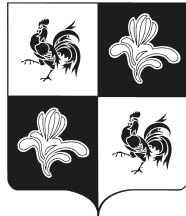


Parlement francophone bruxellois
(Assemblée de la Commission communautaire française)



10 juin 2025

SESSION ORDINAIRE 2024-2025

AUDITIONS

dans la cadre de la Formation professionnelle en Région bruxelloise

RAPPORT

fait au nom de la commission de l'Enseignement, de la Formation professionnelle,
des Personnes handicapées, du Transport scolaire, des Crèches,
de la Culture et du Tourisme

par Mme Isabelle EMMERY et Mme Aline GODFRIN

SOMMAIRE

1. Réunion du 18 mars 2025	3
1.1. Désignation des rapporteuses	3
1.2. Exposé de M. David Robert, directeur de Logisticity.brussels .	3
1.3. Exposé de M. Gaëtan Vandeplas, directeur de Technicity.brussels	7
1.4. Exposés de M. Laurent Schiltz, président, et de M. Philippe Van Ginderdeuren, directeur de Construcity.brussels	10
1.5. Discussion	13
2. Réunion du 1 ^{er} avril 2025.....	29
2.1. Exposé de M. Jean-Pierre Rucci, directeur général Digitalcity.brussels	29
2.2. Exposé de Mme Laure Van Ranst, directrice générale Horeca Forma Be-Pro.....	33
2.3. Discussion	37
3. Réunion du 29 avril 2025	49
3.1. Exposé de Mme Nathalie Menendez Y Diaz, conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française	49
3.2. Exposé de Mme Gaëlle Boulet, directrice de Formaform	52
3.3. Échange de vues	57
4. Réunion du 13 mai 2025	69
4.1. Exposé de Mme Laurence Rayane, directrice générale de Bruxelles-Formation	69
4.2. Échange de vues	74
5. Réunion du 10 juin 2025	89
5.1. Approbation du rapport	89
6. Annexes	90

Ont participé aux travaux : M. Mustapha Akouz, Mme Loubna Azghoud, Mme Clémentine Barzin, Mme Kristela Bytyci, Mme Angelina Chan, Mme Ludivine de Magnanville, M. Jonathan de Patoul, M. Moussa Elhadj Diallo, Mme Isabelle Emmery, Mme Aline Godfrin, Mme Cécile Jodogne, M. Sadik Köksal, Mme Stéphanie Lange, Mme Joëlle Maison, Mme Gisèle Mandaila, M. Calvin Soiresse Njall, M. Hicham Talhi, Mme Cécile Vainsel (présidente), M. Yusuf Yıldız, ainsi que Mme Gaëlle Boulet, M. Jean-Pierre Landrain, Mme Nathalie Menendez Y Diaz en lieu et place de M. Vincent Giroul, directeur de l'EFP, M. David Robert, Mme Laurence Rayane, M. Jean-Pierre Rucci, M. Laurent Schiltz, Mme Catherine Smith, M. Gaëtan Vandeplas, M. Philippe Van Ginderdeuren et Mme Laure Van Ranst (personnes auditionnées).

Membres absents : M. Bruno Bauwens, M. Petya Obolensky et Mme Patricia Parga Vega.

Mesdames,
Messieurs,

La commission de l'Enseignement, de la Formation professionnelle, des Personnes handicapées, du Transport scolaire, des Crèches, de la Culture et du Tourisme a procédé, en ses réunions des 18 mars, 1^{er} et 29 avril, 13 mai et 10 juin 2025 à des auditions dans le cadre de la Formation professionnelle en Région bruxelloise : présentation du rapport d'activités de l'année 2024, enjeux et avenir du secteur.

1. Réunion du 18 mars 2025

1.1. Désignation des rapporteuses

À l'unanimité des 8 membres présents, Mme Isabelle Emmerly et Mme Aline Godfrin ont été désignées en qualité de rapporteuses.

