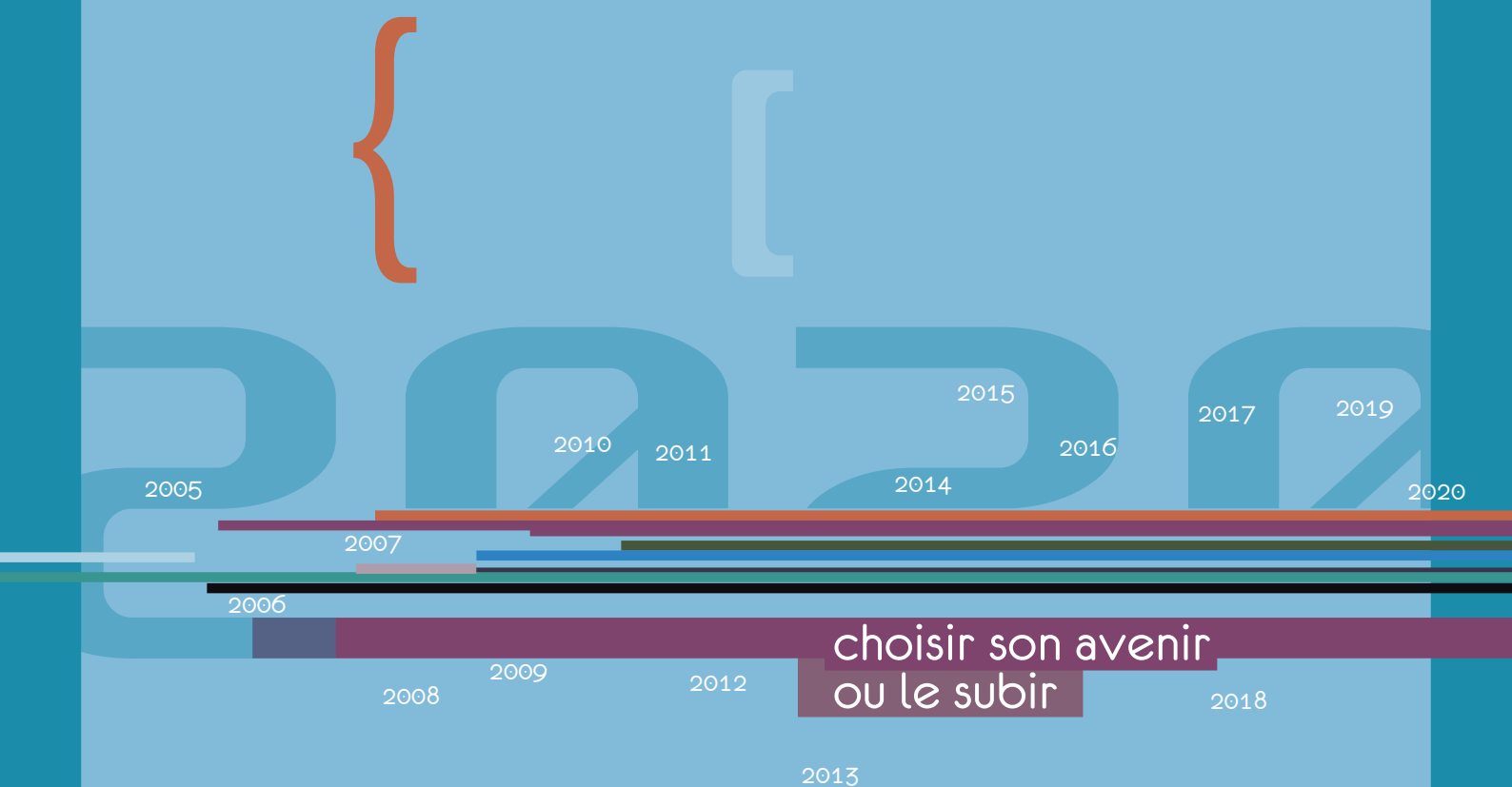


La province de Liège à l'horizon 2020



« Demain ne sera pas comme hier, il sera nouveau et dépendra de nous. Il est moins à découvrir qu'à inventer. »

Gaston Berger

Table des matières

Introduction	7
Chapitre 1 – Une démarche citoyenne pour un avenir choisi	9
1. Origine de la démarche	9
2. Méthodologie	9
3. Fonctionnement	10
Chapitre 2 – La province de Liège à l’aube du 21^e siècle	13
1. La province de Liège	13
2. La Belgique fédérale	16
3. L’Europe	16
4. Le monde	17
Chapitre 3 – Quatre futurs possibles pour la province de Liège	19
1. Les chiens de faïence	21
2. Les loups entre eux	25
3. L’hirondelle	27
4. Le phénix	31
5. Enchaînement chronologique de scénarios	36
Conclusion – Les principaux enjeux pour la province de Liège	37
Annexe – Quatre hypothèses d’évolutions possibles du contexte extérieur	41
1. Une Belgique sans cohésion sociale dans une Europe à géométrie variable	44
2. Une Belgique confédérale avec une Wallonie à la traîne dans une Europe des coopérations “à la carte”	45
3. “België barst”, la Wallonie en voie de tiers-mondisation, l’Europe éclatée	46
4. Une Belgique confédérale qui rétablit l’ascenseur social, une Europe unie et prospère	47

Préface

« **L'avenir ne se prévoit pas ; il se construit.** » Encore faut-il pouvoir être réellement en mesure d'être les artisans d'un avenir choisi plutôt que les victimes d'un futur imposé par les circonstances et donc faire preuve d'anticipation : essayer d'explorer les futurs possibles, ceux de son propre territoire eu égard à sa dynamique propre et à celle de son environnement extérieur.

La SPI+, consciente de la nécessité d'anticiper ce qui peut advenir et d'essayer de mettre en lumière les enjeux auxquels les responsables de la province de Liège risquent de se trouver confrontés, a créé un Groupe de Réflexion LIÈGE 2020 qui s'est assigné pour objectif d'explorer, à l'aide de la méthode des scénarios, quel pourrait être l'avenir de la province de Liège à l'horizon 2020.

Ce groupe, composé d'une trentaine de citoyens éclairés, refusant toute fatalité, s'est régulièrement réuni pendant deux ans en s'appuyant sur la logistique aimablement offerte par la SPI+ et, surtout, de l'appui de sa direction générale et de la collaboration précieuse de Benoît Collet qui a exercé simultanément le rôle de secrétariat scientifique et de rapporteur, avec l'aide de Véronique Gomez.

Ce travail a abouti à l'élaboration de quatre scénarios. Aucun d'entre eux n'a vocation à préfigurer ce que sera demain. Ils ont vocation, tous ensemble, à illustrer le spectre des futurs possibles, à charge maintenant de les livrer à un débat public.

Ce travail ne constitue qu'un commencement. Il a pour objectif de susciter parmi les habitants de la province une prise de conscience collective des enjeux à court, moyen et long termes auxquels ils risquent de se trouver confrontés. A eux, maintenant, d'enrichir la réflexion et de passer de l'exploration des futurs possibles à la construction d'un futur choisi qui soit conforme à leurs aspirations profondes et aux défis des années à venir.

Hugues de Jouvenel,
Directeur général,
Groupe Futuribles

Introduction

Pourquoi une prospective de la province de Liège ?

Face à l'accélération des changements, les décideurs sont contraints de gérer l'urgence en permanence, sans marge de manœuvre. « Quand c'est urgent, il est déjà trop tard » disait Talleyrand. Et pour justifier leurs décisions, beaucoup de ces décideurs affirment **n'avoir pas** eu le choix : la vérité est qu'ils **n'avaient plus** le choix.

La seule manière d'éviter cette contrainte est alors de prendre conscience des situations quand elles prennent forme et qu'elles peuvent encore être infléchies. En d'autres termes, sans anticipation, on est contraint aux décisions urgentes : on doit souvent se contenter d'essayer d'éteindre les incendies...

Le rôle accru des régions

Nous assistons à un double phénomène de globalisation et d'émergence des territoires locaux (ce que l'on appelle désormais la « glocalisation ») :

- une économie qui se structure suivant une logique territoriale de réseau sur laquelle demeure assis le principe de souveraineté nationale ;
- des territoires, plus petits que l'Etat-nation, qui se développent dans des logiques propres mais avec des disparités importantes d'une région à l'autre (en Europe en particulier).

Dans ce contexte, les territoires en déclin ont tendance à expliquer leurs problèmes par des causes extérieures qui les dépassent : le prix du pétrole, la mondialisation ou la concurrence effrénée de régions en forte croissance dans lesquelles leurs entreprises sont délocalisées... De la même façon, ces régions ont tendance à attendre de l'extérieur une solution divine : le retour de la croissance économique, des subsides nationaux ou européens ou encore la construction d'une gare TGV... Or il est significatif de noter que, à contexte économique équivalent, d'autres territoires connaissent un développement économique impressionnant. Ce développement s'explique par le fait que ces territoires ont pris leur destin en main : ils sont parvenus à rassembler les hommes et les femmes d'une même région autour d'un projet commun fondé sur une vision partagée...

Le futur d'une région dépend :

- de son environnement national et international ;
- de sa propre dynamique résultant de variables internes (acteurs/facteurs) ;
- des stratégies (plus ou moins conflictuelles) des acteurs ayant un impact sur la région.

C'est là que réside la raison d'être de la prospective territoriale : permettre aux acteurs d'une région de reprendre le contrôle de leur propre destin, faire des habitants d'un territoire les architectes d'un futur choisi plus que les victimes passives d'un futur imposé.

Cette attitude face à des changements de plus en plus nombreux et de moins en moins prévisibles a conduit à favoriser le **court terme**, la **réactivité** et l'**adaptabilité**. Ceci constitue une énorme illusion, de façon générale pour les décideurs publics et privés, illusion d'autant plus grande lorsqu'il s'agit de la gestion des territoires dans un monde globalisé.

Le long terme est en effet la seule ligne d'horizon acceptable si l'on veut, dans un territoire déterminé, mettre en œuvre des décisions qui impliquent par exemple de nouvelles infrastructures ou qui induisent de nouvelles façons de penser ou de nouvelles attitudes : ce qui signifie qu'une ligne d'horizon de quelques mois ou même de quelques années laisse en réalité trop peu de marge de manœuvre.

Avec le long terme pour horizon, les acteurs et décideurs d'une région devront à la fois :

- **anticiper**, en élaborant des scénarios exploratoires ;
- **agir**, en formulant une stratégie et en élaborant un planning.

Anticipation et action impliquent une dialectique permanente qui relève de deux logiques différentes et complémentaires et que l'on pourrait résumer par ces deux questions : « que peut-il advenir ? que puis-je faire ? ».

La démarche de prospective régionale poursuit ce double objectif :

- permettre d'identifier la dynamique d'une région, d'en faire le diagnostic et d'en formuler les **futurs possibles** ;
- permettre un débat parmi les « acteurs » d'une région afin qu'ils puissent peu à peu élaborer **une vision partagée d'un futur souhaitable** et créer un consensus sur la façon de le réaliser : « qui doit faire quoi, quand et comment ? ».

En d'autres mots, au travers de cet exercice de prospective sur la province de Liège, on veut :

- **anticiper** ce qui peut advenir dans la province en tenant compte des facteurs externes et internes qui peuvent en influencer le devenir sur le long terme ;
- lancer un processus par lequel les acteurs et décideurs de la province pourront partager, non seulement une représentation commune du territoire, ses futurs possibles et les défis auxquels elle sera confrontée, mais aussi partager une **vision commune d'un futur souhaitable**, et de là, permettre **l'élaboration d'une stratégie commune pour le réaliser**. Ceci est d'autant plus important que dans bon nombre de régions, les « forces vives » sont passives ou dépensent leur énergie dans des conflits de court terme dont les enjeux sont de peu d'intérêt.

Chapitre 1

Une démarche citoyenne pour un avenir choisi

1. Origine de la démarche

Le Conseil d'Administration de la SPI+ a mis sur pied, en janvier 2001, un groupe de réflexion, composé d'administrateurs de la SPI+ et de personnalités extérieures. Elle se définit comme un outil de réflexion et de débat sur le développement de la province de Liège à moyen et long termes, c'est-à-dire à un horizon d'au moins 20 ans.

Pour ce faire, elle a décidé, en juin 2002, de réaliser **une démarche de prospective**

territoriale sur la province de Liège. Les travaux ont commencé largement avant l'annonce de la fermeture de la phase à chaud de la sidérurgie liégeoise. Le but et la portée géographique de « Liège 2020 » dépassent d'ailleurs le seul défi de la reconversion du bassin sidérurgique liégeois même si, bien entendu, les travaux entrepris peuvent servir de contribution à ce délicat dossier.

2. Méthodologie

Parmi les différentes méthodologies de la prospective, le Groupe de Réflexion a opté pour la **méthode des scénarios** : le résultat final prend la forme de scénarios illustrant le spectre des **futurs possibles** de la province de Liège à l'horizon 2020. Ceux-ci se veulent dynamiques puisqu'ils décrivent non pas les états de la province en 2020 mais les cheminements qui y mènent.

La couverture géographique choisie est le **territoire provincial** mais la démarche tient compte, en fonction des thématiques abordées, de l'intégration dans un espace plus large ainsi que des logiques sous-régionales qui forment la réalité de la province.

