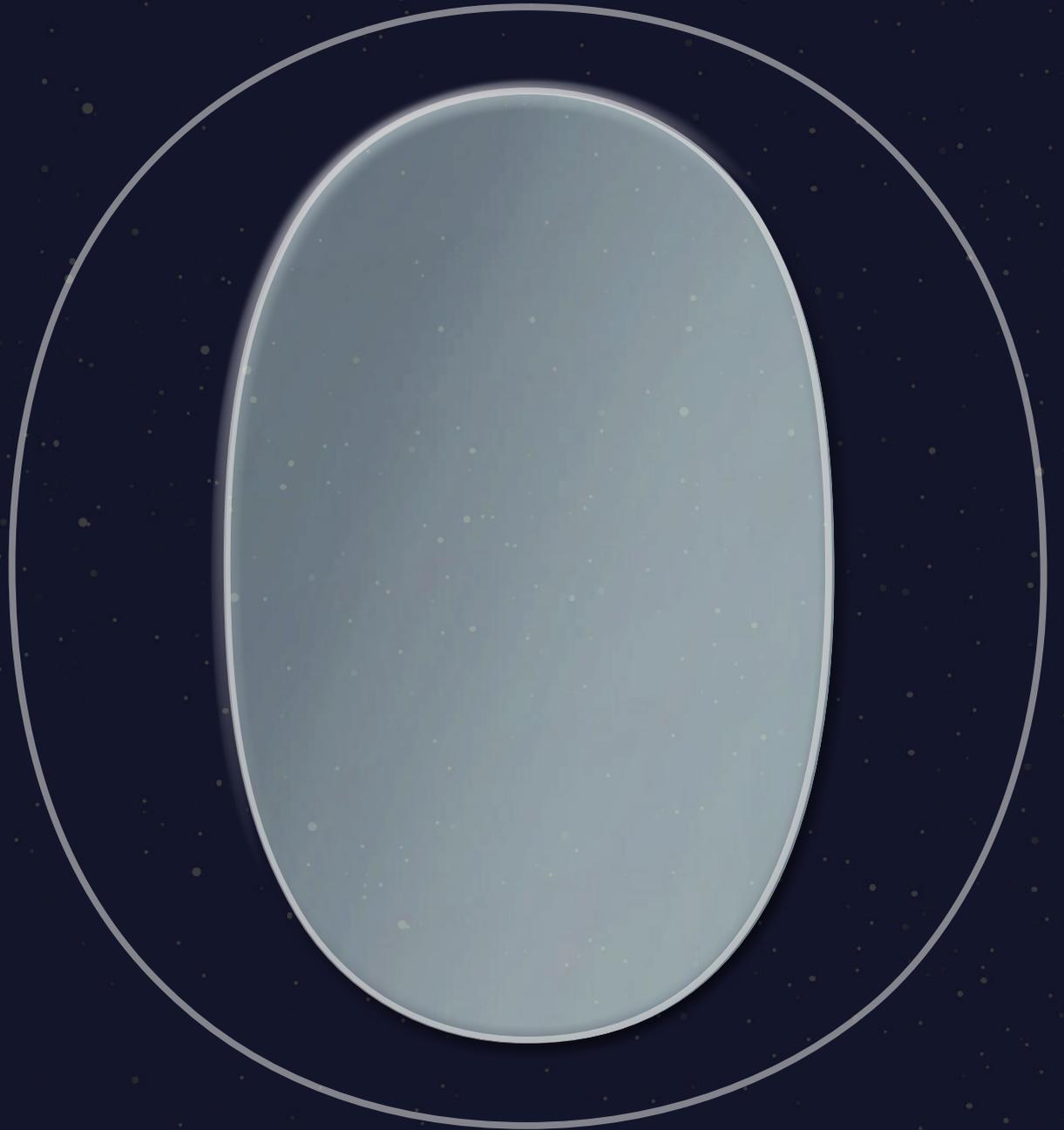




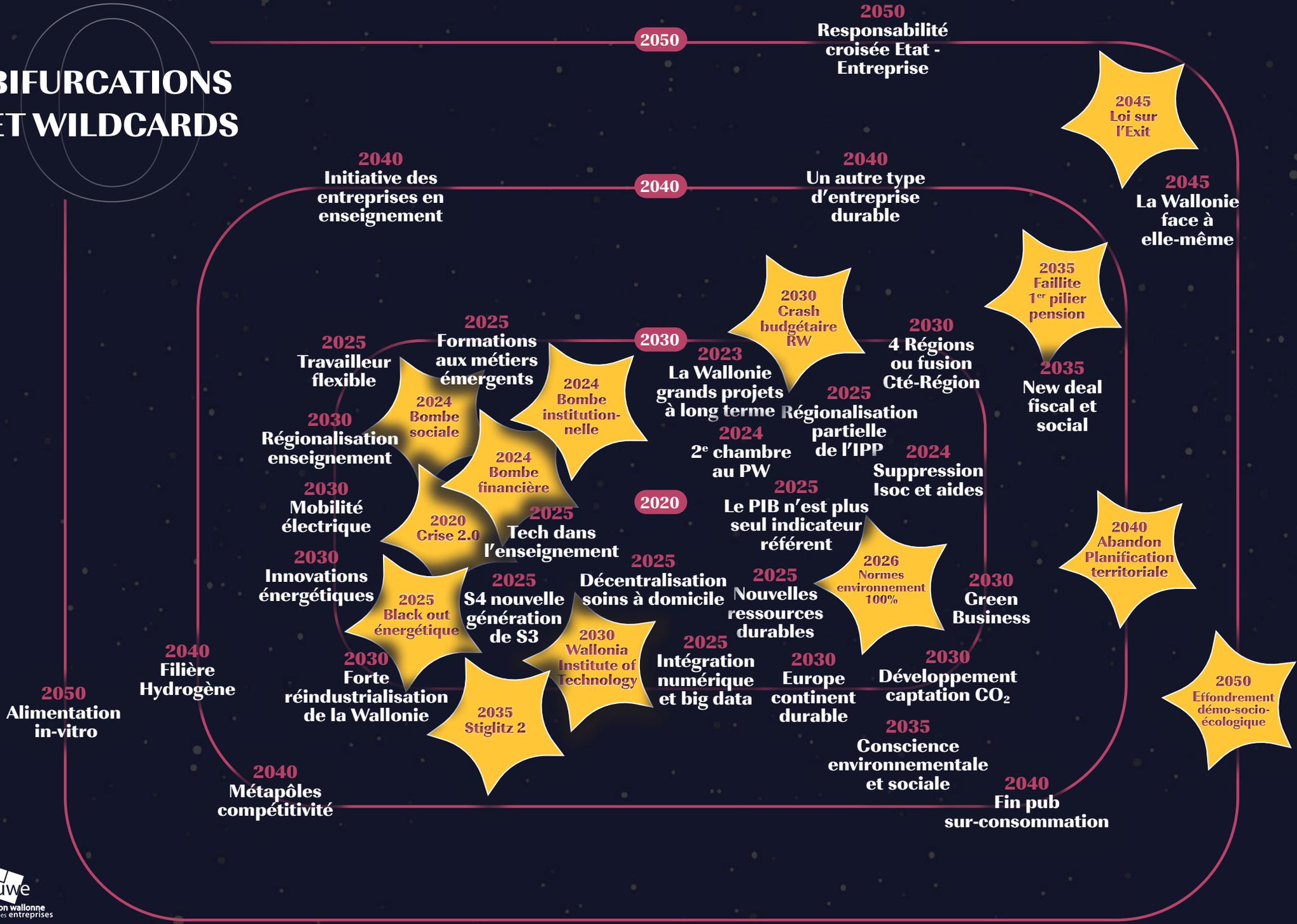
**ODYSSÉE  
WALLONIE  
2068**

by  **uwe**  
union wallonne  
des entreprises

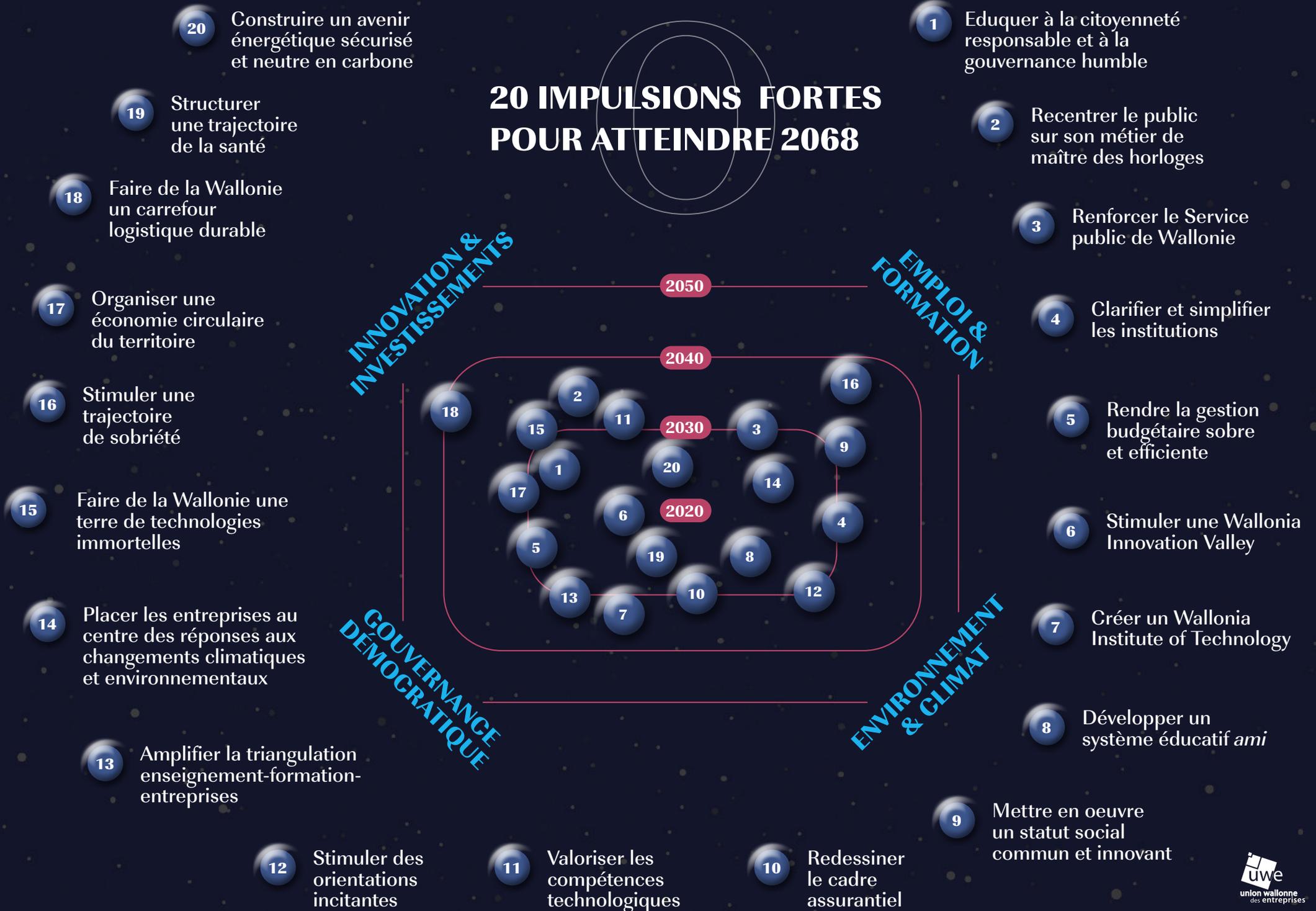


**Reflet d'une  
Wallonie tournée  
vers l'avenir**

# BIFURCATIONS ET WILDCARDS



# 20 IMPULSIONS FORTES POUR ATTEINDRE 2068



20 Construire un avenir énergétique sécurisé et neutre en carbone

19 Structurer une trajectoire de la santé

18 Faire de la Wallonie un carrefour logistique durable