1.2. Exposé de M. David Robert, directeur de Logisticity.brussels

M. David Robert (directeur de Logisticity.brussels) se réjouit d'avoir été invité par le Parlement pour une première audition après 15 ans de service. Les Pôles Formation Emploi (PFE) doivent répondre en vingt minutes sur trois thèmes : le rapport d'activité annuel de 2024, l'avenir de la formation professionnelle en Région bruxelloise, et les enjeux des secteurs respectifs. Comme le temps est limité, il a choisi de se concentrer sur certains points clés des trois sujets. Il répondra volontiers à des questions plus spécifiques lors de la discussion avec les commissaires.

Logisticity.brussels est une organisation privée et publique, un PFE, qui a pour objet l'organisation, le développement, la promotion de la formation et de l'emploi dans le domaine du transport, de la logistique, et du port de Bruxelles. À côté de ces missions, il existe également la veille sectorielle et la sensibilisation pour de multiples publics, ainsi que les métiers porteurs dans le secteur du transport et de la logistique.

Pourquoi Logisticity.brussels ? Ce jeune PFE, créé en juillet 2020, répond au besoin du Gouvernement bruxellois de disposer d'un outil central pour coordonner les acteurs privés et publics.

Contrairement à d'autres PFE, Logisticity.brussels est l'outil de la Région et des secteurs dont six secteurs en particulier. Beaucoup de gens voient le transport et la logistique comme un secteur, alors que c'est un domaine d'activités.

Six secteurs ont signé chacun un accord-cadre avec la Région bruxelloise. Cet accord-cadre comprend pour chaque secteur ses priorités en termes de formation, d'enseignement, d'emploi, d'économie et d'autres thèmes. C'est un accord-cadre conclu, normalement pour une durée de quatre ans, avec reconduction tacite.

Pourquoi quatre ans ? Parce que l'objectif est de prévoir, tous les quatre ans, une réévaluation de ces accords-cadres avec des compléments, des ajouts, d'autres partenaires et avoir une convention qui, avec une reconduction tacite, permet de ne pas bloquer l'accord-cadre, mais permet quand même, à un moment donné, d'avoir la volonté de revoir les interventions et les priorités des uns et des autres. Tous les accords-cadres des six secteurs prennent normalement fin en 2024. Cependant, en raison des élections de juin 2024, la réévaluation n'a pas encore eu lieu. Les secteurs attendent donc la formation d'un nouveau Gouvernement bruxellois.

L'enseignement n'est pas inclus dans les accords-cadres actuels, bien que ce soit un souhait exprimé par les secteurs concernés. Des tentatives avec la Fédération Wallonie-Bruxelles et l'AGE ont échoué ces quatre dernières années. Les secteurs souhaitent toujours intégrer l'enseignement dans leurs réflexions.

Logisticity.brussels qui est un domaine transversal est une spécificité d'un PFE. Il y a 15 ans, lors de ses séances d'information et de sensibilisation, il demandait aux demandeurs d'emploi ou aux étudiants : « Citez une entreprise sans logistique ou transport ? Cherchez bien, vous n'en trouverez pas. ».

La logistique et le transport sont présents dans tous les secteurs d'activités. Dans ce PFE, six secteurs spécialisés dans le domaine sont représentés, mais ils ne couvrent pas l'ensemble du secteur transport et logistique comme à Bruxelles. Les PFE se concentrent sur deux axes principaux : les aspects sectoriels liés à l'emploi et à la formation pour ces six secteurs, ainsi que l'axe métier, qui englobe la formation, l'emploi et la veille sectorielle dans le domaine du transport et de la logistique. Ces deux axes sont distincts.

Les six secteurs de Logisticity ne représentent que 14 % des offres d'emploi en transport et logistique à Bruxelles. Il y a donc 86 autres secteurs qui demandent ces profils mais ne sont pas inclus dans Logisticity.

Chaque PFE comprend un pilier de coordination sectorielle, un pilier formation et un pilier emploi. La coordination sectorielle inclut les missions, facilités et services centraux, ainsi que le marketing et la communication.

