



Quand les Liégeois ont la bougeotte :

Liège en 2037

**Philippe Destatte
directeur général de l'Institut Destrée**

Liège, le 21 janvier 2017

Il serait particulièrement prétentieux de vouloir conclure cette journée du 80ème anniversaire du Grand Liège ¹ : de brillants exposés comme celui d'Alain Malherbe du CREAT (UCL), deux panels tournés sur l'avenir de Liège à l'horizon 2037 aussi riches que celui sur le développement piloté par Jacques Pélerin, président du Comité exécutif du GRE-Liège, et celui sur l'attractivité piloté par Philippe Suinen, président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Wallonie et de l'Institut Destrée. Beaucoup de personnalités de premier plan se sont exprimées, du monde de la recherche, de la formation et surtout de l'entreprise.

Je rappelle que ces tables rondes voulaient répondre aux deux enjeux suivants. D'une part, comment améliorer les performances socio-économiques de la province de Liège pour qu'elle devienne une locomotive du développement wallon et, d'autre part, comment capter une partie des flux de l'économie globalisée vers une métropole qui se donne une véritable vocation régionale, nationale et internationale ?

Premier constat : la réflexion s'est déroulée dans une logique véritablement prospective, ainsi que le souhaitait le président du Grand Liège, l'ancien ministre Michel Foret. Avec une philosophie prospective puisque les panellistes ont réfléchi à l'intérêt de travailler en prenant en compte le long terme dans les politiques collectives et en affirmant l'importance de mener à bien ce type de réflexion. François Fornieri, CEO de Mithra Pharmaceuticals, a d'ailleurs dit le contraire de ce qu'on soutient généralement lorsqu'on parle des entreprises qui auraient "le nez dans le guidon", les entreprises seraient mangées par le quotidien, les entreprises qui ne sauraient pas réfléchir au long terme. François Fornieri nous a donné une leçon salutaire et destinée également aux services publics : chez Mithra les équipes réfléchissent à l'horizon 2040, ce qui est fondamental en termes d'anticipation, mais aussi de stratégie. On a toujours peur des horizons lointains, or il est nécessaire d'avoir un appétit pour ces horizons.

Le mandat qui nous avait collectivement été confié par le Grand Liège consistait à estimer quelle bonne décision nous avons à prendre aujourd'hui pour que Liège puisse peser, voire puisse continuer à exister, demain avec sa vocation, sinon son ambition, de pôle métropolitain. Nous le savons et tant Alain Malherbe que moi-même, dans notre introduction, avons mis la pression sur certains, en rappelant que, parmi les réels efforts qui sont faits, au sein de la dynamique qui existe à Liège, il faut oser regarder un certain nombre de choses difficiles. Le diagnostic nous renvoie aujourd'hui tant des images positives que des images négatives. Les positives doivent nous inciter à persévérer dans les démarches entreprises tandis que les négatives doivent nous pousser à ouvrir autant de chantiers pour remédier aux difficultés constatées.

Dès lors, en réfléchissant à 2037, nous ne nous inscrivons pas du tout dans une tentative de faire de la science-fiction, sauf si nous prétendions vouloir connaître et dire l'avenir, ce que

¹ Ce texte constitue la mise au net de mon exposé au terme du colloque prospectif *Liège à l'horizon 2037*, organisé au Palais des Congrès de Liège par l'association Le Grand Liège, le 21 janvier 2017.

personne n'a voulu faire parmi les intervenant-e-s. Deux exemples pertinents ont été donnés : le premier est l'expérience du pôle Image pour laquelle Philippe Reynaerts, directeur de Wallimage, a expliqué que, au travers de cette initiative en cours, nous étions en train de préparer des emplois à l'horizon de cinq ans ou de dix ans. Là, nous agissons fortement sur 2037 à partir de 2017. Nous ne tentons pas un Hollywood-sur-Meuse, nous sommes en train de créer un pôle d'activités avec des moyens réduits et des technologies légères qui sont aussi les atouts du XXIème siècle.