17 Organiser une économie circulaire du territoire

16 Stimuler une trajectoire de sobriété

15 Faire de la Wallonie une terre de technologies immortelles

14 Placer les entreprises au centre des réponses aux changements climatiques et environnementaux

13 Amplifier la triangulation enseignement-formation-entreprises

12 Stimuler des orientations incitantes

11 Valoriser les compétences technologiques

10 Redessiner le cadre assurantiel

1 Eduquer à la citoyenneté responsable et à la gouvernance humble

2 Recentrer le public sur son métier de maître des horloges

3 Renforcer le Service public de Wallonie

4 Clarifier et simplifier les institutions

5 Rendre la gestion budgétaire sobre et efficiente

6 Stimuler une Wallonia Innovation Valley

7 Créer un Wallonia Institute of Technology

8 Développer un système éducatif *ami*

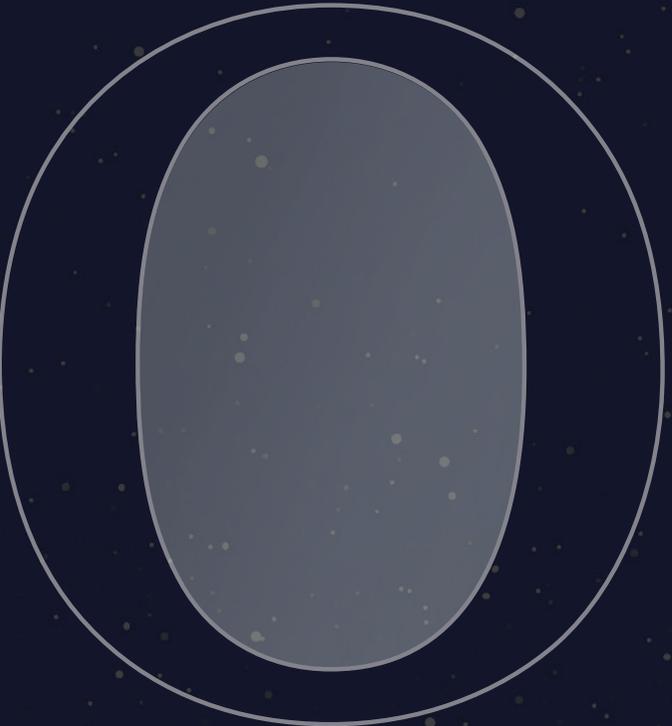
9 Mettre en oeuvre un statut social commun et innovant