En 2024, ainsi que depuis début 2020, des sites internet, des fiches métiers ont été développés pour leur distribution, notamment à la Cité des métiers, ainsi que des outils de communication et des vidéos. Une autre mission consiste à orienter et sensibiliser les personnes vers le secteur ou le domaine d'activités, ainsi qu'à développer des projets de partenariats. En 2024, depuis fin 2023, les services ont été activement impliqués dans le plan de relance et de résilience, pour lequel ils ont formulé des propositions avec les secteurs et les partenaires publics auprès du cabinet du ministre Bernard Clerfayt.

Ils ont préféré tenter, et l'orateur insiste bien sur le mot tenter, des actions pilotes, c'est à dire des choses qui n'existaient pas, pour voir si cela fonctionnait, s'il était possible de les mettre en œuvre de manière pérenne. Ces actions diverses sont planifiées de 2023 à fin 2026.

Le deuxième axe crucial est le développement de filières d'enseignement variées : plein exercice, enseignement pour adultes de jour et de soirée. La coordination sectorielle implique de nombreux partenaires en fonction des sujets et secteurs concernés.

Le pilier de la coordination sectorielle participe aussi à la veille sectorielle et à toute une série d'analyses et d'études. L'orateur n'en a cité ici que quatre mais il en existe bien d'autres qui étaient également très importants en 2024. Notamment, l'étude pour le développement d'un hub logistique multimodal zéro émission sur le site de Schaerbeek-Formation est un projet qui intéresse fortement les secteurs transport et logistique. À l'heure actuelle, des scénarios sont prévus pour que cela devienne vraiment un énorme pôle logistique multimodal, qui derrière, implique du transport et de la logistique, de la production, et totalement de l'emploi. Ce projet est donc très important.

Concernant l'étude de l'OCDE pour améliorer la conception et l'utilisation des profils de formation, les secteurs ont toujours pensé qu'il fallait un outil commun pour cadrer et expliquer un métier, ne pas multiplier les outils, parce que malheureusement dans le secteur c'est une chose qui est récurrente. Il faut avoir un canevas clair, net et précis du métier pour pouvoir ensuite découler, aussi bien pour l'enseignement avec la formation sur des formations, et des offres d'emploi. Cet outil existe, c'est le Service francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ). Dès le début, le secteur a voulu mettre en œuvre tous les métiers, des grappes métiers. Et donc par la suite, une étude de l'OCDE a voulu également mettre en avant tout ce qui pouvait être amélioré dans ce processus. Ce centre a évidemment participé, alors qu'il avait terminé tout le travail préparatoire.

Annuellement, l'orateur participe avec les secteurs au RAP du bassin, qui est le rapport analytique et prospectif, parce qu'il permet de formuler des recommandations et de transcrire les volontés des secteurs au sein d'un seul et même document, aussi bien pour l'enseignement, pour la formation et pour l'emploi. Le centre est aussi actif dans le Green Deal Logistique Urbaine puisque la transition écologique est un point clé des enjeux des secteurs.

Le pilier emploi comprend principalement trois missions plus une.

La gestion des plans d'accompagnement individuel (PAI) implique que toutes les personnes inscrites dans les métiers du transport et de la logistique, environ 45 métiers, rencontrent le personnel d'Actiris au PFE. Ces entretiens permettent d'établir un plan d'action individuel ou de diriger les participants vers une formation ou un emploi. C'est la première mission principale.

La deuxième mission vise les actions Link qui mènent directement, après une formation donnée par Bruxelles Formation, vers Actiris pour faciliter l'emploi des personnes qui sortent de formation. La gestion des offres appelées Select sont les offres d'emploi qui sont demandées par les entreprises et qui font appel à une sélection de candidats en amont.

Le PFE inclut un représentant du pilier emploi, géré par Actiris. Ainsi, ce consultant est également l'employeur d'Actiris.

