affinées, notamment sur les aspects liés au contrat de travail.

Les initiatives de *jobcoaching* et de mentorat pourraient également accompagner les chercheurs d'emploi éloignés du marché du travail dans ce parcours et être, le cas échéant, soutenues sur base des résultats obtenus.

A titre d'exemple et sous réserve d'une analyse approfondie sur sa faisabilité, le parcours envisagé pourrait prendre la forme suivante :



Le cas échéant, le parcours du chercheur d'emploi pourra être complété par des formations préqualifiantes (dans une optique de remobilisation) ou qualifiantes, ou des validations de compétences et d'expériences acquises, en partenariat avec d'autres opérateurs.

Ce parcours pourra être suivi à travers le dossier unique du chercheur d'emploi qui permettra d'offrir une vision globale et cohérente de son accompagnement et d'éviter des effets pervers tels que le carrousel « Allocations de chômage / RIS / Article 60 ou 61 ». L'insertion socio-professionnelle du chercheur d'emploi pourra constituer de cette manière un réel objectif de résultat.

Précisons néanmoins que l'accès au dossier unique du chercheur d'emploi et sa complétion seront limités selon les intervenants. En effet, seul l'accès aux données nécessaires au travail de ces derniers et leur complétion leur sera permis.

Parallèlement, le renforcement de l'accompagnement des chercheurs d'emploi par un tel parcours d'insertion professionnelle nécessitera de disposer d'une demande suffisante de main d'œuvre pour des petits travaux ou services (jardinage, peinture, ménage, surveillance dans les écoles, etc.). Il conviendra d'actualiser, dans un objectif d'efficacité et d'efficience, la mise en relation entre, d'une part, les chercheurs d'emploi et, d'autre part, des citoyens, des TPE et des PME, du secteur associatif et des administrations publiques ayant besoin de soutien dans la réalisation de leurs tâches. En particulier, l'utilisation d'un outil numérique unique permettant de réaliser ce *matching* sera étudié. A cet égard, le fonctionnement de la plateforme « *wijk-werken* » du VDAB sera pris en considération.

#### f) Concertation des acteurs de terrain

Une réforme d'une telle importance ne peut évidemment pas être réalisée de manière isolée et sans l'apport des acteurs de terrain. L'optimisation des acteurs de proximité et de leurs missions en matière d'insertion à l'emploi sera dès lors concertée largement, notamment avec :

- le FOREM ;
- le Département de l'Emploi et de la Formation professionnelle du SPW EER ;
- l'Union des Villes et Communes de Wallonie ;
- la Fédération des CPAS ;
- l'InterMire ;
- l'Interfédé (CISP) ;
- les ALE ;
- Le secteur de l'économie sociale ;
- Fédéré (régies des quartiers).

Cette large concertation devra permettre de favoriser le soutien des différents acteurs vis-à-vis de l'optimisation annoncée et de renforcer son efficacité et son efficience au bénéfice de l'insertion socio-professionnelle des chercheurs d'emploi. Les réunions de concertation seront menées sur base des orientations reprises dans la présente note.

Par ailleurs, le Comité de pilotage régional des Maisons de l'Emploi, qui ne s'est plus réuni depuis 2019, sera convoqué en septembre 2025. L'objectif de la (ou des) réunion(s) sera de faire le point sur la situation individuelle des 70 maisons de l'emploi, relais de l'emploi et bureaux de proximité. En fonction du scénario d'optimisation du paysage de l'emploi de proximité qui sera choisi, ce Comité de pilotage régional pourrait être supprimé à l'avenir.

#### g) Prochaines échéances

Dès l'adoption de la présente note, les acteurs de terrain renseignés au point précédent seront sollicités en vue de fixer des réunions de concertation à partir du 18 août 2025.

Une proposition affinée d'optimisation des acteurs de proximité et de leurs missions en matière d'insertion socio-professionnelle sera présentée au Gouvernement par le Ministre de l'Emploi dès après les vacances d'automne 2025.