# ODYSSÉE 2068

## ENJEUX DE LONG TERME, CLASSÉS PAR **MACRO-ENJEUX**

**Comment capitaliser sur l'existant et créer les conditions en recherche, innovation, financement, marché, accompagnement, etc. pour développer un tissu entrepreneurial puissant et créateur de valeur ?**

- Comment la création de valeur peut-elle davantage se fonder sur des faisceaux d'initiatives, des efforts partenariaux, à la fois publics et privés, notamment en matière de logement ?
- Comment parvenir à un consensus social sur le périmètre de l'État qui réponde aux contraintes budgétaires et aux enjeux de transition ?
- Comment relire la dynamique du numérique (ex. : l'informatique quantique) à la lueur des grands défis climatiques, énergétiques, socio-économiques, etc., et en faire une source de nouvelles opportunités et d'outils d'anticipation à développer ?
- Comment inspirer la jeunesse et les futurs consommateurs pour qu'ils puissent faire des choix conscients et conformes à ceux d'une société harmonieuse ?
- Comment mobiliser les acteurs wallons pour être présents dans les défis des nouveaux modes de commercialisation, transformation, consommation, production, etc. y compris numériques, mais avec des produits durables et porteurs de sens ?
- Comment sortir des silos sectoriels, embarquer l'ensemble de l'écosystème entrepreneurial dans les chaînes de valeur qui performeront demain en ciblant les acteurs économiques les plus pertinents ?
- Comment développer des compétences collaboratives, des coalitions d'entrepreneurs, des logiques d'interdisciplinarité, en favorisant la créativité, l'innovation, la convergence des technologies et des ressources humaines, l'agilité des modèles de développement, l'anticipation des transformations ?



**Reflet  
d'une  
Wallonie  
tournée  
vers l'avenir**

- Comment améliorer l'attractivité internationale de la Wallonie et de ses opérateurs au profit d'un renforcement de l'industrie et de l'entrepreneuriat wallons ?
- Comment mieux comprendre et faire comprendre les nouveaux et futurs business models, afin de pouvoir les appréhender et les soutenir en termes de capital ?
- Comment convaincre les Wallonnes et les Wallons de la nécessité de créer des projets entrepreneuriaux collectifs ou non sous leurs différentes formes, afin d'atteindre un niveau industriel tangible et d'accroître la richesse individuelle et la valeur collective ?
- Comment capitaliser sur les efforts en R&D et créer les conditions en recherche, innovation, financement, marché, accompagnement, etc. pour accroître le nombre, la qualité, la taille et l'importance des entreprises, coopératives et associations, créatrices de valeur ?
- Comment faire de l'innovation un des axes de développement des écosystèmes de santé par un dialogue et un partenariat plus fin avec le monde de l'entreprise, en particulier les startups des secteurs Med, Tech et Biotech ?
- Comment anticiper une rupture technologique identifiée qui impacterait l'ensemble des acteurs de la santé : assurances, centres de recherches, entreprises, etc. ?
- Comment maintenir et développer le secteur économique wallon à l'aune de l'importance des effets du vieillissement et de l'impact accru des soins de santé ?

**Comment s'appuyer sur les transitions énergétiques et climatiques comme autant d'opportunités pour les entrepreneurs et donc pour la Wallonie, l'Europe et le monde ?**

- Comment établir les équilibres nécessaires entre une production énergétique locale qui respecte la biodiversité et l'usage de territoires wallons et une importation d'énergie qui compense nos besoins personnels et industriels sans risque géopolitique trop élevé ?





# Reflet d'une Wallonie tournée vers l'avenir

- Comment mobiliser et structurer à la fois les compétences scientifiques, technologiques, industrielles, ainsi que les moyens financiers à la mesure des enjeux énergétiques et climatiques pour que la Wallonie et ses entreprises soient à la fois parties prenantes de ce développement et actrices de cette transition ?
- Comment mettre en place des stratégies de diminution de l'impact négatif des consommations énergétiques, tout en maintenant un niveau de prospérité et de bien-être pour l'ensemble de la population ?
- Comment faire en sorte que les jeunes qui sont motivés par les défis de la transition, mais qui sont méfiants à l'égard du monde de l'entreprise, se forment à des métiers ad hoc et pluriels, se confrontent à l'international et s'engagent dans des entreprises wallonnes ?
- Comment contribuer, voire atteindre, les objectifs sociaux et environnementaux des Nations Unies et les définir en opportunités industrielles et entrepreneuriales tout en se préparant aux normalisations européennes et internationales ?
- Comment gérer les contraintes liées au développement durable (17 ODD) et aux enjeux climatiques pour en faire des opportunités pour la Wallonie en termes de création de valeur ?