Au niveau des PAI et des Link, l'équipe du pilier emploi d'Actiris a dépassé les attentes qui étaient fixées dans le plan d'action et validées par le conseil d'administration. En termes de PFE Select, au sein du PFE, ce qui est en-dessous de ce qui avait été espéré. Il faut additionner à cela des offres Select qui ne sont pas traitées au PFE, comme l'aéroport qui a une collaboration avec Aviato, mais aussi parce que le nombre d'emplois a diminué. Les chiffres montrent que ce domaine a diminué par rapport à 2023, mais le domaine transport et logistique représente encore 12,3 % du nombre d'offres d'emploi transmis par Actiris. Les chiffres présentés sont officiels de StatView, ils sont publics et se retrouvent exactement sur le site.

Le secteur a connu une diminution importante par rapport à 2023. Cependant, la situation n'est pas tellement catastrophique pour ce domaine. En effet, après une analyse des chiffres, il ressort que les CDD et les CDI ont diminué de 8 %, ce qui est conséquent, mais ce sont surtout les offres des intérimaires qui sont des contrats précaires, qui ont fortement chuté en 2024. Cette situation est normale car on a connu une énorme augmentation en 2021-2022 dans la période

Covid, avec notamment l'e-commerce. Maintenant, le secteur se stabilise et ce sont les emplois les plus précaires qui sont moins renouvelés par rapport au CDD et au CDI.

Malgré cela, Logisticity, par rapport au domaine d'activités, reste le premier PFE en termes de chercheurs d'emploi. À près de 10.000, cela reste stable d'année en année, ce qui représente un peu plus de 10 % de DEI, et il est le premier en termes d'offres d'emploi, ce qui représente plus ou moins 12 %.

Le troisième pilier est le pilier formation et validation des compétences qui est géré par Bruxelles Formation.

La stratégie de formation vise à coordonner les partenaires pour répondre au mieux à l'offre structurelle. Malgré la réduction du nombre d'organismes de formation et d'enseignement à Bruxelles, ce domaine est très porteur en termes de capacité et de vivier de talent. Les trois principaux partenaires sont Bruxelles Formation, l'EFP pour l'alternance, et l'Institut Redouté Peiffer qui propose une filière logistique en francophone.

Bruxelles Formation a proposé presque toutes les formations offrant des perspectives d'emploi, en tenant compte des ressources humaines, financières et de l'infrastructure disponibles. Par exemple, le métier de chauffeur de poids lourd est en pénurie constante en Belgique.

Organiser une formation poids lourd à Bruxelles nécessite une superficie de 1.200 à 1.800 m². Vu la densité de la région, cela pose des défis logistiques et infrastructurels.

Bruxelles Formation, dans le cadre de son pilier formation, a mis en place son catalogue de formations, offrant entre 500 et 600 places réparties sur divers centres. Ces places doivent être divisées par le nombre de formations disponibles, comme détaillé dans le rapport d'activités. Il convient également de noter que, pour être compétent dans un métier, une formation peut nécessiter une, deux ou trois places distinctes. Depuis 2020, avec la création du PFE, l'EFP a développé des filières de formation en alternance dans divers secteurs qui n'existaient pas auparavant.

Évidemment, les filières sont beaucoup plus faciles à mettre en place au niveau de la logistique qu'au niveau du transport, pour des raisons simplement réglementaires. Tout ce qui est lié au transport est complexe à mettre en place, mais actuellement, ils développent avec Logisticity, trois formations dans le domaine transport et logistique, plutôt des formations d'employés voire de cadres, avec l'objectif de

faire des choses qui n'existent pas chez un autre partenaire. L'Institut Redouté Peiffer est la seule école bruxelloise qui a une filière transport et logistique qui fait suite à un projet pilote avec le FOREM et le secteur, qui a été engendré il y a quatre ans. À la suite de sa réussite, cette filière d'enseignement est maintenant ouverte à toute autre école qui voudrait commencer cette filière.

En résumé, les partenaires axés sur la formation à Bruxelles, contrairement à d'autres secteurs, se résument malheureusement à trois.

Le deuxième thème : l'avenir de la formation professionnelle francophone en Région bruxelloise et les avis des secteurs.