L'autre exemple est celui des éoliennes. "*Nous aurions pu être de grands constructeurs d'éoliennes*" a dit Grégory Reichling, administrateur délégué de Citius Engineering, président d'Agoria Liège-Luxembourg, à la suite des déclarations récentes du ministre-président Paul Magnette ². En s'interrogeant de cette manière-là, on fait ce qu'on appelle de la rétrospective, on s'interroge, comme Jacques Lesourne, sur les avenir qui n'ont pas eu lieu. On se dit que, dans des moments de bifurcation, on aurait pu aller plus loin, emprunter d'autres trajectoires. Sauf que, généralement - cela a été bien dit dans le panel -, nous ne sommes pas bien ou suffisamment informés. C'est pour cela que nous réinventons régulièrement l'eau chaude. Nous manquons d'historicité, c'est-à-dire de relations avec le passé et de véritable connaissance de celui-ci. Nous n'avons pas suffisamment en mémoire tous les efforts qui ont été faits ces dernières décennies. Ainsi, avons-nous redécouvert à l'occasion de cet anniversaire, notamment grâce aux archives dépouillées par Francine Faite-Nagels et aux films restaurés par la SONUMA, toutes ces actions qui ont été menées par le Grand Liège depuis plus de 80 ans. Quant aux éoliennes, nous en avons construit. Nous avons aujourd'hui oublié que, en 1985, on fabriquait des mats d'acier, supports d'éoliennes, de 9 tonnes et 22 mètres de hauteur, pour la Californie et pour Zeebrugge, à l'Industrielle boraine à Quiévrain ³. Pourquoi ne les fabrique-t-on plus là ? Il faudrait chercher et y revenir. A Quiévrain, on est juste à côté d'Estinnes, où l'on trouve, ou on trouvait, voici quelques mois, les plus hautes et plus puissantes éoliennes de Belgique, sinon d'Europe ⁴. Mais vous savez que les éoliennes poussent, et poussent partout....

Ainsi, quand nous interrogeons sur le futur, nous nous donnons des capacités d'agir sur le présent et de transformer cet avenir.

Les convergences et paradoxes de la métropolisation liégeoise

Nous avons réfléchi au travers de deux tables rondes différentes et successives, dédiées à des enjeux complémentaires, l'un davantage orienté vers l'international, l'attractivité et la création de valeur, l'autre davantage orienté sur un développement économique et industriel que l'on pourrait qualifier d'endogène. Ce qui est remarquable, c'est que ces deux panels ont convergé et ont rappelé que ces deux développements s'inscrivent dans une logique de métropolisation, c'est-à-dire avant tout de mondialisation, dans laquelle les échanges d'idées, d'innovations, de cultures, de personnes et de produits sont fondamentaux. Cette convergence, mot clé prononcé par Philippe Suinen, me permet d'intégrer d'emblée les résultats issus des deux groupes dans une seule réflexion globale.

Quant à l'idée de paradoxe, introduite par Marie-Kristine Vanbokestal, administratrice générale du Forem, il peut servir de fil conducteur à une réflexion intégrative autour de la métropolisation. Cet hellénisme nous sert utilement en termes de diagnostic prospectif, car il

² Christophe DE CAEVEL, *Magnette "Nous avons tout pour être de grands producteurs d'éoliennes"*, dans *Trends*, 11 janvier 2017. <http://trends.levif.be/economie/politique-economique/magnette-nous-avons-tout-pour-etre-de-grands-producteurs-d-eoliennes/article-normal-595579.html>

³ *Industrielle boraine, Quiévrain*, dans *Bulletin économique du Hainaut*, n°45, 1985, p. 61.