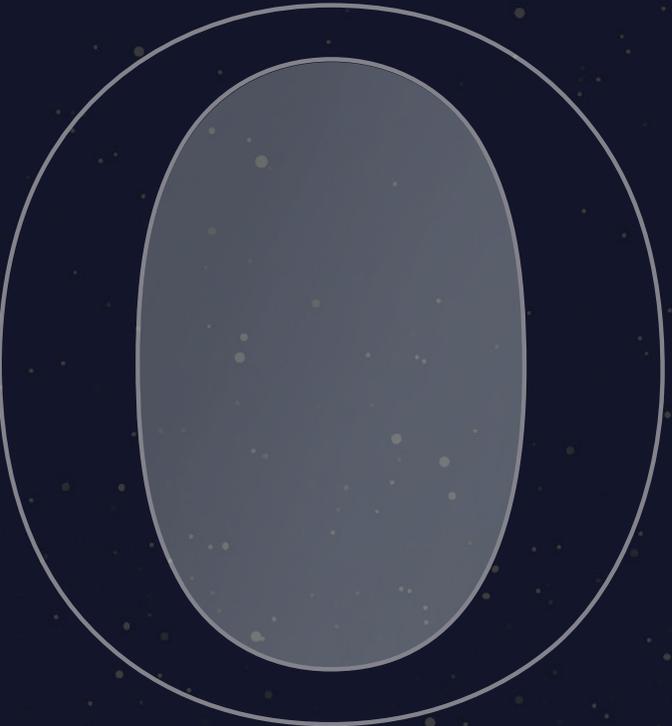
## **Comment renforcer les qualités d'une force de travail privée et publique consciente des réalités et évolutions sociétales de la Wallonie et du monde, qui contribue au bien-être personnel et au bien commun ?**

- Comment créer des effets d'accélération en vue de démultiplier les métiers du futur toutes filières confondues qui fassent sens pour les citoyens et les plus jeunes en particulier ?
- Comment peut-on valoriser les bienfaits de l'éducation et montrer que le bonheur individuel et collectif peut être au bout du chemin ?
- Comment faire en sorte que l'enseignement en alternance constitue une motivation professionnelle et une incubation pour une formation tout au long de la vie ?

- Comment créer un réel dialogue constructif et productif de renouveau pour la société entre les gens de métiers, les employeurs et les enseignants à tous les niveaux, au-delà des a priori des uns et des autres ?
- Comment mettre en adéquation les compétences et les métiers avec les besoins industriels pour renforcer la création de valeurs dans un contexte d'augmentation naturelle de la population inactive ?
- Comment reconnecter les talents et les dons des jeunes à un projet collectif commun à la Wallonie et qui soit créateur de valeur, de bien-être et de solidarité ?
- Comment faire comprendre à la population la réalité des impasses budgétaires liées au vieillissement et aux carences des systèmes de retraite afin de concevoir de nouveaux modèles de solidarité et d'autonomie ?
- Comment créer les conditions pour que la force du travail sur le marché du travail y trouve le sens, les motivations et l'énergie pour s'investir dans des entreprises ou dans des organisations ?
- Comment mieux organiser un marché du travail soumis à des évolutions démographiques diverses pour qu'il réponde aux besoins de flexibilité, de continuité et de pérennité des entreprises et des travailleurs, et leur permettre de répondre ensemble aux besoins collectifs ?
- Comment décloisonner les systèmes éducatifs pour les rendre plus flexibles, plus poreux, plus dynamiques et permettre les changements nécessaires à la société wallonne ?
- Comment donner l'ambition et l'envie de succès et d'entrepreneuriat aux Wallonnes et Wallons et mieux les préparer au monde de demain (anticipation, complexité, autonomie, responsabilité, résilience, etc.) ?
- Quelle nouvelle organisation du travail peut enthousiasmer à nouveau la société pour un nouveau mode de travail qui donne du sens et inscrive les travailleurs dans un environnement psychologique et sanitaire durable (voir ODD N°3) ?
- Comment développer les compétences des acteurs de la santé pour mieux articuler ces métiers aux technologies de pointe applicables à ce domaine (numérique, robotique, data), tout en maintenant centraux les liens humains entre personnels soignants et patients ?