La prospective étant une démarche globale, elle s'intéresse à **tous les aspects** de la province

de Liège. Ainsi, six grandes thématiques ont été sélectionnées comme composantes essentielles de son développement :

- **le capital humain** : quelle sera l'évolution démographique ? quel sera le niveau de formation ? dans quel état général de santé sera la population liégeoise ?
- **les structures spatiales & les infra-structures** : comment se déplace le capital humain ? comment s'organise le territoire ? comment se localiseront les activités économiques ?
- **le système productif** : comment évolue le tissu économique de la province ?
- **le dynamisme social** : qu'est-ce qui pourra motiver le capital humain ? quelles sont ses valeurs et vont-elles demeurer ? y a-t-il un sentiment d'appartenance à la province ou à

- des territoires plus réduits ou plus vastes ?
- **le capital naturel & culturel** : comment évolueront les ressources naturelles : eau, forêt, ... ? quel sera l'impact du tourisme sur ces ressources ? comment va évoluer la vie culturelle de la province de Liège ? comment va évoluer son agriculture ?
- **la gouvernance** : comment va-t-on gérer la province ? quel sera l'impact des différents acteurs publics et privés de la province de Liège ?

Le développement de la province est influencé par des éléments extérieurs qu'elle ne maîtrise pas mais dont on ne peut faire abstraction. Aussi, l'influence du contexte extérieur sur ces thématiques a fait l'objet d'une analyse au travers de l'évolution des éléments moteurs suivants :

- la situation géopolitique ;
- la mondialisation ;
- la problématique du prix de l'énergie ;
- la construction européenne ;
- le contexte national, notamment l'évolution institutionnelle.

Ces six thématiques ont fait l'objet d'une étude pour en **déterminer les éléments moteurs**, c'est-à-dire ceux qui font leur évolution.

Le futur n'émerge pas du néant. Il prend racine

dans le présent. De ce fait, l'étude des éléments moteurs a nécessité un travail de fourmi destiné à rassembler les données nécessaires à **l'élaboration d'un diagnostic** aussi précis que possible de ces éléments (notamment par un examen rétrospectif sur 20 ans d'un grand nombre d'entre eux).

Les évolutions combinées de ces éléments moteurs permettent d'élaborer, pour chacune des thématiques, ses futuribles. Ceux-ci se traduisent par des scénarios, appelés **micro-scénarios**.

C'est la **première phase de la démarche**.

La **seconde phase** consiste, en combinant ces micro-scénarios, à relier entre elles les différentes thématiques du développement provincial et permet d'aboutir aux **macro-scénarios**, c'est-à-dire aux **futuribles de la province de Liège**.

Cette phase constitue la fin de la **phase d'anticipation pure**. À ce moment, les décideurs disposent d'un outil dont la vertu est d'éclairer la route, de déceler quelles sont les **tendances lourdes**, les **zones d'incertitudes majeures**, les **risques principaux de rupture**, les **défis** auxquels on risque de se trouver exposé.

3. Fonctionnement

Au point de vue pratique, la démarche est assurée par le **Groupe de Réflexion LIÈGE 2020** qui joue le rôle de **Comité de pilotage**, c'est-à-dire qu'il fixe le cadre méthodologique et opérationnel, valide les travaux des **groupes de travail** après examen et/ou modification de ceux-ci et assure la communication externe des résultats.

Tous les membres du Groupe de Réflexion siègent à titre individuel. Leur appartenance professionnelle, indiquée ci-dessous à titre informatif, met en exergue la diversité des milieux de travail ou d'expertise dont ils sont issus.

Membres du Groupe de Réflexion LIÈGE 2020

M. Philippe BARZIN, Eurogroup Consulting S.A. ; **M. Bauduin BLAIRON**, SPI+ ; **M. Benoît COLLET**, SPI+ ; **Mme Catherine COLLETTE**, SPI+ ; **M. Jean-Paul CORNIL**, Computerland S.L.M. S.A. ; **M. Jean CRAHAY**, JC Développement ; **M. Roger DEHAYBE**, Agence Intergouvernementale de la Francophonie ; **M. Hugues de JOUVENEL**, Groupe Futuribles ; **M. Jean-Pierre DELWART**, Eurogentec S.A. ; **M. Marc DUBRU**, Hautes Etudes Commerciales ; **M. Marc FOCCROULLE**, Université de Liège ; **M. Louis GENET**, Administrateur SPI+, Conseiller provincial ; **M. Henri GILISSEN** † Administrateur, SPI+, E.R. ; **Mme Véronique GOMEZ**, SPI+ ; **M. René GROSJEAN**, Université de Liège ; **M. Olivier HAMAL**, Administrateur SPI+, Député provincial en charge des Affaires sociales et des Etablissements hospitaliers ; **M. Michel JEHAES**, Administrateur SPI+, Commune d'Oupeye, Echevin ; **M. Pierre-Yves JEHOLET**, Vice-Président SPI+, Député au Parlement wallon et à la Communauté française ; **M. Nicolas KEUNEN**, Manex ; **M. André LACROIX**, SPI+ ; **M. Marc LANGOHR**, W.F.G. ; **M. Alfred LECERF**, Administrateur SPI+, Bourgmestre de la commune de Lontzen ; **Mme Françoise LEJEUNE**, SPI+ ; **M. Alain LESAGE**, Economiste ; **M. Joseph MARTIAL**, Université de Liège ; **M. Luc MELOTTE**, Centre hospitalier psychiatrique de Liège ; **Mme Bernadette MERENNE-SCHOUMAKER**, Université de Liège ; **M. Julien MESTREZ**, Président SPI+, Député provincial en charge des Affaires Economiques et du Tourisme ; **M. Quentin MICHEL**, Université de Liège ; **M. Joseph MOXHET**, Président honoraire SPI+, Député provincial honoraire en charge des Affaires économiques et du Tourisme ; **M. Pierre NEURAY**, Chambre de Commerce et d'Industrie de Liège et de Verviers ; **M. Jean-Marie NIZET**, JMJ Services S.A. ; **M. Alain ONKELINX**, Administrateur SPI+, Conseiller provincial ; **M. Maurice SEMER**, Technifutur ; **M. Robert STEPHANE**, RSC Interactions ; **M. Didier VAN CAILLIE**, Université de Liège ; **Mme Christiane VANDIJCK**, Yvens-Decroupet S.A. ; **M. José VERDIN**, Administrateur SPI+, Fondation André Renard.

L'étude des différentes composantes et l'élaboration des micro-scénarios qui en découlent ont été assurées par des **groupes de travail** composés de membres du Groupe et de personnes extérieures. Ceux-ci ont étudié leur composante respective durant plus d'une année en recourant à l'audition d'experts pour

parfaire les connaissances et les enjeux liés aux domaines traités. De même que pour le Groupe de Réflexion, les membres siègent à titre individuel. Leur origine professionnelle, indiquée ci-dessous à titre informatif, met en exergue la diversité des milieux de travail ou d'expertise ou d'expertise dont ils sont issus.

Membres extérieurs des groupes de travail

M. Jean-Louis AUGUSTE, TEC Liège-Verviers ; **M. Joseph CHARLIER**, Consultant en affaires sociales et agricoles ; **M. Alain CROMPS**, SPI+ ; **M. Michel DECOUX**, Président-Fondateur E.R. Hybritech Europe S.A. ; **Mme Christine DEVILLE**, SPI+ ; **M. Jean-Marie DUJARDIN**, Hautes Etudes Commerciales ; **M. Pierre GILISSEN**, Conseiller communal à la Ville de Liège, Secrétaire général adjoint du Conseil Economique et Social de la Région Wallonne ; **M. Jean-Marie HALLEUX**, Université de Liège ; **M. Jean HENROTTAY**, Enseignant ; **M. Michel HEUKMES**, Socran S.A. ; **Mme Alix HOUSIAUX**, GIE des CEEI ; **M. Damien JACOB**, SPI+ ; **M. Alain LANGER**, Centre Nature de Botrange ; **M. Jean-Pierre NOSSENT**, Communauté Française Wallonie Bruxelles ; **M. André OZER**, Université de Liège ; **M. François PICHAULT**, Université de Liège ; **M. André PIERRE**, SPI+ ; **M. Pierre PORTIER**, Groupe Portier S.A. ; **Melle Benjamine RICHY**, Technifutur ; **M. Marcel STIENNON**, Conseiller provincial ; **M. Georges VANDERSMISSEN**, Syndicaliste FGTB, E.R.

L'élaboration des macro-scénarios s'est opérée en deux étapes.

La première a consisté à dessiner **avec les participants du Groupe de Réflexion et ceux des groupes de travail** la trame des scénarios retenus. La seconde, la phase de rédaction, a exigé un dialogue permanent entre les participants et le rédacteur afin d'intégrer au mieux le fruit des travaux des groupes de travail sur les micro-scénarios.

En outre, un site Internet a été mis en place pour permettre aux participants de suivre régulièrement l'évolution de la démarche et disposer en permanence de toutes les matières nécessaires à celle-ci.

Les travaux du Groupe de Réflexion et des groupes de travail sont coordonnés par le

secrétariat scientifique, assuré par Benoît Collet (SPI+). Celui-ci assure la logistique de la démarche, la rédaction des rapports, notes préparatoires et procès-verbaux, la collecte et le traitement des données quantitatives et qualitatives relatives aux thématiques étudiées, le suivi méthodologique des travaux avec le consultant, l'interface avec le consultant, la rédaction des micro-scénarios et des macro-scénarios.

Le Groupe de Réflexion et les groupes de travail bénéficient de l'assistance méthodologique d'Hugues de Jouvenel, Directeur général du Groupe Futuribles¹. En outre, ce dernier anime les réunions plénières et assure certains travaux de rédaction.

Le présent document est un rapport de synthèse. L'analyse des composantes, de leurs variables (analyse rétrospective, données statistiques), les micro-scénarios correspondants et les macro-scénarios en version longue se trouvent dans le rapport technique disponible sur demande au secrétariat (Carine Baquet, tél. : 04/230.11.34, e-mail : info@liege2020.be) ou sur le site <http://www.liege2020.be>.

¹ - Centre indépendant d'études pluridisciplinaires et prospectives dédié à l'analyse du monde contemporain, de ses futurs possibles, des enjeux collectifs à moyen et long terme, des politiques et des stratégies pouvant être adoptées. Pour plus d'informations, l'association possède un site : <http://www.futuribles.com>.

Chapitre 2

La province de Liège à l'aube du 21^e siècle

1. La province de Liège

Particulièrement sensible à la mondialisation, du fait - commun à la Belgique - d'être un petit pays sans réel marché intérieur, la province de Liège subit depuis 20 ans une lente dégradation de l'ensemble de ses composantes. Cette dégradation économique est cependant contrastée selon les arrondissements (on constate, par exemple, un ralentissement pour Huy-Waremme et une croissance pour Verviers influencée par le développement économique de la Communauté germanophone).

Les raisons de ce déclin peuvent être notamment trouvées dans sa forte dépendance :

- à une industrie lourde en net déclin ;
- à des grands groupes internationaux dont les centres de décision sont situés en dehors de la province et qui prennent leur décision d'investissement en fonction de l'offre globale et non sur base d'attaches locales ;
- à l'octroi de fonds publics (régionaux, fédéraux et européens) ;
- aux décisions de transfert d'activités de type « tertiaire » tant du secteur public (Ministères, ...) que du privé (banques, ...) vers les zones de décision que sont Bruxelles et Namur ;
- ...

Qui plus est, la province se retrouve :

- sans véritable projet fédérateur ;
- sans vraie gouvernance ;
- engluée dans des conflits de personnalités et de baronnies qui fragmentent le paysage institutionnel ;

- handicapée par un manque d'ouverture.

La **dynamique sociale** liégeoise souffre d'apathie. On assiste en province de Liège à un foisonnement d'initiatives dans tous les domaines mais celles-ci restent dispersées. De fait, les quelques initiatives éparses drainant une énergie positive (Liège Demain, l'asbl Avenir du Pays de Liège, le Groupement pour le redéploiement de Liège, le Forum des Forces Vives de Verviers, ...) n'ont pas encore eu l'effet démultiplicateur espéré et il demeure une tendance défaitiste dans laquelle le Liégeois semble se complaire depuis 20 ans.

Le **système productif liégeois** est par exemple profondément marqué par son passé industriel et par le déclin de l'industrie traditionnelle. Ainsi, la contribution de ce secteur au produit intérieur brut provincial s'est réduite de moitié en 20 ans (12,9 % en 1980 et 6,6 % en 1997). Arcelor a annoncé en 2003 la fermeture d'un des deux hauts-fourneaux de Cockerill mi-2005, ainsi que l'arrêt définitif de la ligne à chaud en 2009, tout en s'engageant à créer 2.700 emplois compensatoires dans le bassin. La fin de la « phase à chaud » signifie la suppression directe et indirecte de plus de 9.500 emplois. Depuis le début des années 1970, près de 100.000 emplois industriels ont été perdus...

Parallèlement, de **nouvelles activités économiques** émergent ou se profilent comme des secteurs potentiellement porteurs tels la biotechnologie, l'aérospatial,

la micro-mécanique, ... On constate même un haut taux de création d'entreprises avec réussite. La province dispose donc des germes de développement permettant de rompre avec le passé et de diversifier les activités pour gagner en indépendance face aux revers conjoncturels et structurels. Mais actuellement, en termes d'emploi, le développement de ces entreprises ne compense pas les pertes subies par ailleurs.

Toutefois, il convient de relever la position particulière de la province (et singulièrement en périphérie de la ville de Liège) en termes de **multimodalité** et des opportunités d'emplois qu'elle offre. On en veut pour preuve le développement de l'aéroport de Bierset, le fait que ce dernier soit relié à la fois à la route et au rail, le dynamisme du Pôle Transport (groupement des acteurs du secteur) ainsi que les performances du Port Autonome qui se situe parmi les tout premiers ports intérieurs européens. Le secteur transport & logistique constitue à l'heure actuelle une source importante de création d'activités et d'emplois.