⁴ Parc éolien. 11 éoliennes qui culminent à 198 mètres. <http://estinnes.be/parc-eolien/>

nous permet d'avancer des propositions qui vont généralement à l'encontre de l'opinion communément admise, celle qui heurte notre bon sens "naturel". Et qui nous bouscule un peu. Cette idée est également précieuse, car, d'un autre côté, elle nous rassure. En effet, à des constats parfois difficiles, elle fait correspondre un pendant, un contrepoint, qui montre que nous ne manquons toutefois pas d'atouts. Elle oppose aussi nos qualités et nos forces à des barrières ou à des faiblesses qui nous rappellent que, finalement, nous ne pouvons pas avancer comme nous le voudrions. Or, nous l'avons répété : nous devons cesser de nous raconter des histoires auxquelles beaucoup ne croient plus.

Ainsi, en est-il du **paradoxe de notre communication** dans laquelle l'image que nous colportons de nous-mêmes - et qui n'est pas toujours positive - alors que, dit-on, paradoxe, Liège est très attractive. Même si elle manque souvent de fierté, notamment parce que la mémoire nous fait parfois défaut. Ainsi que le premier vice-recteur de l'Université de Liège Eric Haubruge l'a rappelé, nous valorisons John Cockerill, mais c'est probablement à Guillaume d'Orange que nous devrions élever une statue à Liège. C'est en effet le roi des Pays-Bas qui a donné l'impulsion de la création de l'Université dont le rôle dans le développement de Liège a été fondamental hier. Cette université constitue notre atout majeur, aujourd'hui, dans une société dite de la connaissance. L'université permet aussi d'envisager l'avenir avec confiance, sous la forme d'ailleurs d'une montée en puissance au travers d'un pôle académique Liège-Luxembourg - véritable révolution, a dit le recteur de l'Université de Liège - rassemblant l'Université, les Hautes Ecoles, l'enseignement de promotion sociale et l'enseignement supérieur artistique. Cinquante mille étudiants et chercheurs constituent un potentiel d'intelligence considérable, un atout que beaucoup d'autres territoires pourraient envier à Liège. Guillaume d'Orange, c'est aussi la Société générale, le financement apporté à John Cockerill, et c'est l'appui constant donné à l'industrie. En fait, la création des bases d'un véritable écosystème industriel.

Paradoxe aussi que la tension que nous avons identifiée avec Philippe Suinen, mais aussi Yves Noël, François Fornieri et Eric Haubruge, entre la **convivialité et l'intraversion, l'ouverture et l'enfermement**. *Liège*, a-t-on dit, *on s'y sent bien*. Les Liégeois constituent eux-mêmes une ressource, insuffisamment exploitée d'ailleurs : ils sont empathiques, mais aussi intravertis et finalement peu ouverts à l'extérieur et peu tournés vers l'étranger, plus au sud qu'à l'Est ou au Nord d'ailleurs. Alors qu'il s'agirait d'un atout majeur pour aujourd'hui comme pour demain, d'être ce que Liège n'a pas été ou n'a pas été suffisamment : la porte de la Wallonie vers la Hollande, vers la Flandre et surtout vers l'Allemagne. Cette ouverture de la Wallonie à l'Allemagne - on le dit souvent à Namur, sans être toujours entendu -, est fondamentale et Liège doit en être le moteur, pour la province de Liège et aussi pour la province de Luxembourg.

Le **paradoxe de l'emploi** est un énorme paradoxe. Nous faisons face à un volume, un poids considérable en termes de chômage : 16,2 % en province de Liège, 25,2 % pour la Ville de Liège, et surtout 45 % de chômage des jeunes à Liège-Ville, ainsi que rappelé par Marie-Kristine Vanbokenstael. Ces indicateurs sont effrayants, alors que les infrastructures de formations sont denses : université, hautes écoles, centres de compétence, nombreux et de qualité. Malgré cela, l'inadéquation se poursuit entre, d'une part, les qualités des étudiants et des travailleurs et, d'autre part, le marché de l'emploi. Bien sûr, les Liégeois attendent, au travers de la Cité des Métiers, un certain nombre de réponses concrètes, même si, comme l'a fait remarquer l'administratrice générale du Forem, il faudra encore y développer un contenu *dûment maîtrisé* et performant, à la mesure de l'écrin immobilier. Ainsi, devons-nous bien constater une difficulté majeure, une faille centrale liée à la formation, au sein même de notre système de développement.