**O** ODYSSEE  
WALLONIE  
2068

by   
union wallonne  
des entreprises



# Reflet d'une Wallonie tournée vers l'avenir

**Comment assumer les responsabilités individuelles et collectives afin que les entrepreneurs wallons répondent aux nécessités d'user des ressources avec parcimonie, d'assurer les exigences alimentaires et sanitaires et de contribuer à l'harmonie et au bonheur ?**

- Comment se servir de la communication pour, d'une part, la valoriser comme levier d'un narratif positif et enthousiasmant d'une économie régénératrice et collaborative, et d'autre part, pour influencer le comportement des consommateurs en faveur d'un usage parcimonieux des ressources ?
- Comment faire en sorte que les plans de secteur permettent de solides synergies et une réelle diversité d'occupation du sol, tout en tenant compte des différentes activités, y compris celles susceptibles d'être porteuses de nuisances ?
- Comment peut-on créer des dispositifs qui fassent perdre son sens et sa substance au plan de secteur afin de mieux mettre en œuvre des stratégies de développement territorial durable sur le territoire ?
- Comment concevoir une urbanité nouvelle en 2068 alliant l'efficacité, l'intensité d'occupation de l'espace, la diversité des fonctions et la qualité de vie ?
- Comment construire des stratégies cohérentes de développement territorial suffisamment souples pour articuler les visions et mises en œuvre existantes ou à venir, construites ou à construire aux différents niveaux de gouvernance, de la commune à la Région (y compris entre public et privé) ?
- Comment le territoire pourrait-il anticiper et répondre à une crise climatique majeure ?
- Comment mieux organiser les fonctions et les besoins de déplacements tout en atteignant les objectifs de décarbonisation ?
- Comment éviter à la Wallonie et à ses territoires de décrocher en matière de dynamiques européennes de développement territorial durable, de compétitivité et d'attractivité ?
- Comment intégrer l'ensemble des politiques régionales relatives à l'alimentation afin de prendre en compte, de manière prioritaire, les diverses dimensions de cette problématique ?

- Comment créer un dialogue entre l'ensemble des acteurs pour concevoir une approche commune pour tous les acteurs de l'alimentation durable et harmonieuse en Wallonie et déboucher sur des actions concrètes?
- Comment anticiper une alimentation mondiale et concurrentielle qui menace les producteurs régionaux et européens et qui apparaît porteuse de non-sens ?
- Comment créer un cadre sociétal, réglementaire et légal permettant la renaissance de filières agricoles et alimentaires porteuses de sens et d'harmonie ?
- Comment inspirer la jeunesse et les futurs consommateurs pour qu'ils puissent faire des choix conscients conformes à ceux d'une société harmonieuse ?
- Comment mobiliser les acteurs wallons pour être présents dans les défis des nouveaux modes de commercialisation, transformation, consommation, production... y compris numériques, mais avec des produits durables et porteurs de sens ?
- Comment reconsidérer le territoire pour y développer une agriculture diversifiée et une activité de transformation qui anticipent les changements et transformations climatiques, énergétiques, hydrauliques, etc. ?
- Comment mieux connecter l'agriculture wallonne à de nouveaux modes de consommation « en extérieur » qui soient de qualité ?
- Comment le Service Public de Wallonie peut-il définir une stratégie pour soutenir davantage des initiatives dans le domaine alimentaire qui s'inscrivent de manière tangible dans les logiques de durabilité et d'harmonie ?
- Comment fonder de véritables politiques foncières qui préservent les terres agricoles et leur accès stable par les agriculteurs pour y exercer leur profession ?
- Comment peut-on créer de nouvelles dynamiques collaboratives et intelligentes (universités, hautes écoles) afin de mettre en place des écosystèmes agricoles et alimentaires durables avec un partage de valeur plus équitable et porteur de plus grande qualité ?

 **ODYSSÉE  
WALLONIE  
2068**

by   
union wallonne  
des entreprises



# Reflet d'une Wallonie tournée vers l'avenir

- Comment établir des leaderships pertinents dans les domaines agricoles et alimentaires durables et développer un nouvel entrepreneuriat dynamique dans ce domaine ?
- Comment le monde de l'entreprise peut-il redéfinir les finalités de son action et surmonter les contradictions d'une croissance en rupture avec les limites de la planète ?
- Comment définir une éthique et un engagement fondateurs d'une responsabilité sociétale des entreprises pertinente pour les défis (occasions et risques) des XXI<sup>e</sup> et XXII<sup>e</sup> siècles, pour faire de l'entreprise un moteur de la transition ?
- Comment l'entreprise peut-elle continuer à assurer le bien-être de la population tout en tenant compte des limites de la planète ?
- Comment construire une communication qui ne promeut pas un modèle incompatible avec les limites du développement et qui restaure un dialogue constructif ainsi que valorise les bonnes pratiques sur le terrain (éthique publicitaire) ?
- Comment identifier les leviers pour faire bouger l'ensemble des acteurs (entreprises, chaîne des acteurs économiques et consommateurs) pour contribuer à atteindre des objectifs durables communs ?
- Comment rémunérer équitablement l'ensemble des acteurs des chaînes de valeur pour qu'ils soient en capacité de respecter les équilibres économiques, sociaux et environnementaux, du local au global ?