La province ne peut pas a priori se targuer d'être un pôle en matière de **Technologies de l'Information et de la Communication**. L'importance de l'enjeu constitué par l'intégration des outils TIC dans les différents aspects du système productif et, plus largement, de la société doit encore se renforcer.

Pour ce faire, la province dispose de deux atouts :

- le secteur TIC n'est pas absent du système productif liégeois. Outre la branche des services TIC, il existe plusieurs sociétés de pointe en la matière. Les images ralenties des grandes compétitions sportives mondiales, tels les Jeux Olympiques, sont, par exemple, rendues possibles par les systèmes mis au point par EVS S.A., société liégeoise ;

- même s'il reste un effort considérable de formation des Liégeois, les opérateurs disposent de moyens et de programmes adaptés en la matière. Toutefois, ceux-ci sont, à l'heure actuelle, majoritairement orientés vers l'utilisation des outils TIC, ce qui constitue une première étape. La seconde étape, qui est un enjeu à moyen et long terme, consiste à adapter les formations afin que les Liégeois deviennent producteurs de contenus.

Le **capital humain** de la province connaît, comme les autres composantes explicitées, une lente dégradation :

- **d'un point de vue démographique**, la province de Liège, comme la plupart des régions occidentales, voit sa population vieillir de façon inéluctable. Ce phénomène est d'autant plus accentué que la région a perdu son attrait économique. De ce fait, elle n'attire plus l'immigration ;
- **le niveau général d'instruction**, s'il reste en accroissement, est médiocre. Même si la province dispose d'un enseignement supérieur riche et diversifié avec une Université complète, la proportion de diplômés de l'enseignement supérieur de type long reste inférieure au niveau national. En outre, le processus de Bologne, au-delà de son objectif principal (amélioration de la mobilité des étudiants), entraîne des démarches de rationalisation du supérieur ;
- **l'appauvrissement de la population**, bien que non uniforme du point de vue géographique, reste préoccupant : la comparaison du PIB par habitant en parité de pouvoir d'achat montre une diminution sensible par rapport à la moyenne européenne (7,5% en 6 ans).

Tant pour ce qui concerne la population que la répartition des activités, la province vit un **phénomène de périurbanisation** dans ses deux

villes principales, Liège et Verviers. Même si ce phénomène est artificiellement plus accentué en province de Liège qu'ailleurs en raison des découpages communaux, il n'en demeure pas moins qu'il amène comme conséquences :

- l'accroissement de la consommation d'espaces résidentiels ;
- la dualisation de l'espace avec des centres urbains appauvris et des périphéries relativement aisées ;
- la croissance de la consommation d'espaces dans les zones périurbaines : les loisirs, commerces et services sont disséminés sur le territoire et contribuent à une certaine désertification des centres-villes.

Par rapport aux **polarités extérieures**, la province subit, à l'ouest, l'influence de la zone de Bruxelles et, à l'est, celle de la région d'Aachen.

Sa position est particulière : en dépit du fait qu'elle suscite l'intérêt des régions voisines, elle ne joue pas le rôle moteur qu'on pourrait en attendre au sein, par exemple, du triangle Meuse-Rhin au cœur de l'Euregio.

En ce qui concerne la mobilité, la province de Liège n'échappe pas à la tendance européenne d'augmentation des transports. Celle-ci est liée à un phénomène de « **tout à la route** » et à une non-modernisation des équipements de transport collectif. Si l'on ne peut pas encore parler d'engorgement des voies de circulation routière, il convient de ne pas sous-estimer ce problème.

La **tendance en agriculture** est, comme ailleurs en Occident, à la diminution du nombre d'exploitations, à l'augmentation de leur taille et à la standardisation de la production, le tout couplé à un accroissement des contraintes, notamment d'environnement, de santé, de qualité et de traçabilité. Ici aussi, des initiatives

centrées sur la diversification et la qualité des produits existent mais restent plutôt des exceptions que la règle.

En outre, la tendance à la mono-culture rend l'agriculture liégeoise particulièrement sensible à l'évolution du marché mondial : les décisions prises, tant au niveau de la politique agricole commune, qu'au niveau mondial (par exemple, le quota sucre), auront une influence importante sur son évolution.

En matière de culture, la province de Liège semble majoritairement se baser sur les acquis du passé. Les actions sont très souvent fondées sur ce qui a fait la culture (musées, expositions, événements de nature assez conventionnelle, ...) et le contemporain peut être plus exploité (peu de projets innovants ou mettant en évidence une effervescence ou une créativité culturelle de la province).

Sur un plan médiatique, les centres de décision ont quitté majoritairement Liège pour se situer à Bruxelles ou Namur. Le paysage médiatique est donc constitué :

- d'organes de presse limités à un territoire plus petit que la province de Liège ;
- de titres régionaux, exclusivement concentrés sur leur territoire (en général, des espaces géographiques plus petits que la province) et intégrés dans des groupes dont les rédactions centrales se situent à l'extérieur de la province ;
- de correspondants régionaux pour des supports nationaux.

Cette tendance lourde de regroupement de la presse belge se fait donc au détriment de l'influence et de la notoriété de la province au travers de ses médias.

Le **secteur touristique** se porte plutôt bien. Son développement est harmonieux et il constitue un secteur qui, s'il ne peut prétendre à devenir

l'employeur n°1 de la province, offre de belles perspectives.

En guise de conclusion, remarquons qu'il existe dans plusieurs composantes essentielles les germes d'un renouveau liégeois mais que celui-ci reste à concrétiser par les acteurs. En fait, l'opinion générale regrette l'absence

d'un (ou plusieurs) projet(s) véritablement mobilisateur(s) fédérant les énergies vers un but commun.

2. La Belgique fédérale

La Belgique se trouve confrontée à une difficulté majeure avec l'opposition historique entre les régions flamande et wallonne. Les coalitions politiques étant différentes au niveau des gouvernements fédéral et régionaux, cette opposition communautaire prend un relief nouveau.

Il y a évidemment les revendications exclusivement institutionnelles mais de façon plus profonde, c'est **la cohérence et la solidarité nationale** (sécurité sociale, fiscalité, SNCB, ...) qui sont en question. L'importance croissante du Pouvoir régional au détriment du Pouvoir fédéral et la question du statut de Bruxelles sont autant d'ingrédients qui, parmi d'autres, font entrevoir une possible accélération du processus de réforme de l'Etat belge.

L'économie belge tarde, comme dans beaucoup d'autres pays européens, **à redémarrer**. Avec un taux d'emploi sur l'ensemble du territoire de 59 %, un taux de chômage de plus de 8 % mais avec une grande disparité (près de 20 % en Région Bruxelles-Capitale, moins de 6 % en Région flamande et près de 11 % en Wallonie, avec là aussi de grandes différences entre les provinces), la Belgique attend une reprise de l'économie européenne et mondiale.

De façon schématique, l'économie belge est constituée, d'une part, de **PME qui représentent le plus gros volume de création d'emplois**, et, d'autre part, d'entreprises de taille plus importante dont l'actionnariat se situe de plus en plus souvent à l'étranger.

3. L'Europe

L'Europe des 25 apparaît comme un **havre de paix au milieu d'une planète tourmentée**. Bordée au sud par les pays du Maghreb avec lesquels on essaye d'instaurer, non sans quelques difficultés, un espace de libre-échange euro-méditerranéen d'ici 2010, elle côtoie à l'est une Russie potentiellement puissante mais incertaine. Au-delà des Balkans, elle est confrontée au sud-est par l'arc irano-turc et au

foyer permanent d'explosions que constitue le Proche-Orient où s'envenime un conflit dont on n'entrevoit aucune issue à brève échéance.

Les principaux défis de l'Union européenne à l'horizon 2020 sont la réussite de son **élargissement présent et futur** (Bulgarie, Roumanie et vraisemblablement Turquie) et l'instauration d'une meilleure cohésion entre

ses différentes composantes tant sur le plan institutionnel que politique.

Le marché unique européen ne s'est pas accompagné de l'établissement **d'une politique commerciale, d'une politique industrielle, ou d'une politique de la recherche et du développement commune** (à l'exception peut-être de quelques secteurs particuliers comme le charbon, l'acier ou l'agriculture) ; la monnaie unique n'a pas non plus permis, pas davantage que la Banque Centrale Européenne, l'instauration d'un véritable pouvoir économique européen.

L'Europe des 25 est éminemment hétérogène, y compris sur les plans économique et social. Les

institutions européennes, bien qu'elles soient à l'origine de nombreuses directives, ne disposent par exemple pas d'un pouvoir analogue à celui d'un Etat fédéral ou confédéral.

L'incertitude qui plane sur la ratification, par les pays membres, de la Constitution européenne, les problèmes que rencontrent des pays importants tels que l'Allemagne ou la France vis-à-vis du Traité de Maastricht et des principes de convergence, sans parler des désaccords entre Européens sur une éventuelle politique commune de sécurité et de défense, témoignent des difficultés que rencontre le projet européen.

4. Le monde

Deux phénomènes caractérisent la situation mondiale : celui de la globalisation et celui de la fragmentation.

La mondialisation n'est certes pas un phénomène nouveau mais ce processus semble avoir connu depuis la seconde guerre mondiale une accélération sensible qui s'est traduite par :

- la prise de conscience que nous ne formions qu'une seule terre et étions tous, au moins en principe, **solidaires d'un même écosystème planétaire**, confortée par l'émergence de problèmes globaux (réchauffement climatique, prise de conscience des risques technologiques (Tchernobyl), dépendance des pays les plus développés quant à leur approvisionnement en énergie fossile (les hydrocarbures)) ;
- **l'accroissement des échanges commerciaux internationaux**, bien plus rapide que l'accroissement de la production. Et plus encore, sous l'effet notamment

de la dématérialisation de la finance et du fait de l'accroissement des technologies de l'information et de la communication, l'avènement d'un « **village planétaire de la finance** » déconnecté de l'économie réelle, générant de la sorte d'importantes turbulences aux plans macro et micro-économiques ;

- l'apparition sur la scène mondiale d'**acteurs globaux autres que les institutions intergouvernementales** (p.ex. Microsoft, ... mais aussi Al Qaïda) qui échappent quasiment à tout contrôle, en particulier, à celui des Etats ;
- le **développement du tourisme et des flux migratoires** internationaux ;
- le **déplacement du centre de gravité de la production mondiale vers la Chine et, demain, l'Inde**, mais surtout la tendance lourde à ce que celles-ci deviennent rapidement des centres d'excellence technologique et de recherche fondamentale. L'établissement de standards de référence

de haute technologie (DVD, ...) propres à ces régions mais "exportables" peut laisser augurer des lendemains problématiques.

Simultanément à ce processus de mondialisation, on voit se développer de plus en plus de **revendications identitaires**, d'origine culturelle et/ou religieuse pouvant se manifester de manière **plus ou moins violente**.

Mais tous les pays ne participent pas également à ce processus de mondialisation. Ce qu'on appelait le « Tiers monde » (3/4 de la population mondiale) se trouve assez largement laissé pour compte. Si l'on excepte les pays émergents, particulièrement l'Asie du Sud-Est, les 4 dragons (Taiwan, Corée du Sud, Singapour, Hongkong) mais également la Chine et l'Inde, **les inégalités Nord-Sud n'ont cessé de se creuser**.

La fin de la guerre froide ne s'est pas traduite par l'avènement d'une ère pacifique mais au contraire par la **montée des risques multipolaires de toute nature**, sans que n'augmentent de façon symétrique les procédures de régulation au niveau mondial. Jamais le monde n'a connu autant de conflits latents ou déclarés qui ne font plus seulement des victimes parmi les forces armées, mais touchent désormais principalement les populations civiles. Les attentats du 11 septembre 2001 l'ont révélé de manière emblématique : sécurités intérieure et extérieure sont désormais étroitement imbriquées.

Plus interdépendante que jamais, la planète n'en apparaît pas moins comme une véritable poudrière en proie à des risques et des tensions sans précédent.

En même temps, il est notoire que les Etats et les organisations intergouvernementales mis en place au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, en particulier les Nations Unies, ne sont plus en mesure d'assurer la gouvernance du système international. Les Etats-Unis, qui apparaissent comme la seule superpuissance mondiale, ne sont eux-mêmes plus en état d'imposer leur volonté au reste du monde. Leur intervention en Afghanistan ou plus récemment en Irak révèle certes leur suprématie militaire mais aussi la vanité d'une volonté hégémonique du reste de plus en plus contestée.

Dans ce monde rempli d'incertitudes, le pétrole reste la source d'énergie la plus importante, notamment en raison d'un prix resté relativement bas et même si les pays de l'Union européenne ont déjà entamé des politiques de réduction de leur dépendance énergétique.

Sur le plan environnemental, plus personne aujourd'hui ne nie l'impact de l'activité humaine sur l'écosystème global. Les récents accords de Kyoto, auxquels les Etats-Unis notamment n'ont pas encore adhéré, ne semblent pas apporter de solution réaliste à cette problématique puisque même les pays qui y ont souscrit tardent à en respecter les exigences.