Concernant la formation professionnelle qualifiante, très clairement, les secteurs sont convaincus du dispositif de formation qualifiante car il permet d'avoir des compétences élevées. Les formations données par des auto-écoles, etc., sont beaucoup moins qualitatives et respectent beaucoup moins ce qu'attendent les entreprises, donc finalement, si c'est pour recommencer, ce n'est pas non plus très qualitatif.

Le dispositif de formation qualifiante permet d'avoir une gestion structurée et un encadrement pédagogique de qualité. Via le tissu économique bruxellois, dans nombre de PME et de TPE, la formation et le suivi de la formation ne sont pas forcément leurs points forts.

L'orateur se concentre sur les secteurs, incluant les entreprises de transport et logistique ainsi que la distribution. Une mise à jour régulière des dispositifs légaux assure une centralisation efficace avec des organisations comme la Cité des métiers.

Les secteurs soutiennent très clairement la formation professionnelle qualifiante, mais des points d'amélioration sont toujours possibles. Les secteurs souhaitent augmenter leur implication dans la réflexion du processus de formation et augmenter les capacités. La plupart des métiers du transport et de la logistique sont des métiers en pénurie, alors peut-être pas à Bruxelles, mais l'objectif est de partir soit des entreprises, pour certains cas de figure, soit partir du vivier de talents à Bruxelles – et clairement il y en a – pour pouvoir les mettre à l'emploi en dehors de Bruxelles, notamment en périphérie bruxelloise. Il est donc aussi de leur devoir d'aller regarder quels sont les métiers en pénurie en périphérie flamande et en périphérie wallonne pour permettre d'avoir des Bruxellois en formation qui iront ensuite travailler en périphérie.

Pour l'ensemble de la Belgique, tous les métiers du transport et de logistique sont des métiers en pénurie.

Une réflexion sur ce processus de formation permettrait de diminuer les délais d'attente qui sont souvent très longs, d'avoir de la flexibilité, de la modularité de certaines formations et une recentralisation du cœur de métier. Il faut travailler également sur les horaires de formation qui ne sont aujourd'hui que des formations de jour, puisque dans le transport et la logistique, c'est de la flexibilité presque à outrance, peut-être trop même, mais il faudrait peut-être au moins en parler pour voir s'il est possible d'élargir la plage horaire.

Il faut travailler sur deux axes. D'un côté, vérifier s'il est faisable de fine-tuner les formations en collaboration, et comprendre les besoins et les contraintes des uns et des autres, pour diminuer les durées, et de l'autre côté, augmenter les capacités de la formation qualifiante. Les secteurs croient fortement au développement de la formation qualifiante, ce qui permettrait de diminuer l'écart abyssal entre les besoins en offre d'emploi et le nombre de sortants de formations.

L'orateur cite deux exemples. En Belgique, structurellement pour les bus et les cars, le secteur cherche 2.000 personnes alors que 500 sortent de formations. Pour le poids lourd, tout confondu avec le VDAV, etc., 100 personnes par jour reçoivent une formation alors que le nombre d'emplois à Bruxelles est de plus de 1.200. En continuant de cette manière, on n'arrivera jamais au niveau des entreprises.

Ce sont pourtant des métiers qui sont totalement accessibles aux personnes qui sont en recherche d'emploi à Bruxelles. Et donc les secteurs croient fortement dans le développement d'autres dispositifs en fonction des besoins ou d'attentes d'entreprises, ou d'autres acteurs qui leur seraient beaucoup plus propices, notamment l'enseignement qualifiant de plein exercice, en alternance et pour adultes. Depuis deux ans, Logisticity tente de mettre en place ce genre de choses.

Il existe une seule école spécialisée en logistique, aucune en transport et en enseignement, bien que cette filière puisse également fournir des candidats pour ces secteurs.

Le secteur croit à la formation en entreprise (FPIE). Bien que les entreprises ne soient pas encore prêtes à devenir des organismes de formation, des tutorats financés par les secteurs sont disponibles pour les aider. Tous les acteurs doivent contribuer à cette problématique.