**Comment les entreprises peuvent-elles mieux contribuer à une saine gestion de la Cité, porter avec d'autres l'intérêt sociétal, ainsi qu'être garantes d'une démocratie et d'une gouvernance orientée éthique et d'une affectation optimale de la valeur consacrée aux besoins collectifs ?**

- Comment amplifier les initiatives technologiques et normatives positives notamment en matière de microréseaux, pour renforcer leur appropriation, leur mutualisation, leur efficacité et permettre les solutions de stockage ad hoc ?

- Comment élaborer une vision commune forte de la Wallonie co-construite entre l'État, les citoyens et les entreprises, qui soit assez efficace que pour y induire un changement de la culture et des pratiques entrepreneuriales ?
- Comment construire un système éducatif capable d'atténuer fortement voire de résorber la pauvreté tout en augmentant le niveau global d'apprentissage ? Comment les entreprises peuvent-elles y contribuer ?
- Comment motiver les entrepreneurs à se préoccuper de l'enseignement et à s'impliquer dans la rénovation d'un enseignement au profit des élèves, des enseignants, de la société et des entreprises ?
- Comment décloisonner en termes budgétaires les différents types d'enseignement et faire en sorte que les entreprises contribuent à une optimisation des ressources et de la gouvernance du système éducatif ?
- Comment anticiper les implantations technologiques futures, mais aussi les compétences, les modèles et les savoirs qui seront nécessaires au sein des établissements d'enseignement et de la société entière ?
- Comment maintenir les orientations de long terme et les flexibilités de mise en œuvre nécessaires au développement durable de l'économie dans les logiques politiques centrées sur des mandats limités dans le temps et des résultats évalués régulièrement ?
- Comment, dans un monde qui se fragmente, dans une région dans laquelle les relations entre acteurs se fracturent de plus en plus, garder une représentation de l'entreprise qui soit suffisamment robuste et qui permette aux entrepreneurs de jouer un rôle majeur dans la gouvernance collective ?
- Comment rapprocher les syndicats et les organisations patronales pour qu'ils développent et cultivent des idées de bien commun et d'intérêt général au sein de la société et des entreprises ?
- Comment les citoyens pourraient-ils aimer la démocratie, l'entreprise, la société et éviter les simplismes qui les amèneraient à élire en 2068 des «Bolsonaro» ?
- Comment faire comprendre au citoyen les mécanismes de taxation des entreprises afin d'éviter la diabolisation de celles-ci, et au-delà, ouvrir/renforcer le dossier de l'harmonisation et de la responsabilisation fiscale au niveau européen ?

**O** ODYSSÉE  
WALLONIE  
2068

by   
union wallonne  
des entreprises



# Reflet d'une Wallonie tournée vers l'avenir

- Comment les entreprises pourraient-elles mieux prendre en compte et favoriser davantage le droit au bonheur des citoyens, des consommateurs et des pouvoirs publics afin d'éviter les questions de mauvaise gouvernance, les jeux de pouvoir, la mauvaise image du public vis-à-vis des entreprises ?
- Comment peut-on mieux comprendre et donner du sens à ce que fait une entreprise, sa réalité, ses enjeux afin de la reconnaître comme variable et instrument concret de développement régional, ainsi que de l'émancipation individuelle ?
- Comment rendre compte de la complexité et de la diversité de l'entreprise dans un monde qui cultive les simplismes politiques et sociaux et dont les éléments de transformation et d'évolution échappent à beaucoup ?
- Comment créer un dialogue entre les quatre sphères de la gouvernance (services publics et élus, entreprises privées, académiques, société civile) afin de renouveler et d'optimiser son fonctionnement ?
- Comment raccrocher concrètement les objectifs systémiques du développement durable aux stratégies collectives et en faire un jalon essentiel de la trajectoire d'avenir de la Wallonie et de l'Europe ?
- Comment inventer de nouveaux modes de communication, plus pédagogiques, plus persuasifs, qui répondent aux crises de légitimité des élus, des experts et des académiques et permettent des décisions tangibles sur les enjeux de développement territorial ?
- Comment maintenir un rythme d'investissement public capable d'atteindre et de maintenir un haut niveau d'attractivité au territoire et dynamisant les entreprises, tout en se conformant aux normes européennes en matière de déficit et d'endettement public et en prenant en considération les défis climatiques ?
- Comment donner de la crédibilité à la Wallonie et faire de la dynamique régionale un vecteur de confiance envers les entreprises, les citoyens et à l'international ?
- Comment prendre en compte les synergies des acteurs wallons et la richesse du paysage de la recherche et le fédérer pour atteindre des masses critiques européennes et mondiales dans des domaines de focalisation particuliers ?