Chapitre 3

Quatre futurs possibles pour la province de Liège

Tableau morphologique d'ensemble

Composantes	Micro-scénarios			
Capital humain	A Vieillessement, délitement du tissu social	B Investissement dans le capital humain	C Paupérisation et forte dégradation	D L'intelligence liégeoise en mouvement
Structures spatiales & infrastructures	A Périurbanisation, polarisation du territoire, tout à la route		B Mitage, dualisation du territoire	C Politique d'aménagement et de mobilité durable
Système productif	A Industrie traditionnelle sous forte contrainte d'environnement	B Industrie traditionnelle importante, tissu de PME diversifié, secteur public important	C Restriction des fonds publics, fermeture de services publics	D Spécialisation du territoire, pôles d'excellence
Dynamique sociale	A Repli sur soi, léthargie	B Défense des droits acquis	C Initiatives dispersées	D Fédération des initiatives

Composantes	Micro-scénarios			
Capital naturel & culturel	A Indifférence et perte de valeur	B Marchan- disation	C Dégradation du patrimoine	D Valorisation du patrimoine
Gouvernance	A Maquis d'acteurs, paralyse collective, jacobinisme régional	B Acteurs et actions dispersées	C Alliances stratégiques et choix de priorités	D Communauté des liégeois autour d'un projet

1. Les chiens de faïence

Secoués par l'annonce de la fermeture de la sidérurgie à chaud, les responsables liégeois prennent conscience de la nécessité de reprendre en main leur avenir. Ces aspects sont débattus dans les différentes instances et organismes ayant entre autres en charge le redéploiement de ou dans la province (comme, par exemple, Liège Projet de Ville 2010, Seraing 2010, Pays de Herve au Futur, le Forum des Forces Vives de Verviers, le GRE, le SDEL, ... ainsi que, au niveau provincial, l'asbl Avenir du Pays de Liège et l'étude prospective « Liège 2020 », etc...), Mais cette belle volonté éclate et l'on **retombe dans le repli sur soi**. Arc-boutée sur la défense des droits acquis, sur ses divisions et son passé, Liège perd le contrôle de son avenir. Les acteurs de son redéploiement se regardent en chiens de faïence...

Groupes et projets divers s'embourbent, engoncés dans les conflits de pouvoirs et les intérêt locaux. Ne parvenant qu'à un consensus minimal, aucun projet commun réellement ambitieux n'est formulé.

Cette **fragmentation** demeure caractéristique de Liège : que ce soit dans le monde associatif, économique, dans les différents niveaux de pouvoir ou dans l'enseignement, les collaborations restent limitées.

La gouvernance est forte au niveau local mais divisée au niveau provincial. A force de division et de repli sur soi, les Liégeois ne parviennent plus à montrer un même visage et une même volonté face à leur avenir, ce qui les déforce vis-à-vis des influences extérieures.

La dynamique de la société liégeoise est marquée par plusieurs phénomènes.

Le dialogue social souffre de l'héritage du passé :

il est institutionnalisé et basé essentiellement sur le rapport de forces, ce qui le met toujours plus en décalage avec la réalité de terrain.

La polarisation qui marque la société liégeoise, à l'instar de la société belge, s'est atténuée mais n'a pas disparu pour autant. Certains pans de la société restent teintés des couleurs de ces piliers.

La perte des 10.000 emplois (directs et indirects) suite à la fermeture de la phase à chaud se concrétise entre 2005 et 2009 et est vécue comme une fatalité, d'autant que, malgré les budgets qui y sont consacrés, pratiquement aucun emploi durable n'est créé en compensation.

En outre, dans le programme 2007-2013 d'allocation des **fonds structurels européens**, la province ne bénéficie que d'aides limitées : le saupoudrage qui en résulte n'apporte absolument rien à son développement.

Cette absence de consensus fort se combine à une incapacité de la part des acteurs institutionnels de Liège d'agir sur les plans régional, fédéral et européen, avec les conséquences suivantes :

- faute de personnes assez influentes pour en défendre le développement, **la gare TGV** n'accueille quasiment plus de TGV, déconnectant Liège des grandes villes européennes ;
- **les secteurs de pointe** (biotech, aérospatial, ...), dans le développement desquels Liège pouvait légitimement croire, ne génèrent en somme que peu de richesse et peu d'emplois, faute d'y avoir investi en suffisance et d'avoir trouvé à l'extérieur les relais nécessaires. Les entreprises liégeoises doivent se contenter de rôles de sous-traitants de grands groupes européens

et mondiaux, avec évidemment un haut degré de dépendance. A titre d'exemple, le projet Giga stagne, ne génère que très peu d'activité, voit ses acteurs (ainsi que les scientifiques) partir à l'étranger, faute d'avoir pu trouver les financements publics et privés suffisants pour en assurer le développement ;

- **les secteurs aéroportuaire et logistique** ont certes continué à générer de l'emploi dans les années 2005-2010 mais les contraintes environnementales et la concurrence d'autres régions, tout aussi bien situées mais plus favorables à un développement de ce type d'activité, ont réduit considérablement toute expansion à l'horizon 2020 ; le Port Autonome de Liège quant à lui ne conserve pas sa bonne position dans le classement des ports intérieurs européens ;
- sans vrais projets durables ni concrets, les **ressources naturelles** (forêt, eau, ...) demeurent sous-exploitées ;
- de même, le **tourisme** connaît une forte érosion faute de projets nouveaux, de coordination entre ses acteurs et ne résiste pas au dynamisme et à la créativité des régions concurrentes ;
- on assiste également à l'érosion des grandes institutions culturelles (fortement tributaires des deniers publics, qui diminuent chaque année) : le rayonnement culturel de la province est médiocre. Par exemple, il n'y a ni relais ni projet pour conserver à la ville de Liège sa vocation culturelle, fortement concurrencée par Mons mais aussi par Aachen et Maastricht. Les talents quittent Liège.

Sur le plan économique tout ceci entraîne, lentement mais sûrement, une diminution du pouvoir d'achat, surtout dans les arrondissements de Liège et de Verviers (sauf en Communauté germanophone). En effet, depuis le début de la décennie 2010-2020, la

perte des postes de travail dans la sidérurgie et les fermetures consécutives ont laissé sur le carreau un grand nombre de travailleurs qui, d'une part, n'ont pas tous retrouvé un emploi et, d'autre part, quand c'est le cas, disposent généralement d'un revenu plus faible que celui qu'ils percevaient dans la sidérurgie.

Au niveau de l'emploi :

- le taux de chômage atteint 15 % pour Liège ;
- les différentes mesures prises pour créer de l'emploi ne suffisent pas à compenser les pertes subies par ailleurs ;
- le taux d'emploi global ne progresse pas (à peine plus de 50 %) ;
- celui des plus de 50 ans baisse et celui des moins de 30 ans stagne.

De même, dans ce contexte peu favorable, **l'esprit d'entreprise** régresse par rapport au début des années 2000.

Le secteur public est lui aussi en difficulté. Outre les menaces sur l'emploi (quasi 40 % des emplois disponibles), ce sont aussi tous les services publics, enseignement et santé en tête, qui se retrouvent obligés d'opérer des choix drastiques aboutissant le plus souvent à une réduction de leurs prestations.

Le territoire se dualise : d'une part, des villes pauvres, désargentées, désertées par les commerces, insécurisées (la ville de Liège a 170.000 habitants en 2010, 150.000 en 2020). D'autre part, des zones péri-urbaines plus florissantes, notamment dans les régions transfrontalières où le prix de l'immobilier augmente. Dans ces zones, l'activité économique et agricole (il y a de moins en moins d'agriculteurs et les exploitations sont de plus en plus vastes) est rendue difficile par la proximité des habitations. Le territoire se déstructure. **Liège devient une « province-dortoir ».**

La pratique sportive a connu une baisse depuis 2000. Morosité économique et difficultés socio-économiques des ménages ont un impact négatif sur la pratique même légère de sports. Le Liégeois tend à se sédentariser un peu plus et à pratiquer le sport essentiellement devant son téléviseur.

Culture et sport ont en commun que les talents ne doivent leur succès qu'à eux-mêmes.

L'employabilité du Liégeois moyen reste médiocre. En effet, plutôt unilingues, 8 actifs sur 10 ont un niveau de qualification qui n'excède pas l'enseignement obligatoire. Cette situation est d'autant plus grave que l'enseignement secondaire reste peu en phase avec les besoins de la société.

Quant à **l'enseignement supérieur**, un certain nombre de réformes ont été menées à la suite des accords de Bologne, notamment des regroupements ayant pour but d'atteindre des tailles critiques. Cependant, là aussi, le manque de coopération des acteurs n'a pas permis les avancées espérées. Ainsi, l'Université de Liège n'est pas parvenue à rationaliser ses filières et est restée généraliste. Elle devient une Université de seconde zone qui doit faire face à de nombreuses difficultés financières dues aux restrictions budgétaires.





2. Les loups entre eux

Secoués par l'annonce de la fermeture de la sidérurgie à chaud, les responsables liégeois prennent conscience de la nécessité de reprendre en main leur avenir. Ces aspects sont débattus dans les différentes instances et organismes ayant en charge le redéploiement économique de ou dans la province (comme, par exemple, Liège Projet de Ville 2010, Seraing 2010, Pays de Herve au Futur, le Forum des Forces Vives de Verviers, le GRE, le SDEL, ... ainsi que, au niveau provincial, l'asbl Avenir du Pays de Liège et l'étude prospective « Liège 2020 », etc...), Mais cette belle volonté éclate et l'on **retombe dans le repli sur soi**. Arc-boutée sur la défense des droits acquis, sur ses divisions et son passé, Liège perd le contrôle de son avenir. Les acteurs de son redéploiement se regardent en chiens de faïence...

Groupes et projets divers s'embourbent, engoncés dans les conflits de pouvoirs et les intérêt locaux. Ne parvenant qu'à un consensus minimal, aucun projet commun réellement ambitieux n'est formulé.

Cette **fragmentation** demeure caractéristique de Liège : que ce soit dans le monde associatif, économique, dans les différents niveaux de pouvoir ou dans l'enseignement, les collaborations restent limitées.

La perte des 10.000 emplois (directs et indirects) suite à la fermeture de la phase à chaud se concrétise entre 2005 et 2009 et est vécue comme une fatalité, d'autant que, malgré les budgets qui y sont consacrés, pratiquement aucun emploi durable n'est créé en compensation.

En outre, dans le programme 2007-2013 d'allocation des **fonds structurels européens**, la province ne bénéficie que d'aides limitées :

le saupoudrage qui en résulte n'apporte absolument rien à son développement.

Dans un contexte de déclin socio-économique, la province de Liège connaît, vers 2008, une **soudaine dégradation** qui se marque de la façon suivante :

- les **ressources publiques** (dont les financements européens) viennent à manquer avec des conséquences dramatiques pour les infrastructures et les investissements publics indispensables ;
- les 10.000 emplois perdus ont entraîné la province dans **une spirale de licenciements** supplémentaires, de faillites, notamment pour de nombreux commerces des centres-villes et de délocalisations (dont bon nombre vers les pays de l'Est) ;
- les **emplois publics** sont aussi drastiquement réduits : ils ne représentent plus que 30 % de l'emploi salarié dans la province ;
- les **flux migratoires** n'apportent qu'une population sans qualification qui n'est prise en charge qu'avec des aides sociales mais sans aucun processus d'intégration ;
- la **criminalité et l'insécurité** (excepté dans certaines régions plus à l'écart des grands centres urbains) ternissent considérablement l'image de la province.

La **dynamique sociale** liégeoise est plombée. Le sentiment d'appartenance à la province garde encore une certaine valeur sentimentale bien que celui-ci soit surtout relié à des territoires infra-provinciaux (verviétois, germanophone, hutois, liégeois, ...). Finalement, il devient même source d'une certaine gêne.

La province est désormais **pilotée dans l'urgence** et sans stratégie concertée. Les marges de manœuvre sont réduites et ne

développement d'autres essences que l'épicéa. Face au marasme économique, la tendance à utiliser la forêt comme source de revenus à court terme domine.

La croissance du tourisme est entravée dès le début de la décennie 2010-2020 par la dégradation du paysage et des ressources naturelles ; cela a généré beaucoup de conflits avec la Communauté germanophone qui, dès les années 90, avait misé sur cet axe de développement.

Dans l'ambiance d'exacerbation du problème communautaire par la Flandre, les revendications pour plus d'autonomie de la **Communauté germanophone** se font de plus en plus entendre et celle-ci se concrétise en 2018.

La culture est mise de côté. Centrées sur ce qui reste du développement économique, les Autorités publiques ne se préoccupent plus du secteur culturel. Laissé sans moyen, celui-ci ne peut que se replier sur les acquis. L'Orchestre Philharmonique est transféré en 2012 à Mons et l'Opéra se limite à accueillir des productions extérieures.

L'accumulation du stress engendré par de telles situations rend le **climat social explosif**. Un peu partout dans la province éclatent des conflits. Ceux-ci ont généralement pour origine un problème local mais dégénèrent pour la plupart

en émeutes. En outre la violence apparaît de plus en plus à l'occasion de conflits sur le lieu de travail. Début 2020, plusieurs manifestations spontanées ont donné lieu à des **affrontements violents** entre populations défavorisées et populations favorisées. Certaines zones abritant des ménages aisés et désormais organisées en « **gated communities** » ont par ailleurs fait l'objet de déprédations.

Le mouvement de périurbanisation des activités et des populations s'accroît encore, ce qui précipite le **déclin démographique** et économique des centres urbains traditionnels. La ville de Liège passe à 130.000 habitants en 2020, la surface de bureaux inoccupés y est de 50 % contre 10 % en 2004.