Le paradoxe de la créativité. Les Liégeois et les Liégeoises sont frondeurs et créatifs. Créatifs parce que frondeurs. Yves Petre, administrateur délégué de Safran Aero Boosters et président de l'Union wallonne des Entreprises, Grégory Reichling et aussi François Honhon, cofondateur de Cynapek, l'ont rappelé. Créatifs aussi car généralement ouverts à la diversité culturelle, comme l'a souligné Philippe Suinen. Nous sommes en terre en créativité, nous sommes connus pour notre créativité, nous valorisons bien cet atout, la qualité des chercheurs et des ingénieurs liégeois, lié à cette qualité de créativité est reconnue. Dans le même temps, nous paraissions conservateurs, notamment en termes de relations sociales, de relations politiques, de relations administratives. Toutes ces relations restent basées sur la méfiance, ancrées dans un monde ancien et révolu, et sont donc rendues difficiles et compliquées. L'attitude des organisations syndicales, la manière avec laquelle elles s'expriment à Liège et en Wallonie, a été mise au centre de cette problématique comme une difficulté réelle en matière d'attractivité et un handicap majeur pour le développement régional. Si nous n'organisons pas des relations sociales plus fructueuses, nous n'en sortirons pas. C'est une vérité que nous nous devons collectivement, a répété Yves Petre.

Le paradoxe de l'éducation. On observe là aussi - le jeune étudiant et déjà créateur de l'entreprise KIWERT, Romain Hault l'a souligné - une inadéquation majeure entre l'enseignement secondaire tel qu'il existe et le monde qui se transforme, où tout élément semble se métamorphoser sauf l'école. Où l'on ne donne pas suffisamment aux jeunes la liberté de développer leur potentiel. Où l'on s'enferme dans une société qui ne permet pas suffisamment aux jeunes de s'épanouir dans ce qu'ils veulent être alors que, en termes d'entrepreneuriat, il s'agit d'un élément majeur. Chacun a un potentiel en lui, que l'école doit pouvoir épanouir a dit Romain. Un des rares moments du panel qui a été applaudi directement.

Le paradoxe de l'entrepreneuriat. Liège est techniquement et économiquement à sa place dans l'économie mondiale, ont rappelé Jacques Pélerin, Grégory Reichling et Bernard Piette, le general manager du pôle de compétitivité Logistics in Wallonia. Son tissu économique est très dense. Son activité industrielle est intense. Elle dispose d'entreprises de premier plan comme EVS, la FN, les Câbleries d'Eupen, Safran, Mithra, CMI, Arcelor-Mittal, d'instruments comme le CRM, le Giga, le Sirris, les incubateurs comme le Venture Lab ou LeanSquare, un accès au financement privé, tous ces atouts étant localisés dans un cercle de 50 kms autour de Liège. Les quatre modes de l'infrastructure et de la logistique y sont réunis : fluvial, autoroutier, TGV, aéroport fret et passager, et en voie d'intégration. Elle dispose d'espaces libres de terrains remarquables dans la vallée et autour de l'aéroport (470 ha.) Cela nous rassure. Il existe là à la fois un discours très volontariste, fondé sur des réalités tangibles. Néanmoins, la mentalité elle-même, et c'est là que réside le paradoxe, semble peu ambitieuse. Nous paraissions manquer de fierté. Nous n'osons pas ou plus construire de grands projets industriels, de niveau mondial.

Ainsi, ces paradoxes révèlent autant d'atouts, mais mettent aussi des doigts dans des plaies, en désignant des faiblesses que, malgré nos efforts, nous ne parvenons pas réellement à surmonter. Dans le même temps, c'était la volonté des organisateurs et des animateurs des tables rondes : nous sommes parvenus à identifier des chantiers qui répondent aux enjeux formulés en amont de cette réflexion, et auxquels nous souhaitons répondre pour assurer un meilleur développement du Grand Liège, pris comme entité territoriale.