- Comment anticiper des chocs majeurs qui provoqueraient l'effondrement fondamentalement du modèle collectif wallon et placer l'entreprise au centre d'un nouveau redéploiement systémique régional ?
- Comment éviter qu'un effondrement majeur soit accompagné de violence et de désorganisation qui appauvrissent le pays et ses habitants ?
- Comment peut-on utiliser le mode d'organisation de l'entreprise performante et intelligente comme modèle plus global, plus systémique de redéploiement de la société belge et wallonne et répondre aux enjeux de durabilité ?
- Comment mettre en adéquation et rendre plus efficaces les moyens publics avec les choix de société et l'éthique qui doivent présider à la politique des soins de santé ?

**Comment mettre en œuvre de nouveaux modèles porteurs de sens dans l'entreprise ainsi qu'un fonctionnement qui s'appuie, notamment au travers du numérique, sur un nouveau rapport humain-machine et des critères de performances reconsidérés ?**

- Comment créer des effets d'accélération en vue de démultiplier les métiers du futur toutes filières confondues qui fassent sens pour les citoyens et les plus jeunes en particulier ?
- Comment redéfinir la performance des entreprises, de sorte que les indicateurs liés à l'aspect financier ne soient plus la seule référence et que ceux liés à l'impact social ou environnemental soient davantage valorisés et appropriés graduellement par le plus grand nombre ?
- Comment contribuer à faire émerger une Europe industrielle qui puisse se saisir des défis notamment en termes de défense, de décarbonisation, de mobilité, et y prendre sa part entrepreneuriale au niveau mondial ?
- Comment optimiser les structures et moyens en recherche-développement et innovation en Wallonie pour atteindre des niveaux de masses critiques permettant l'émergence sur les plans européen et mondial ?

**O** ODYSSÉE  
WALLONIE  
2068

by **uwe**  
union wallonne  
des entreprises



# Reflet d'une Wallonie tournée vers l'avenir

- Comment développer et renforcer la compréhension et l'interprétation des processus de création et d'utilisation des algorithmes dans les sphères éducatives et industrielles ?
- Comment donner envie aux jeunes, et en particulier aux jeunes femmes, de s'investir dans les domaines du numérique et de préparer les compétences critiques et professionnelles pour s'intégrer dans la société numérique ?
- Comment sensibiliser et faire s'appropriier les acteurs et les entreprises, actuellement focalisés sur leurs métiers traditionnels, à l'évolution numérique et technologique attendue et aux réponses qui permettront leur développement ?
- Comment surmonter les freins au développement du numérique dans les domaines législatifs, réglementaires, de méfiance éthique, de légitimité des outputs de la machine, etc., et mieux intégrer socialement les technologies ?
- Comment maintenir et développer en Wallonie un tissu industriel performant et compétitif alors que le numérique est en train de révolutionner les secteurs ?
- Comment faire évoluer la perception des investissements dans le numérique pour qu'ils soient considérés non comme un facteur de coût et de désorganisation, mais comme une véritable opportunité porteuse de création, de développement et de richesse ?
- Comment faire de l'entrepreneur à la fois un acteur du développement économique et un pionnier des transitions climato-environnementales et sociétales ?
- Comment s'assurer qu'en promotion de l'entrepreneuriat, on ne laisse pas tomber l'entrepreneuriat existant ?
- Quels sont les indicateurs de performance qui permettraient à la fois d'intégrer les externalités et de faire émerger les bons projets, et restaurer les projets existants qui ne répondent pas à ces indicateurs ?
- Comment valoriser l'impact sociétal des actes d'entreprendre (valorisation de l'action de l'entrepreneur) ?

- Comment les entrepreneurs et l'esprit d'initiative peuvent permettre à la Wallonie de prendre son destin en mains dans un contexte de collaborations européennes et à l'international ?
- Comment les entreprises peuvent-elles accélérer la convergence entre les statuts des travailleurs, salariés, entrepreneurs/employeurs et indépendants pour contribuer à réconcilier la société autour d'un bien commun et accroître la résilience ?
- Comment doivent se répartir les fonctions entre le public et le privé pour trouver un équilibre qui permette un développement durable et donc répondre aux nécessaires évolutions ?
- Comment les entrepreneurs s'organiseront-ils pour faire émerger des écosystèmes ancrés en Wallonie au niveau européen et en faire une vraie feuille de route co-construite par les entreprises ?
- Quelle va être la place de l'entrepreneur dans un monde respectueux des limites ?
- Comment dépasser les exigences de confidentialité et de secret des données pseudonymisées pour en permettre l'accès par des entreprises en mesure de créer de nouveaux protocoles de prédiction et de prévention dans le domaine de la santé au profit de la société tout entière ?
- Comment renforcer la capacité des spinoff et startup numériques d'accéder au marché des entreprises en besoin de solutions numériques, notamment dans les sciences du vivant ?

 **ODYSSÉE  
WALLONIE  
2068**

by   
union wallonne  
des entreprises



# ODYSSÉE WALLONIE 2068

by **uwe**  
union wallonne  
des entreprises



odyssee2068.be