Sur le plan de l'enseignement, la situation s'aggrave elle aussi. Poussé à la réforme par le processus de Bologne et contraint de restreindre ses coûts, l'enseignement supérieur liégeois se spécialise autour de filières. L'Université n'offre plus un cursus complet. Le recentrage ne permet pas à l'enseignement supérieur d'atteindre une taille critique, le reléguant du même coup à un statut d'enseignement de "seconde zone". En 2015, les Autorités régionales décident de créer un réseau d'enseignement supérieur régional dans lequel l'enseignement liégeois constitue un maillon décentralisé.

3. L'hirondelle

Conscients que ce sont davantage les forces endogènes qui jouent un rôle dans le redéploiement d'une région, les acteurs du redéploiement de la province décident de **"siffler la fin de la récréation"** et d'élaborer **une stratégie de développement globale** susceptible de fédérer les énergies. Cette prise de conscience collective est provoquée par différents facteurs et acteurs :

- les perspectives économiques : la première phase de cessation d'activité dans le secteur du « chaud » à Cockerill ne s'accompagne pas de véritables perspectives de reconversion ou reclassement pour les personnes licenciées et rend le climat social très lourd ;
- l'influx positif donné par quelques personnes, d'options politiques différentes, mais qui ont le courage de se rassembler et de fédérer autour d'elles l'ensemble des organismes provinciaux et infra-provinciaux chargés du redéploiement économique ;
- les travaux et les réflexions menées notamment au sein de l'ASBL Avenir du Pays de Liège, au GRE mais aussi Liège 2020 et qui apportent les éclairages suffisants pour élaborer une stratégie commune.

Pour ce faire, dès 2005, **tous** les acteurs de la province, en ce compris la Communauté germanophone, se sont fédérés. Conscients également de l'importance de s'inscrire dans la dimension régionale, ils inscrivent leurs travaux dans le cadre du Contrat d'Avenir pour la Wallonie et y convient des représentants régionaux.

Une stratégie de développement est présentée en septembre 2005 alors que les premiers effets concrets de la fermeture de la sidérurgie à chaud apparaissent : on se met rapidement d'accord sur le fait qu'il faut marquer une

rupture claire avec le passé industriel et éviter une dépendance trop forte à un seul secteur. Il convient de miser sur le potentiel endogène de manière à construire un système productif capable de résister aux retournements conjoncturels.

Cela permet à la province de Liège, dès 2007/2008, de récupérer une **capacité effective de décision locale**. L'existence d'un lieu de concertation permet aux décideurs, autrefois "repliés" sur leurs intérêts locaux, de mener une stratégie d'alliances qui ménage la défense de leurs intérêts tout en tenant compte d'une politique globale articulée autour de 4 axes.

a. Formation, recherche et développement

- En matière de formation, l'ensemble des acteurs mettent sur pied des collaborations systématiques avec les entreprises : ces collaborations permettent une meilleure adéquation entre le monde enseignant et le monde du travail.
- En matière de recherche et développement, la relation accrue entre l'enseignement et l'entreprise permet d'accentuer les transferts de technologie et la création de spin offs : des mesures sont prises pour encourager le dépôt de brevets et accroître le capital technologique liégeois.

b. Choix des secteurs

- Les secteurs traditionnels (la sidérurgie - phase à froid -, l'agroalimentaire...) ne sont pas abandonnés mais ne sont pas identifiés comme stratégiques. Obtenant un consensus auprès de l'ensemble des acteurs concernés, l'essentiel des moyens disponibles pour

stimuler la création d'activités est concentré sur d'autres filières. De même, pour des raisons environnementales et de variation prévisible des prix pétroliers, on décide de ne plus investir prioritairement dans le secteur logistique.

- En tenant compte d'un ensemble de critères, l'orientation stratégique s'opère sur :
 - les biotechnologies (surtout les produits pharmaceutiques) : le projet GIGA va connaître une nouvelle impulsion, avec des collaborations dans l'Euregio et en France qui permettent à Liège de s'insérer dans un réseau européen ;
 - les secteurs liés aux ressources naturelles : l'eau (dont on s'accorde à garantir la qualité), le bois (avec la création et le développement d'entreprises de seconde transformation à proximité des lieux de production, ...) ;
 - le secteur aérospatial ;
 - la mécanique de haute précision ;
 - le tourisme et la culture.

Nouveauté par rapport aux années antérieures, ces secteurs feront l'objet d'efforts concertés de l'ensemble des acteurs et sur différents aspects (financement, infrastructure, formation, ...).

c. Croissance des PME

Les PME des secteurs identifiés comme stratégiques doivent :

- soit atteindre une taille critique qui leur permet de développer des activités R&D, former le personnel, et ainsi pérenniser leur existence. La croissance d'une entreprise étant liée à ses moyens de financement, chacun s'entend pour faire du financement l'enjeu principal du développement des PME ;
- soit, si elles n'ont pas vocation d'atteindre cette taille critique, être capables de

mutualiser leurs moyens (notamment en matière de recherche et de formation du personnel) afin de rester compétitives.

Sur l'aspect financier, dès 2006, des consultations sont menées pour former un groupe d'investisseurs dont le but est de devenir le levier financier de croissance des PME les plus prometteuses. Fin 2008, ce 'club d'investisseurs' est prêt à fonctionner et les premières demandes sont examinées.

Par ailleurs, à l'initiative des organismes de soutien à la création et au développement des entreprises de la province, des alliances et des réseaux performants se mettent en place dans différents secteurs pour permettre la mutualisation de ces moyens.

d. Outils publics de développement

Face au « maquis » d'acteurs liés au développement économique en province de Liège, il apparaît indispensable d'en coordonner les actions. Fin 2006, la coordination des actions des différents opérateurs, en ce compris les services d'études du Pôle Mosan d'enseignement supérieur et les différents acteurs publics et privés, est assurée.

De la sorte, les différents secteurs identifiés comme stratégiques connaissent des évolutions variables mais aboutissent tous, dans des délais divers, à la **création importante d'emplois**. A partir de cette dynamique positive, le taux d'emploi repart à la hausse et, en 2009, dépasse les 65 %. Le taux de chômage de la province de Liège se rapproche de la moyenne nationale pour repasser en-dessous de la barre des 8 %.

De la même façon, la politique d'amélioration de la qualité de la vie en ville a permis d'inverser progressivement la tendance de la périurbanisation. Les villes de la province

retrouvent habitants et activités économiques. L'engagement de la Belgique vis-à-vis des objectifs de Kyoto amène à concevoir une **politique globale des déplacements tant pour les personnes que pour les marchandises**. Par exemple, les plans de mobilité des grandes villes, notamment dans l'arrondissement de Liège, sont étudiés de manière globale et avec le concours des TEC et de la SNCB afin d'élaborer une politique intégrée de développement des transports en commun.

La **dynamique sociale** est marquée par une volonté de collaboration dans les différentes composantes de la société.

La volonté de coopérer entre piliers dans l'enseignement, déjà présente au début des années 2000, continue et fait tache d'huile. La coopération entre les différentes composantes de chaque pilier, y compris dans le monde associatif, permet dès 2008 de nombreuses actions communes.

Tout n'est cependant pas idéal... Si les initiatives foisonnent, en s'inspirant toutes des grands axes de développement élaborés au sein de l'Avenir du Pays de Liège, leur coordination pose problème. Elles restent dispersées. De plus, le dynamisme du secteur privé, du moins pour certains sous-secteurs, est plombé par les nombreuses réglementations visant à garantir la qualité de vie des citoyens. Ce qui a pour conséquence que les stimuli publics perdent de leur efficacité par rapport aux résultats attendus. De façon générale, les contraintes subies par le système productif et qui visent à garantir la qualité de la vie de chacun s'avèrent être un frein à un développement plus rapide.

Le **leadership** s'exerce de façon coordonnée mais ressurgissent de temps à autre des divisions bien dommageables. Il existe une stratégie commune et partagée mais pas encore une vision commune.





2022



magnum 027028



4. Le phénix

Les premières années de la décennie 2000-2010 sont marquées par une volonté de la part des décideurs wallons de rassembler tous les Wallons derrière des objectifs communs et fédérateurs. Pour ce faire, le Gouvernement wallon s'est équipé d'un outil particulier, le Contrat d'Avenir pour la Wallonie. La première version de celui-ci sort en février 2000. Il contient un programme ambitieux de développement de projets pour la Wallonie, développé en concertation avec la population et d'autres acteurs non-institutionnels.

La philosophie de concertation sous-jacente au Contrat d'Avenir se diffuse en Wallonie dans l'Administration régionale d'abord, puis dans les institutions publiques en lien avec celle-ci et enfin, plus largement, parmi les acteurs socio-économiques créant ainsi un climat favorable à l'élaboration de projets de développement concertés à des niveaux infra-régionaux.

En province de Liège, l'année 2003 s'est ouverte sur l'annonce de la fermeture programmée de la phase à chaud de la sidérurgie. Les conséquences sur le bien-être de la province s'annoncent lourdes en termes d'emploi et d'activités économiques et, par là, sur le développement général de celle-ci. Le niveau de prise de conscience n'est pas géographiquement uniforme et ce choc ne suffit pas à fédérer les énergies de tout le territoire en dépit du fait que la fermeture de la sidérurgie à chaud concerne toute la province.

Cependant, à plusieurs niveaux infra-provinciaux, des initiatives visent à fédérer les énergies (par exemple, Liège Projet de Ville 2010, Seraing 2010, Pays de Herve au Futur, le Forum des Forces Vives de Verviers, la Cellule

de reconversion, le SDEL, ...). Il existe aussi des initiatives à vocation provinciale : l'asbl Avenir du Pays de Liège et l'étude prospective « Liège 2020 » par exemple. Toutes ces démarches constituent les germes d'un projet fédérateur pour la province. Mais il manque un lieu où ils s'intégreraient l'un à l'autre pour former un tout cohérent, un Contrat d'Avenir pour la province de Liège.

A la mi-2005, les premiers effets concrets de la fermeture de la phase à chaud se font sentir. Les Liégeois sont alors face à un dilemme. Soit ils laissent filer la situation qui risque de se dégrader durablement, soit ils refusent la fatalité et prennent leur destinée en main. Après beaucoup d'hésitations, les **Autorités** prennent conscience non seulement des enjeux qui vont se présenter au territoire mais aussi des nombreuses initiatives infra-provinciales et de la nécessité de les faire se rencontrer.

Elles cherchent alors à jouer le rôle de facilitateur en prenant contact avec les différents acteurs de ces initiatives et, plus largement, avec l'ensemble des forces vives de la province. Finalement, elles mettent en place un cadre matériel qui permet à ces acteurs de se rencontrer, d'échanger les points de vue et, petit à petit, de dessiner les contours d'un **projet global pour la province de Liège** qui tienne compte des différents enjeux qui animent son territoire. Bien entendu, la réflexion est menée en collaboration avec les Autorités régionales et communautaires.

Cela permet à la province de Liège, dès 2007/2008, de récupérer une **capacité effective de décision locale**. L'existence d'un lieu de concertation permet aux décideurs, autrefois "repliés" sur leurs intérêts locaux, de mener

une stratégie d'alliances qui ménage la défense de leurs intérêts tout en tenant compte d'une politique globale articulée autour de 4 axes.

a. Formation, recherche et développement

- En matière de formation, l'ensemble des acteurs mettent sur pied des collaborations systématiques avec les entreprises : ces collaborations permettent une meilleure adéquation entre le monde enseignant et le monde du travail.
- En matière de recherche et développement, la relation accrue entre l'enseignement et l'entreprise permet d'accentuer les transferts de technologie et la création de spin offs : des mesures sont prises pour encourager le dépôt de brevets et accroître le capital technologique liégeois.

b. Choix des secteurs

- Les secteurs traditionnels (la sidérurgie - phase à froid -, l'agroalimentaire...) ne sont pas abandonnés mais ne sont pas identifiés comme stratégiques. Obtenant un consensus auprès de l'ensemble des acteurs concernés, l'essentiel des moyens disponibles pour stimuler la création d'activités est concentré sur d'autres filières. De même, pour des raisons environnementales et de variation prévisible des prix pétroliers, on décide de ne plus investir prioritairement dans le secteur logistique.
- En tenant compte d'un ensemble de critères, l'orientation stratégique s'opère sur :
 - les biotechnologies (surtout les produits pharmaceutiques) : le projet GIGA va connaître une nouvelle impulsion, avec des collaborations dans l'Euregio et en France qui permettent à Liège de s'insérer dans un réseau européen ;

- les secteurs liés aux ressources naturelles : l'eau (dont on s'accorde à garantir la qualité), le bois (avec la création et le développement d'entreprises de seconde transformation à proximité des lieux de production, ..) ;
- le secteur aérospatial ;
- la mécanique de haute précision ;
- le tourisme et la culture.

Nouveauté par rapport aux années antérieures, ces secteurs feront l'objet d'efforts concertés de l'ensemble des acteurs et sur différents aspects (financement, infrastructure, formation, ...).

c. Croissance des PME

Les PME des secteurs identifiés comme stratégiques doivent :

- soit atteindre une taille critique qui leur permet de développer des activités R&D, former le personnel, et ainsi pérenniser leur existence. La croissance d'une entreprise étant liée à ses moyens de financement, chacun s'entend pour faire du financement l'enjeu principal du développement des PME ;
- soit, si elles n'ont pas vocation d'atteindre cette taille critique, être capables de mutualiser leurs moyens (notamment en matière de recherche et de formation du personnel) afin de rester compétitives.