Esquisser de nouveaux chantiers ambitieux, et y répondre collectivement

Ces chantiers devront être précisés, affinés, préparés, avant d'être réellement ouverts. Ils ne naissent pas non plus de rien et bourgeonnent aussi probablement sur des initiatives qui sont en train de se construire. Là, Le Grand Liège devra probablement venir en appui, en alliance, en allié, de ce qui est peut-être déjà en émergence ou en cours.

1. A nouveau, au centre de ces chantiers, nous voyons l'idée puissante d'**une université du futur**, qui réconcilie véritablement la communauté universitaire et la société liégeoise, dans laquelle l'université s'affirme comme un lieu d'apprentissage complètement différent de ce qu'il est aujourd'hui, un grand *smart learning center* : apprentissage mental, apprentissage technologique, apprentissage linguistique, en étant orienté citoyen, volonté réaffirmée à la fois par les ténors de l'Université Albert Corhay et Eric Haubruge, et par Pierre Labalue, CEO de LetsGo-City, aussi. Les jeunes attendent en effet la réponse à leurs besoins de formation et d'émancipation.

2. Parmi ces chantiers, le moindre n'est pas l'importance de **renforcer notre image à l'étranger**, de répondre au déficit d'image que certains perçoivent et auquel Liège Together s'attache déjà avec beaucoup de détermination. La meilleure façon d'exister dans la modernité reste d'apparaître comme un lieu de création de valeurs dans la mondialisation, valeurs positives immatérielles, valeurs matérielles en excédents pour favoriser la cohésion sociale, ici bien sûr, mais aussi avec les nations et régions moins développées qui ont besoin de notre cohésion. Cela paraît un projet plus motivant qu'être un lieu d'autarcie, de contraction et de repli. Ce que bien sûr nous ne sommes pas, mais dont la tentation nous menace constamment.

3. Comment faire nôtre la langue des voisins pour investir l'espace eurégional, qui est un marché ? Comment valoriser au mieux pour Liège les outils de la **capitale économique de la Wallonie** - et Liège ne doit jamais oublier qu'elle l'est - ? Il s'agit d'un atout dans le quotidien du traitement des dossiers. La SRIW à Liège, on sait que cela existe, à côté de Meusinvest ou d'autres institutions plus liégeoises, et on y a recours. Mais peut-être pourrait-on valoriser davantage cette image et cette réalité d'être la capitale de la Wallonie, d'être davantage un des phares de cette région. L'arrivée prochaine du siège de l'AWEX à Liège devrait renforcer ce positionnement.

4. Sortir de l'inadéquation des compétences, a dit Marie-Kristine Vanbokestal, c'est anticiper. Quels seront les métiers de demain ? Comment articuler les acteurs de l'éducation et de la formation ? Comment valoriser à notre profit les outils collaboratifs ? Prôner davantage les **parcours des individus** - étudiants, chercheurs, travailleurs, enseignants -, pour que chacun améliore ses compétences, en accroissant les interactions entre la société et le système éducatif, comme l'a souligné le recteur Albert Corhay. La Cité des Métiers et les dispositifs mis en place par l'Université et par le Pôle académique Liège-Luxembourg devraient y contribuer. Il s'agit de travailler davantage comme le Pays de Galles a pu le faire dès le début des années 2000, - et que nous avons du reste proposé au Gouvernement wallon en 2004 - et aussi ce que la loi El Khomri met en place aujourd'hui au travers du compte personnel d'activité et en particulier du compte personnel de formation, c'est-à-dire valoriser davantage les compétences des porte-folios individuels, pouvoir se présenter à tous au travers de ces compétences. Il s'agit de dynamiques qui démontrent que l'éducation est un investissement et que, si on casse les silos, si on décroïsonne l'emploi, la recherche, la formation, si on collabore réellement entre institutions au profit des parcours des personnes, on peut changer les mentalités et on peut créer des dynamiques de progrès. C'est probablement en cette matière que la marge de manœuvre des institutions liégeoises est la plus grande, c'est-à-dire que l'on peut aller davantage sur la coordination, sur la

collaboration, sur le rapprochement, mettre les gens autour de la table pour aller davantage vers l'un ou vers l'autre. Car, de l'extérieur, même s'ils sont nombreux et s'ils sont dynamiques, il est rare de voir les Liégeois parler d'une seule voix, plusieurs intervenants l'ont souligné.