Le cas échéant, si des modifications décrétales et/ou réglementaires s'avèrent nécessaires, celles-ci seront présentées en première lecture au Gouvernement d'ici à la fin de l'année 2025.

In fine, l'objectif est que les guichets uniques puissent être opérationnels dans le courant de l'année 2026.

Concomitamment à cette note, un projet de décret spécifique régissant la relation entre le FOREM et le CPAS poursuit également son parcours d'adoption, avec l'ambition d'une entrée en vigueur au début de l'année 2026. Aussi, un projet de décret modifiant le décret du 12 novembre 2021 relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi devrait être présenté au Gouvernement à la rentrée. Enfin, comme mentionné précédemment, les travaux préparatoires relatifs à une réforme des acteurs d'insertion socio-professionnelle se poursuivent.

## **B. REFERENCES LEGALES**

- Décret du 06 mai 1999 relatif à l'Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi ;
- Décret du 12 novembre 2021 relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi ;
- Arrêté du Gouvernement wallon du 21 décembre 2022 portant exécution du décret du 12 novembre 2021 relatif à l'accompagnement orienté coaching et solutions des chercheurs d'emploi ;
- Arrêté du Gouvernement wallon du 21 décembre 2022 portant exécution des articles 4/4, § 2, et 35 du décret du 6 mai 1999 relatif à l'Office wallon de la Formation professionnelle et de l'Emploi ;
- Arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs ;
- Arrêté du Gouvernement wallon du 12 décembre 2013 relatif aux organismes de logement à finalité sociale.

La liste des références légales pourra être complétée suivant les orientations retenus dans le modèle futur.

## **C. IMPACT BUDGETAIRE**

Un mécanisme de financement des guichets uniques devra être élaboré en tenant compte des mécanismes existants (subventions, mise à disposition de ressources humaines ou immobilières, etc.), sans impact budgétaire supplémentaire pour la Région wallonne.

**D. AVIS DE L'INSPECTION DES FINANCES**

Sans objet.

**E. AVIS DE WALLONIE FINANCES EXPERTISES**

Sans objet.

**F. ACCORD DU MINISTRE DU BUDGET**

Sans objet.

**G. ACCORD DU MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE**

Sans objet.

**H. RAPPORT GENRE ET TEST HANDISTREAMING**

Sans objet.

**I. INCIDENCE FONCTION PUBLIQUE ET DIGITALISATION**

La situation des ressources humaines travaillant au sein des guichets uniques retiendra une attention particulière. Ces personnes sont effectivement employées par des employeurs différents, soumis à des régimes spécifiques ou encore, rémunérées sur base de barèmes différents. Il conviendra donc de s'assurer que leur collaboration au sein d'un guichet unique puisse être possible, notamment l'articulation des horaires de travail et de ceux d'ouverture afin que l'ensemble des services proposés puissent être accessibles au chercheur d'emploi lorsqu'il se rend au sein dudit guichet.

**J. AVIS LEGISA**

Sans objet.

**K. PROPOSITION DE DECISION**

Le Gouvernement adopte la note d'orientation relative à l'optimisation des acteurs de proximité et de leurs missions en matière d'emploi.

Il charge le Ministre de l'Emploi et de la Formation de l'exécution de la présente décision.

**Le Vice-Président et Ministre de l'Economie, de l'Industrie, du Numérique, de l'Emploi et de la Formation,**

**Pierre-Yves JEHOLET**

**Le Vice-Président et Ministre du Territoire, des Infrastructures, de la Mobilité et des  
Pouvoirs locaux,**

**François DESQUESNES**

**Le Ministre de la Santé, de l'Environnement, des Solidarités, de l'Economie sociale, de  
l'Egalité des chances et des Droits des femmes,**

**Yves COPPIETERS**

**La Ministre de l'Energie, du Plan Air-Climat, du Logement et des Aéroports**

**Cécile NEVEN**