Sur l'aspect financier, dès 2006, des consultations sont menées pour former un groupe d'investisseurs dont le but est de devenir le levier financier de croissance des PME les plus prometteuses. Fin 2008, ce 'club d'investisseurs' est prêt à fonctionner et les premières demandes sont examinées.

Par ailleurs, à l'initiative des organismes de soutien à la création et au développement des

entreprises de la province, des alliances et des réseaux performants se mettent en place dans différents secteurs pour permettre la mutualisation de ces moyens.

d. Outils publics de développement

Face au « maquis » d'acteurs liés au développement économique en province de Liège, il apparaît indispensable d'en coordonner les actions. Fin 2006, la coordination des actions des différents opérateurs, en ce compris les services d'études du Pôle Mosan d'enseignement supérieur et les différents acteurs publics et privés, est assurée.

De la sorte, les différents secteurs identifiés comme stratégiques connaissent des évolutions variables mais aboutissent tous, dans des délais divers, à la **création importante d'emplois**. Le taux de chômage de la province de Liège se rapproche de la moyenne nationale pour repasser en-dessous de la barre des 8 %.

De la même façon, la politique d'amélioration de la qualité de la vie en ville a permis d'inverser progressivement la tendance de la périurbanisation. Les villes de la province retrouvent habitants et activités économiques. L'engagement de la Belgique vis-à-vis des objectifs de Kyoto amène à concevoir une **politique globale des déplacements** tant pour les personnes que pour les marchandises. Par exemple, les plans de mobilité des grandes villes, notamment dans l'arrondissement de Liège, sont étudiés de manière globale et avec le concours des TEC et de la SNCB afin d'élaborer une politique intégrée de développement des transports en commun.

La volonté de coopérer entre piliers dans l'enseignement, déjà présente au début des années 2000, continue et fait tache d'huile si bien que, dès 2008, de nombreuses actions

communes sont mises sur pied.

Dans les années 2012-2013, les décideurs liégeois et acteurs institutionnels passent d'une entente raisonnable, dont ils viennent de valider l'efficacité dans les 6 ou 7 années précédentes, à une **véritable coopération qui transcende les intérêts individuels** ; de nombreuses associations se mettent en place pour élaborer des projets communs, pour conquérir des marchés nouveaux ou pour apporter des solutions à des difficultés. A partir de cette période, les différentes catégories d'acteurs de la province (économiques, sociaux, politiques, culturels, ...) ont développé des relations entre elles, noué des alliances, y compris à l'extérieur de la province, et tissé un réseau efficace permettant de saisir rapidement les opportunités qui se présentent en tirant parti des ressources disponibles et des capacités d'adaptation des acteurs. **La province de Liège est devenue un formidable réseau.**

Cette reconversion a été rendue possible par une **intégration à tous les niveaux des Technologies de l'Information et de la Communication**. Ces dernières ont constitué et constituent toujours des leviers de développement incontournables tant au niveau socio-économique qu'au niveau des individus eux-mêmes. En retard au début de la décennie 2000-2010, la province de Liège s'était progressivement rattrapée pour, vers 2015, devenir une province qui joue à égalité avec les régions les plus en avance dans ce domaine. On assiste même depuis quelques années à plusieurs **“success stories”** d'entreprises du secteur des services TIC particulièrement innovantes, laissant poindre des opportunités de développement en ce sens.

Les choix stratégiques opérés 7 ou 8 ans plus tôt donnent de bons résultats :

- Liège devient un acteur important dans le monde européen des biotechnologies : Giga

sort pleinement ses effets dès cette période et décroche plusieurs contrats de recherche auprès des grands noms de l'industrie pharmaceutique. Pour le Pôle Mosan de l'enseignement supérieur, cette initiative lui a permis de certifier les filières d'études liées aux biotechnologies et de le hisser au niveau des meilleures formations européennes ;

- les investissements en R & D dans le secteur aérospatial et dans la mécanique de précision se révèlent également judicieux ;
- ...

Par ailleurs, les acteurs économiques et politiques se montrent particulièrement sensibles aux enjeux de la **politique des transports des personnes et des biens** :

- les aspects les plus polluants de l'activité logistique (avions, camions) sont considérablement réduits ;
- le développement de la nouvelle gare TGV et des lignes à grande vitesse rapproche Liège de Bruxelles, Paris et Köln ;
- le développement d'un réseau intégré et multimodal à grande capacité facilite les échanges avec l'étranger ;
- le projet de fret à grande vitesse commence à se concrétiser à l'horizon 2015.

Le système productif liégeois ne subit plus la mondialisation en cette fin de décennie 2010-2020 mais arrive à saisir les opportunités qu'elle représente pour son développement. Il peut notamment compter sur un système performant de financement et d'investissement.

A partir de 2016, le **taux d'emploi**, pour la première fois depuis les années 60, s'est mis à augmenter pour atteindre aujourd'hui des niveaux proches des 70 %. Partout en Europe on évoque le « miracle liégeois ».

Dès 2015, dans un **climat social serein**, la province de Liège attire à nouveau. En témoi-

gnent les récentes installations d'entreprises étrangères mais aussi les nombreuses relations qu'a tissées le monde économique liégeois avec les autres régions en pointe dans les différents domaines de prédilection.

Qui plus est, le développement d'une région n'étant pas limité à sa seule composante économique, ce développement se fait avec une **attention accrue pour l'environnement et la qualité de vie**. Le courant de pensée qui s'est fait jour à la suite du renouvellement de génération et des menaces qui pèsent sur la vie de la province intègre cette dimension globale du **développement durable**.

L'eau et la forêt font l'objet d'une attention particulière :

- **au niveau de la qualité des eaux**, plusieurs mesures visant à la promouvoir sont prises. A titre d'exemple des mesures d'amélioration de l'égouttage appliquées quelques années auparavant permettent l'assainissement du fleuve et les effets concrets de cette politique sur la qualité de l'eau se manifestent à partir de 2012. En 2017, un projet de potabilisation des eaux de la Meuse en amont du fleuve est mis en œuvre ;
- **la perspective du développement de la filière bois**, particulièrement celui d'activités à haute valeur ajoutée liées à la seconde transformation du bois, va entraîner le mouvement général de diversification des essences à partir de 2009. De fait, via l'action du cluster bois de la Région wallonne, dès 2012, la seconde transformation du bois s'installe en Wallonie et, notamment, en province de Liège.

C'est également à partir de ce début de décennie 2010-2020 que le transfert de technologies lié aux crédits d'émission au sens du protocole de Kyoto commence à marquer ses effets par un échange entre la Flandre et la Wallonie. Pour

la province de Liège, c'est aussi l'occasion de développer des partenariats du même type avec les voisins hollandais et allemands.

Profitant de la **mise en valeur du patrimoine naturel et d'une politique culturelle et sportive** riche en événements, le secteur du tourisme devient un secteur qui contribue au développement et à l'image de la province à l'extérieur.

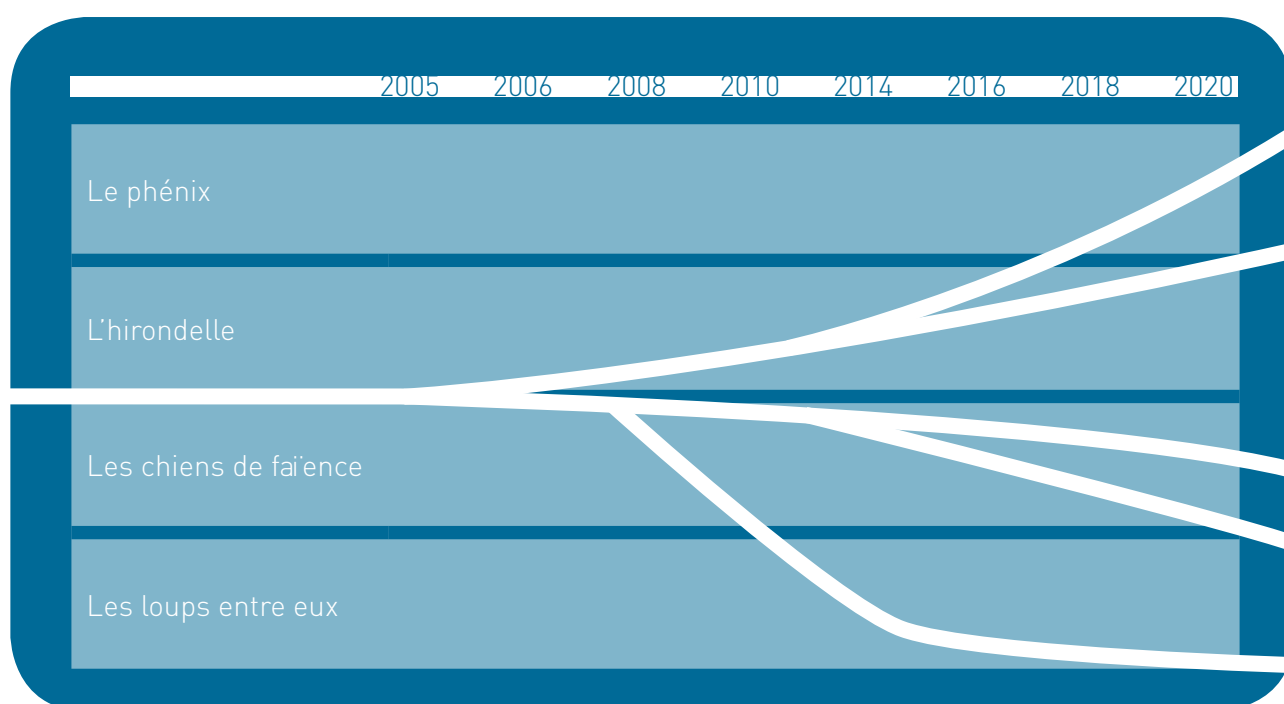
Ainsi, la mise en œuvre d'un plan concerté pour la culture permet à ce secteur de présenter une véritable stratégie qui allie talents passés et talents présents et à venir. Ainsi, mieux coordonnés, les acteurs culturels parviennent, entre autres exemples, auprès des Autorités communautaires à faire augmenter les

dotations à l'Orchestre Philharmonique et à l'Opéra, ce qui permet d'augmenter la notoriété de la Wallonie et, plus particulièrement, de la province de Liège à l'étranger. Dès 2010, l'attrait de la province est renforcé, notamment en termes de tourisme, de par la multiplicité des activités culturelles de toute nature.

Les différents aménagements urbains commencent à montrer leurs effets par un enraiment du processus de périurbanisation : les effets d'une politique d'amélioration de la qualité de la vie et un encadrement social visant à assurer la mixité et la cohésion sociale de la vie urbaine ont permis d'inverser progressivement la tendance.



5. Enchaînement chronologique des scénarios



Le schéma ci-dessus met en évidence la non équiprobabilité des scénarios, c'est-à-dire le fait qu'ils ne peuvent, dans leur image finale, se produire à l'instant actuel.

Nous sommes dans le scénario "Les chiens de faïence" qui représente la tendance. Si les

conditions des scénarios "Les loups entre eux" et "L'hirondelle" ou "Le phénix" peuvent se mettre en place dans la période actuelle, ils ne commenceront à montrer pleinement leurs effets que plus tard.

Il y a donc bien 4 scénarios différents et le cheminement entre eux n'est pas prédéterminé car les points d'inflexion, c'est-à-dire les périodes où l'on passe d'un scénario à un autre, dépendent des **conditions mises en place antérieurement**.

Conclusion

Les principaux enjeux pour la province de Liège

L'élaboration d'une vision commune d'un futur souhaitable et de sa stratégie de mise en œuvre pour la province de Liège impose l'identification d'enjeux décisifs et communs à l'ensemble des acteurs (petits et grands, et de tous les secteurs).

L'un des enjeux fondamentaux est la capacité des décideurs, acteurs, citoyens de la province de Liège à **établir des alliances** d'abord entre eux et ensuite avec d'autres.

Construire des alliances requiert un esprit d'**ouverture** et une **démarche proactive** vers les autres en saisissant, le cas échéant, les opportunités offertes via des institutions telles que l'Euregio. Or, il apparaît en ce domaine que, si la province suscite l'intérêt d'acteurs extérieurs, ceux-ci ont du mal à trouver les relais locaux nécessaires. Cela se reflète, en partie du moins, dans certaines caractéristiques du capital humain de la province de Liège comme, par exemple, la connaissance des langues étrangères.

Ces alliances supposent l'élaboration d'un projet qui mobilise les énergies sur des lignes communes, ce qui implique de construire l'unité des habitants de la province.

Pour ce faire, ils doivent pouvoir se rassembler en un lieu où exprimer leurs idées et d'où émergerait une décision collective matérialisée sous forme d'un **projet global pour la province**. Pour que celui-ci voit le jour, il est impératif de

fédérer les initiatives économiques, sociales, en matière d'aménagement du territoire ou encore dans les domaines culturels.

Il est donc nécessaire d'inventorier les synergies et les complémentarités possibles dans des matières définies de commun accord respectant les compétences spécifiques de chacune de ces initiatives.

Ce projet s'articule autour des enjeux particuliers décrits ci-après.

a) Créer la prise de conscience collective auprès des citoyens que la définition du futur de la province leur appartient

En cette matière, la gouvernance a un rôle important : l'enjeu est d'associer le citoyen, notamment les jeunes générations - futurs décideurs -, à la décision politique et plus seulement de le faire participer à celle-ci. En d'autres termes, il est important que le citoyen la considère comme sienne et non comme le résultat d'un processus où il n'a été que consulté.