5. Le vieillissement actif comme source de développement apparaît comme un axe moteur de redéploiement. Yves Henrotin, professeur de pathologie générale à l'ULg et CEO d'Artalis, a fort bien expliqué quelles sont les bases d'une réflexion comme celle-là : le passage possible en Wallonie du coefficient de vieillissement (ou taux de dépendance vieillissement) de 90 à 160 à l'horizon 2030 ⁵. Les 300.000 personnes de plus anticipées à ce moment en région liégeoise pourraient constituer un foyer potentiel d'activités. Ainsi, en écoutant Yves Henrotin, on pourrait, pour éviter la déprise, rebondir positivement sur un projet de type **Liège-Seniorfriendly** (Liège amie des seniors), c'est-à-dire se demander comment on pourrait rassembler des éléments disparates, de technologies ou d'aménités au travers d'un projet de ce type en mobilisant les capacités robotiques, les biotechnologies, le thermalisme, l'encadrement médical, ambulatoire ou social, au travers des *smartcities*, les *slow-mobilities*, etc. au profit d'une société qui est vieillissante. Une task force pourrait être créée à cet effet.

6. Parallèlement, il existerait également, une **Liège-Youthfriendly**, projet où les jeunes commenceraient, depuis la maternelle, à se former régulièrement pour, a dit Yves Petre, être à haut niveau tant en français qu'en calcul à l'âge de 12 ans. Et on sait que la préoccupation de la ministre Marie-Martine Schyns, qui était présente au Grand Liège, est de la même nature. Peut-être pourrait-on dès lors imaginer une expérience pilote liégeoise en cette matière ?

7. L'idée d'un **grand projet industriel** inscrit dans la société de la connaissance et répondant à ces problématiques d'âges a été avancée avec une certaine force. Il s'agirait de mobiliser des compétences en matière de santé, de génie mécanique, de mobilité, du numérique, etc. Ce projet pourrait constituer un axe complémentaire des projets de renouveau liégeois. Il pourrait s'inscrire dans une logique de convergence des technologies, rassembler l'Université, Biowin, Mecatech, Agoria, l'Union wallonne, le CCI, Meusinvest, etc. avec la question : quel pourrait être, sur ces bases, le grand projet industriel que l'on pourrait faire émerger autour d'une cinquantaine de PME ? Peut-être ce projet existe-t-il déjà au niveau de la recherche ? Dès lors, il s'agira de contribuer à l'industrialiser.

8. Alain Lesage et Luc Chefneux faisaient justement remarquer que la plupart de ces projets ont une véritable cohérence et des effets systémiques. Lorsque, d'une part, nous évoquons le développement de services aux seniors et que, d'autre part, avec Yves Petre, l'on conçoit l'idée de développer l'usage de la voiture électrique - c'est l'idée de **Liège-Electricfriendly**, la ville la mieux équipée pour accueillir les voitures électriques -, on constate qu'il existe des relations évidentes entre ces projets. Ainsi, les premières "lignes" de voitures électriques sur les axes latéraux de Liège pourraient-elles trouver demain leur vocation dans la mobilité des seniors ?

Faire converger les technologies, marier les idées et les projets, pourraient constituer les maîtres mots d'une nouvelle façon de concevoir l'avenir de Liège.