A cet égard, dans un souci de rééquilibrage, les décideurs et les acteurs doivent privilégier plus particulièrement :

- l'intérêt de la collectivité au détriment de celui de groupes d'individus ce qui implique, entre autres, de proscrire le saupoudrage des moyens qui seront mis à disposition pour le redéploiement et de ne pas morceler le territoire ;

- la franchise et la transparence au détriment de l'hypocrisie et de la langue de bois ainsi que le débat démocratique au détriment des cénacles confidentiels ;
- les décisions rationnelles plutôt que les choix passionnels et émotionnels ;
- la simplicité au détriment de la complexité ;
- le positivisme au détriment du négativisme ;
- le sens de l'effort au détriment de l'attachement prioritaire aux droits.

b) Capitaliser sur la situation géostratégique de la province de Liège

Au niveau de l'Eurégio, la province de Liège, les grandes agglomérations qui en font partie - en tout premier lieu Liège, ainsi que Verviers, Eupen, Huy, Waremme - et les acteurs du développement dans ses régions rurales, doivent prendre une place motrice dans la construction d'un espace euro-régional dynamique aux plans économique, social, culturel et environnemental, riche en échanges, en projets communs élaborés avec les autres partenaires de l'Eurégio.

Cela passe par une concertation permanente regroupant les Pouvoirs supra locaux, les décideurs et acteurs principaux des grandes villes et du développement rural de l'ensemble de l'Eurégio. L'initiative pourrait être prise par les Autorités provinciales.

Au niveau wallon, il faut également collaborer activement au développement régional en mettant en œuvre un partenariat renforcé avec les autres grandes villes et ensembles territoriaux pertinents de Wallonie, en apportant une contribution décisive sur deux ou trois axes stratégiques. En collaboration avec le Gouvernement régional et en lien avec le Parlement wallon, la province de Liège et les autres grandes villes et ensembles

territoriaux pertinents de Wallonie seraient chargés de mobiliser leurs ressources économiques, technologiques, sociales, intellectuelles, culturelles sur de grands axes de développement définis au plan de la Région. Dans ce cadre, l'action des décideurs et acteurs de la province de Liège, notamment les outils de reconversion mis en place, se centrerait sur les axes stratégiques suivants :

- la recherche fondamentale et appliquée ;
- l'excellence économique et technologique dans des secteurs de pointe ;
- la valorisation de ses apports en capital historique, culturel, social, touristique et patrimonial à la Région.

En ce qui concerne la province, l'initiative serait portée essentiellement par l'Université et les Hautes écoles, les industriels travaillant sur des secteurs de pointe à haute valeur ajoutée y compris au plan de l'emploi et les institutions actives dans les domaines culturel, social, touristique et patrimonial.

c) Repenser le système productif

Le système productif est au cœur des enjeux pour la province. Jusqu'à présent, il est encore trop dépendant d'une industrie traditionnelle structurellement en déclin. Il s'agit, tout en misant sur quelques secteurs porteurs, de se diversifier afin d'être moins sensible aux retournements de conjoncture.

Au niveau des organismes de développement économique, il convient également que les acteurs assument pleinement leurs rôles : les organismes techniques doivent se concentrer sur les questions techniques et les instances politiques sur les options politiques.

d) Valoriser le capital humain

Le développement du capital humain, dans sa composante « employabilité » (résultant de la formation et de la compétence) mais aussi dans sa capacité à développer des attitudes et comportements résolument positifs et ouverts aux changements, constitue un élément incontournable pour répondre aux enjeux liés au système productif.

Dans le même ordre d'idée, la revalorisation de l'enseignement technique et des métiers qui en découlent reste un enjeu important pour le territoire.

e) Gérer de manière cohérente les territoires et la mobilité

La gestion cohérente des territoires implique de :

- freiner la périurbanisation outrancière des activités et des résidences ;
- renforcer les polarisations en y favorisant les nouveaux développements ;
- assouplir les règles régissant l'aménagement du territoire de manière à pouvoir rencontrer efficacement et rapidement les besoins fondamentaux, notamment ceux en matière d'espaces adéquats à vocation économique ;
- recycler les espaces urbanisés plutôt que de consommer des espaces ruraux ;
- lutter contre la dualisation des communes et des quartiers.

Le développement d'une réelle politique des transports et de la mobilité implique de :

- favoriser la multimodalité pour les hommes comme pour les marchandises ;
- réinvestir dans les transports en commun et favoriser les modes doux ;
- orienter les nouveaux développements vers les espaces les plus accessibles.

Dans cette optique, certains espaces semblent plus que d'autres au centre des enjeux de demain : la vallée de la Meuse où il semble primordial de réinjecter des activités, de nombreux espaces bâtis, tant urbains que ruraux, qu'il conviendrait de rénover pour y amener de nouveaux habitants ou encore les quartiers des gares ou les points nodaux qui pourraient constituer des points d'articulation de l'urbanisation de demain.

f) Valoriser le capital naturel et culturel

Le développement du capital naturel et culturel est un enjeu de taille en raison du fait que, par son rôle fédérateur, il constitue un socle solide où chacun peut se reconnaître.

En termes d'activités, le capital naturel (eau, forêt, agriculture) peut être mieux valorisé notamment en matière de tourisme.

Finallement, la mise en œuvre du projet global tel que défini ci-dessus nécessite d'inscrire ces enjeux dans une **stratégie de long terme**, ce qui demeure un exercice collectif.

Dans ce contexte, il s'avère toujours inutile de multiplier les priorités, les axes ou les approches au risque d'aboutir à un embrouillamini de considérations louables et de principes flatteurs mais ne débouchant sur aucune action concrète ni aucune décision réellement engageante.

Les orientations stratégiques qui en résulteront serviront à la fois d'indicateurs de direction et de tableau de bord pour que les acteurs de la province de Liège s'engagent fermement à opérer les changements nécessaires et mener les actions concrètes sur le terrain avec une vue claire de leur avenir communément partagé.

Avec la définition de ce projet global, se termine la phase exploratoire ("Que peut-il advenir ?") portée par le Groupe de Réflexion.

Il ne lui appartient pas de désigner à quel(s) acteur(s) particulier(s) il incombe de porter la phase d'élaboration de la stratégie ("Que pouvons-nous faire ?"). Tout au plus pouvons-nous dire, à l'instar de Jacques Chaize, que « **la porte du changement s'ouvre de l'intérieur** ».

Annexe

Quatre hypothèses d'évolutions possibles du contexte extérieur

Les futurs possibles de la province de Liège doivent « s'emboîter » dans les évolutions possibles de son environnement et identifier les enjeux majeurs.

L'analyse de l'interaction entre les futuribles de la province et le contexte extérieur permet de dégager les marges de manœuvre correspondant aux combinaisons possibles entre ces deux dimensions.

En effet, **chacun des quatre scénarios** peut se réaliser avec des contextes extérieurs différents.

Il est tout à fait important d'insister sur le fait que nous raisonnons en l'occurrence sur deux sous-ensembles se situant à des échelles

différentes. On ne peut considérer (ou alors il serait inutile de prétendre élaborer une stratégie) que l'avenir de la province de Liège est surdéterminé par son environnement extérieur (wallon, belge, européen, mondial) et, inversement, on ne peut ignorer l'influence dudit contexte sur la province elle-même.

C'est en effet une évidence de constater que, confrontées au même contexte extérieur, plusieurs régions n'ont pas la même dynamique, ne disposent pas des mêmes forces et n'ont pas les mêmes capacités à s'adapter aux circonstances, voire en tirer profit.

Les quatre hypothèses d'évolution du contexte extérieur décrites ci-après doivent donc inspirer les choix des décideurs qui prendront les mesures visant à amener la province vers un futur souhaitable.

Tableau morphologique d'ensemble

Monde	V1 Balance géopolitique	H1 Suprématie des USA Leadership US contesté, « Ordre libéral US »	H2 Equilibre des blocs Vers un monde polycentré pacifique	H3 Déstabilisation multiple Vers un monde polycentrique conflictuel	H4 Retour au local Fragmentation, bilatéralisme, repli sur soi
	V2 Mondialisation	H1 Libéralisation et marchandisation extrême (y compris enseignement...)	H2 Persistance de domaines hors de la sphère marchande	H3 Prise en compte généralisée de l'éthique dans le commerce	H4 Retour au protectionnisme
	V3 Energie	H1 Prédominance du pétrole sur toutes les autres formes d'énergie	H2 Recours maximalisé aux autres types d'énergies (nucléaire, hydraulique, ...) avec prédominance du pétrole	H3 Réduction de la consommation énergétique liée à un nouvel aménagement du territoire (optique de dév. durable)	
	V4 Ecosystème global	H1 Consensus mondial sur les normes	H2 Statu quo (consensus international sur les normes)	H3 Eclatement du consensus actuel, chacun pour soi	

Variables-clés		Hypothèses			
UE	V5 Union européenne	H1 L'Europe marchande	H2 L'Europe des coopérations renforcées « à la carte »	H3 L'Europe fédérale + partenariats avec périphérie	H4 L'échec européen, retour à l'Etat nation et au bilatéralisme
Contexte national	V6 Contexte interne	H1 Les Golden Sixties revisitées	H2 Le déclin belge Disparition du capitalisme belge	H3 La Belgique à deux vitesses : actif vs inactif Système de régulation sociale	H4 Nouveau prolétariat : actifs qualifiés vs actifs non qualifiés
Contexte national	V7 Cohésion sociale	H1 Une société réconciliée Ascenseur social	H2 Détricotage du système social	H3 Chacun pour soi Inégalités + exclusion « Beveridge »	H4 Economie duale : système social solidaire coexistant avec système sous terrain (travail au noir)
Contexte national	V8 Cadre institutionnel	H1 Etat fédéral Pas de modification majeure	H2 Confédération Un maximum de compétences aux régions	H3 Disparition de l'Etat belge Régions autonomes	H4 Disparition de l'Etat belge Wallonie rattachée à la France

1. Une Belgique sans cohésion sociale dans une Europe à géométrie variable

En Belgique, alors que les tensions communautaires venant du nord du pays se sont tues dès la fin de la première décennie (en raison d'une situation économique de moins en moins favorable en Flandre), les multiples initiatives et programmes visant (ou prétendant viser) à une relance de l'économie et de l'emploi ne font que retarder l'échéance : on assiste à une érosion du taux d'emploi et à un accroissement tendanciel du chômage (avec des disparités confirmées selon les régions).

Ceci impose une réduction graduelle des dépenses publiques qui affaiblit la cohésion sociale : les prestations sociales ne sont plus indexées et leur champ d'application se restreint. La Belgique aura fait en 50 ans un gigantesque bond arrière sur le plan social et devient, selon l'expression du Wall Street Journal (édition de 18 avril 2009) « a social nightmare ». Le capitalisme belge, déjà très affaibli au début des années 2000, a fini par disparaître en 2010. Le coût du travail reste un des plus élevés du monde.

L'Union européenne, passée à 27 pays, digère difficilement l'élargissement et malgré l'adoption d'une Constitution européenne édulcorée, ne parvient pas à dégager une position et une vision communes. Elle glisse progressivement vers un système de coopérations renforcées "à la carte" et on assiste à la création de plusieurs Europes à géométrie variable : l'espace Schengen qui ne correspond pas à l'Euroland qui lui-même ne correspond pas à l'espace européen de la recherche et développement qui ne correspond pas..... De même pour l'Europe de la défense, fragmentée par des visions issues d'intérêts foncièrement divergents.

Au niveau mondial, l'épicentre de l'économie mondiale glisse de l'Atlantique vers le Pacifique. La Chine devient progressivement « l'usine du monde », concurrençant de plus en plus les entreprises occidentales. Malgré les tentatives, notamment de l'Union européenne pour assumer un rôle croissant sur la scène mondiale, le leadership des Etats-Unis persiste tout en étant toujours plus contesté : les actes de terrorisme, de plus en plus violents, sont devenus très fréquents depuis 2010. Aucun pays n'y échappe et l'insécurité va grandissant dans toutes les grandes villes. Les menaces chimiques, bactériologiques et nucléaires ont commencé à se concrétiser par différents attentats, notamment aux Etats-Unis.

Les pôles régionaux de tension (Proche Orient, Irak et Afghanistan, Inde et Pakistan, Corée, Tchétchénie, ...) demeurent sous un relatif contrôle.

Les Etats-Unis recentrent leur politique extérieure sur la zone Pacifique et coopèrent avec la Chine qui poursuit sa croissance. Le Pacifique devient progressivement l'épicentre de l'économie mondiale au détriment de l'Atlantique.

La Russie ne retrouve guère son rôle sur la scène internationale.

L'Inde poursuit sa croissance explosive (6,5 % de moyenne entre 2005 et 2015) grâce à ses performances dans les secteurs de haute technologie (informatique, biotechnologie, ...).

Au niveau de l'OMC, les tenants du « tout au marchand » et ceux qui souhaitaient conserver certaines sphères en dehors de celui-ci se sont affrontés jusqu'en 2010 et un accord a

pu être trouvé en 2011 par lequel la culture et l'enseignement, notamment, restent hors de la sphère marchande.

En matière d'énergie, le pétrole demeure la source prédominante et le prix du baril reste relativement stable, sans jamais dépasser les 60 \$. Mais à partir de 2010, un mouvement haussier s'enclenche suite, en particulier, à la hausse de la demande de la Chine. L'Europe, qui n'a pas voulu accomplir sa mutation vers les énergies non fossiles, voit sa dépendance

énergétique ne diminuer que faiblement et, de ce fait, le rapprochement avec la Russie devient une option stratégique pertinente dès la décennie 2010-2020. Ce recours accru aux énergies fossiles influe évidemment sur la dégradation de l'écosystème global. Les manifestations de dérèglements climatiques se multiplient et génèrent un coût - financier et humain - qui plombe la croissance mondiale.