Ces avant-projets, que j'ai voulu mettre en évidence parmi le grand nombre d'idées avancées par les participants aux deux tables rondes ont ainsi, chacun, des dimensions d'internationalisation et de développement économique potentiels. Je répète qu'un certain

⁵ Le coefficient de vieillissement ou taux de dépendance vieillesse est le rapport entre le nombre de personnes âgées de 65 ans ou plus et le nombre de personnes âgées de 15 à 64 ans.

nombre de chantiers sont peut-être déjà ouverts et que, dès lors, ils peuvent être encouragés par le Grand Liège et ses partenaires.

Conclusion : les Liégeois ont la bougeotte

Ce qui a été dit par François Honhon est important : cette idée de travailler à 20 ou 25 ans, de manière générationnelle, de se reporter sur le long terme, d'essayer de créer des dynamiques communes. Et de l'enseigner à nos enfants pour qu'ils développent une culture du long terme et de l'anticipation. Cette idée rejoint un des projets heureusement soutenus par le ministre Jean-Claude Marcourt et qui viennent d'être approuvés par le Gouvernement de la Communauté française : celui qui porte sur le *Young Foresight* : l'enseignement de la prospective aux jeunes. Ce projet interuniversitaire, réunissant les universités de Liège, de Mons et de Louvain-la-Neuve autour de l'Institut Destrée, a vocation à s'interroger sur la manière de permettre aux jeunes de se projeter dans 15 ou 20 ans pour anticiper les mutations et construire leur propre trajectoire dans ce monde en évolution qu'ils vont eux-mêmes parcourir. En effet, on ne peut pas baser la manière dont on va appréhender la société uniquement sur l'expérience des anciens. Nous devons apprendre à coloniser le futur, à le comprendre pour s'y mouvoir. Cela demande évidemment une mentalité prospective, des attitudes adéquates et quelques méthodes qui peuvent être acquises comme un bagage à emporter dans sa vie et celle de la société à laquelle on participe. Nous pourrions en dire davantage dans les mois qui viennent.

Il faut donc valoriser les capacités anticipatrice et créative des jeunes. On a souligné, ce qui m'a rendu particulièrement heureux, que finalement cette dynamique prospective doit déboucher sur la stratégie. Je le répète constamment : une prospective qui n'a pas vocation au changement structurel, à la métamorphose, à la transformation, à l'action, du territoire, de l'entreprise ou de l'organisation, n'a pas de sens.

Qui dit prospective dit stratégie. C'est pourquoi le président de NMC, Yves Noël, a repris l'exemple, le modèle de la Communauté germanophone. Nous sommes quelques-uns à observer et à essayer de valoriser ces expériences, nombreuses, qui en Communauté germanophone ont réussi, notamment à l'initiative du ministre-président Karl-Heinz Lambertz, et qui pourraient être transposées en Région wallonne. C'est particulièrement vrai dans le domaine de l'éducation. Or, Liège est plus proche de Eupen que Namur. Liège devrait probablement davantage regarder ce qui se passe dans la Deutschsprachige Gemeinschaft pour s'en inspirer utilement.

C'est sur le mot de confiance que je voudrais terminer. Car cette idée a été soulignée et mise en avant à de nombreuses reprises. Confiance dans les organisations et entre les organisations qui agissent à Liège et pour Liège, confiance envers l'Université et envers toutes les institutions qui ont été mentionnées : tous ces acteurs du quotidien liégeois comme la SPI, le GRE-Liège, Liège-Together, etc. sont ceux qui peuvent être les acteurs dynamiques du nouveau liégeois s'ils veulent bien se faire confiance les uns les autres. Et se poser constamment cette question : que voulons-nous faire ensemble ? Bouger, bien sûr. Concrétiser ce besoin liégeois de renouveau. En se donnant quelques priorités fortes : l'enseignement de très haut niveau dès le plus jeune âge, la visibilité et l'attractivité internationales de la métropole, l'incubation d'un projet majeur d'entreprise de niveau mondial dans un domaine de pointe, un modèle entrepreneurial de qualité qui assure le bien-être des seniors.

Ce nouveau liégeois, le Grand Liège veut y contribuer, dans le respect de ses partenaires, et avec le volontarisme qui est le sien.