2. Une Belgique confédérale avec une Wallonie à la traîne dans une Europe des coopérations "à la carte"

En Belgique, les velléités flamandes pour une réforme de l'Etat aboutissent fin 2010 à faire de la Belgique un état confédéré qui impose à la Wallonie de s'endetter pour résister au choc social et tenter, sans y parvenir, de maintenir le niveau antérieur de sécurité sociale. Ceci prend un relief particulier dans le contexte de dualisation de la société belge avec, d'un côté, les actifs et, de l'autre, les inactifs. La pénurie d'emplois génère une telle pression sur les travailleurs que les conflits sociaux se multiplient. Le coût du travail demeure élevé et favorise une augmentation importante de l'économie souterraine.

L'**Union européenne** est déstabilisée. L'intégration des 12 nouveaux pays s'est faite de façon très difficile car ceux-ci ne sont pas parvenus à rattraper leur retard de développement. Après son élargissement, l'Union européenne a poursuivi celui-ci pour intégrer d'autres pays tels que la Turquie et les pays de l'ex-Yougoslavie. Les négociations aboutissent à un partenariat rapproché avec la Russie et l'Ukraine

en 2015. Ce processus met définitivement fin à la cohésion globale de l'Union européenne qui devient une Europe de coopérations « à la carte » : devant le constat d'échec d'une Europe intégrée durant les années 2008/2010, les pays membres décident de travailler sur un mode particulier permettant à chacun d'entre eux de ne prendre, dans les avancées réglementaires, que les points sur lesquels ils sont d'accord.

La quasi-stagflation persistante depuis la décennie 2000-2010 a progressivement poussé les **Etats-Unis** à se replier sur leur territoire et à abandonner leur suprématie au profit d'un équilibre géopolitique mondial. Celui-ci est avant tout un équilibre de circonstance, les USA réorientant leurs relations extérieures vers l'Asie de l'Est. C'est la "déatlantisation" des relations internationales. L'Europe se retrouve orpheline de son Oncle Sam et doit se trouver d'autres partenariats : le rapprochement avec la Russie s'impose mais ne constitue pas, en tout cas avant 2015, une réussite économique.

L'Inde poursuit son développement de façon spectaculaire. L'équilibre géopolitique reste fragile d'autant que les forces déstabilisatrices à l'œuvre dans le monde arabe sont de plus en plus prégnantes et l'ordre difficile à maintenir. Ces tensions ont finalement eu pour conséquence de pousser le monde vers un consensus du minimum sans trop bousculer l'ordre mondial actuel.

Le prix du pétrole augmente lentement mais durablement et sa consommation croît.

En ce qui concerne **l'écosystème global**, rien n'a vraiment changé. L'augmentation ininterrompue de la surface du trou dans la couche d'ozone depuis 2015 fait craindre, sans que l'on réagisse vraiment, une accélération soutenue du réchauffement climatique.

C'est donc **un monde plutôt mou qui vit au ralenti** en cette fin 2020.

3. "België barst", la Wallonie en voie de tiers-mondisation, l'Europe éclatée

En Belgique, la mésentente entre Communautés est telle que le processus de scission de l'Etat belge est entamé en 2010. En 2015, malgré les protestations de l'Union européenne, les deux Régions sont devenues autonomes, Bruxelles devenant un « District Européen ».

La Wallonie supporte d'autant plus mal le choc que la croissance mondiale est faible. Le taux de chômage augmente de façon constante (en 2013, la Wallonie a le taux de chômage le plus haut d'Europe de l'Ouest). La paupérisation gagne du terrain, des maladies que l'on croyait disparues refont surface, l'insécurité dans les villes a contraint les « possédants » à faire appel à des sociétés de gardiennage qui deviennent d'authentiques milices privées face auxquelles les Autorités sont impuissantes. Les grandes entreprises qui demeuraient encore en Wallonie désinvestissent en masse pour délocaliser dans des régions plus sûres.

Sans système de gestion viable, **la construction européenne** a commencé à s'effriter. Confrontés à la crise économique et repliés dans une attitude de défense des intérêts nationaux, les Etats membres ont commencé à se désengager

de l'Union dès le début de la décennie 2010-2020, rendant celle-ci de plus en plus caduque.

La suprématie des USA, qui était la norme au début de la décennie 2000-2010, s'est progressivement érodée pour faire place à un repli sur leur territoire et à un protectionnisme économique.

A cette époque, l'ONU perd progressivement son rôle de centre de discussion mondiale pour faire place à un système de coopérations bilatérales.

Complètement déstabilisé du point de vue géopolitique, le monde est en proie à une crise très profonde faisant le nid des **mouvements extrémistes** de tous bords. Le terrorisme frappe partout et souvent à grand prix en termes de vies humaines. Plusieurs guerres ont lieu en différents endroits de la planète.

Le prix du pétrole a tendance à flamber (il atteint 100 \$ le baril en 2009) précipitant certaines économies dans une crise profonde. Dans ce cadre, les Etats-Unis s'en tirent notamment en raison de leur mainmise sur le pétrole irakien

qu'ils confisquent véritablement au titre de dommages de guerre.

Le pétrole est resté prédominant parce que la consommation énergétique a ralenti du fait de la contraction des activités économiques. Cela n'a pas suffi à enrayer le phénomène de **réchauffement climatique** né de l'activité

humaine. Le chacun pour soi a eu comme effet d'augmenter la production de gaz à effet de serre et son cortège de phénomènes climatiques extrêmes dans plusieurs zones de la planète.

4. Une Belgique confédérale qui rétablit l'ascenseur social, une Europe unie et prospère

En Belgique, jusqu'en 2009-2010, les tensions communautaires vont et viennent au gré des gouvernements et des élections. A cette période, apparaît de part et d'autre la nécessité d'engager des négociations sur une réforme décisive de la structure de l'Etat. Ainsi, depuis 2010, la Belgique est-elle devenue un état confédéré : portées par l'économie mondiale en hausse, les 3 Régions connaissent un taux d'emploi en forte augmentation et, depuis 2013/2015, la prospérité est quasi généralisée à l'ensemble du territoire. Les moyens économiques publics restaurés ont progressivement permis d'améliorer le système de solidarité et depuis quelques années, celui-ci constitue un véritable ascenseur social pour les moins favorisés (parmi lesquels les populations immigrées).

Ce bel unanimisme qui transcende le monde depuis la fin de la décennie 2000-2010 a eu un effet très positif sur **l'Union européenne** qui s'est élargie à 27 membres, a renforcé sa cohésion institutionnelle et politique et s'impose comme un acteur majeur du monde.

La croissance économique est généralisée et le prix du pétrole ne constitue plus une donnée fondamentale. Bien entendu, cela reste une donnée importante car la dépendance est toujours présente mais son intensité est moindre.

C'est l'échec de la pacification en Irak et l'enlèvement en Afghanistan qui a ramené la seule hyperpuissance à plus de collaboration. Petit à petit apparaît une collaboration renforcée dans laquelle la suprématie de la superpuissance est remplacée par la volonté de tous d'aller vers un projet partagé. Le rôle de l'ONU s'en est trouvé renforcé et, depuis la première moitié de la décennie 2010-2020, la géopolitique mondiale est caractérisée par un équilibre des différents blocs.

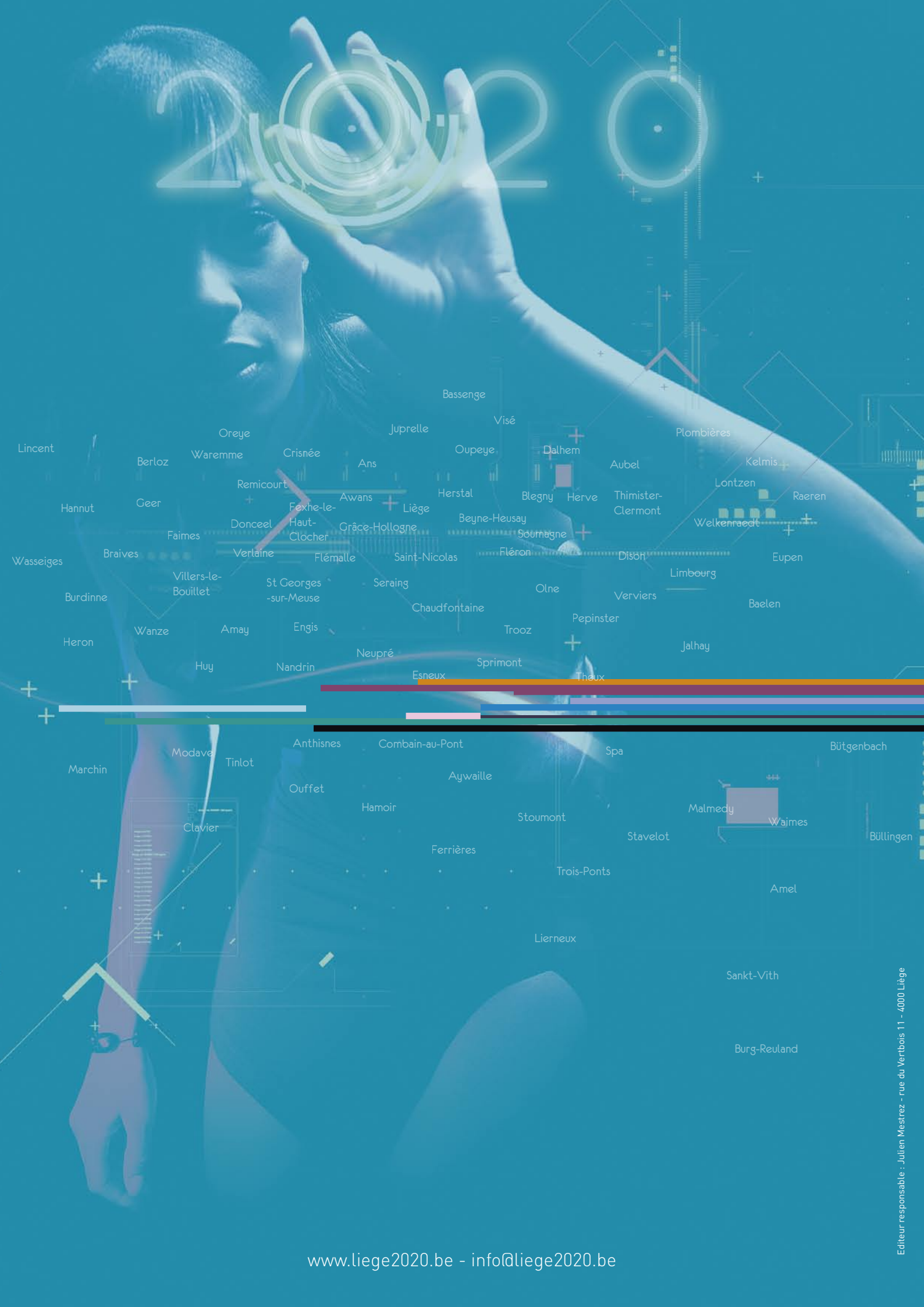
De même dans la mondialisation, le débat autour des ultra-libéraux défendant le marché comme solution à tout et les tenants d'une marchandisation limitée laissant certains domaines hors de cette sphère a laissé place vers 2010 à une idée de mondialisation prenant en compte l'intérêt de tous.

La Chine et l'Inde ont poursuivi leur croissance : cela a quelque peu perturbé l'ordre de l'économie mondiale mais un nouvel ordre s'est peu à peu instauré sans dégâts majeurs.

Le monde de 2020 est mobilisé sur des projets communs : surtout le monde occidental, car le reste, même s'il va mieux en termes de famine et d'encadrement sanitaire, n'en est pas moins sujet à certaines dérives extrémistes et terroristes.

Sur le plan environnemental, c'est à force de persuasion et suite à quelques phénomènes climatiques extrêmes qu'il a été possible de lier au réchauffement que les pays récalcitrants ont finalement accepté de ratifier le protocole et

d'agir pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Les premiers effets ont commencé à se faire sentir : en juin 2016, on observe enfin que le trou d'ozone ne grandit plus.



Lincent
Bassege
Visé
Plombières
Kelmis
Raeren
Lontzen
Welkenraedt
Eupen
Limbourg
Baelen
Jalhay
Pepinster
Trooz
Sprimont
Theux
Esneux
Nandrin
Huy
Wanze
Amay
Engis
Seraing
Chaudfontaine
Olné
Verviers
Disch
Fleron
Sourbagne
Herve
Thimister-Clermont
Aubel
Dalhem
Oupeye
Herstal
Beyne-Heusay
Grâce-Hollogne
Liège
Awans
Fexhe-le-Haut-Clocher
Donceel
Remicourt
Crisnée
Ans
Juprelle
Oreye
Waremmé
Berloz
Geer
Faimés
Verlaine
Flemalle
Saint-Nicolas
Villiers-le-Bouillet
St Georges-sur-Meuse
Burdinne
Wasseiges
Hannut
Braives
Verviers
Burg-Reuland
Sankt-Vith
Amel
Wajmes
Malmédyl
Stavelot
Trois-Ponts
Lierneux
Ferrières
Hamoir
Aywaille
Combain-au-Pont
Anthisnes
Tinlot
Modave
Clavier
Ouffet
Bütgenbach
Büllingen