Étant donné que le secteur souhaite augmenter le nombre de dispositifs, et eu égard à la multiplicité de ces dispositifs et des acteurs, il prône aussi pour un organisme différent, privé et public, qui encadre et fasse le pilotage réellement des besoins du marché

de l'emploi bruxellois et des entreprises. Aujourd'hui, il existe un catalogue de l'offre de formations, le Bassin en parle aussi dans son rapport, mais cela ne représente pas une vue globale pour les secteurs.

Les secteurs prônent donc pour disposer d'une organisation tierce, différente d'une organisation publique ou privée quelconque, mais qui aurait cette vue hélicoptère permettant de piloter réellement avec l'enseignement, l'emploi et la formation professionnelle, de déterminer les besoins, et voir où et qui peut augmenter ces filières de formation pour pouvoir arriver à diminuer ce gap entre les besoins des entreprises à Bruxelles et les centres de formation.

Cela permettrait évidemment d'avoir une vue globale des capacités des besoins sur une base plus large. L'obtention de chiffres emploi/formation uniformes et détaillés par secteur représente vraiment le nerf de la guerre pour la Région bruxelloise et les différents organismes. Les secteurs sont demandeurs de disposer réellement de chiffres pour les personnes sortant de formation. À titre d'exemple, pour le transport, on parle de places, pas de personnes.

Pour Actiris, on parle d'offre d'emploi et pas de poste d'emploi. Si on voit les sortants de formation, on parle en termes de permis, pas en termes de personnes. Et si on demande combien il y en a dans le secteur qui sont arrivés après une formation, c'est impossible, GDPR, calcul et autres.

Bien que l'orateur ne se considère pas comme un business analyste, il souligne l'importance de disposer de statistiques uniformes et compréhensibles pour prendre des décisions éclairées. Malgré la complexité de la situation, cela reste essentiel.

Les secteurs contribuent à hauteur de 14 %, notamment par l'achat d'équipements pédagogiques, mais ils souhaitent connaître le retour sur investissement. Par exemple, si un camion de 250.000 euros permet de former 20 personnes, combien travailleront ensuite dans ce secteur ?

Ces données ne sont pas disponibles, rendant difficile toute demande d'investissement supplémentaire. Le secteur est prêt à investir davantage avec une meilleure visibilité du retour. Une régulation efficace de l'offre en enseignement, formation en alternance et formation qualifiante favoriserait cette collaboration active. Le domaine d'activité ne manque pas de candidats.

Contrairement à certains secteurs comme la construction ou l'Horeca, le domaine du transport et de la logistique n'a pas de problème pour sensibiliser. On observe un vif intérêt pour les sessions d'information pour chauffeurs poids lourds à la Cité des

métiers, au point de devoir refuser des candidats. Le secteur FST, par des partenaires externes, a collecté des demandes de reconversion professionnelle et a dû arrêter après un mois face à l'afflux de demandes.

Cela prouve que le potentiel et le talent existent dans divers métiers de transport et de logistique. Il est nécessaire d'améliorer la formation pour répondre aux besoins des employeurs en Région bruxelloise.

L'emploi, la formation et l'enseignement ne sont pas des coûts, mais des investissements à court, moyen et long terme, notamment dans le transport et la logistique. Bien que souvent perçu comme polluant, ce secteur est conscient de ses impacts et travaille pour les réduire. Une analyse basée sur des chiffres peut révéler des opportunités d'emploi à court terme avec peu de ressources financières supplémentaires.

Pour le troisième thème concernant les défis et enjeux des secteurs du transport et de la logistique, il est important de noter que ces enjeux peuvent varier d'un secteur à l'autre. Par exemple, les questions liées aux bus et aux cars diffèrent de celles relatives au commerce de combustible. Chaque secteur présente des défis spécifiques qui lui sont propres.

Néanmoins, quatre axes prioritaires peuvent être différenciés, et le premier, est la transition énergétique. Chacun reconnaît le besoin et le devoir, mais cela a un coût. Il faut des infrastructures pour le transport multimodal, car diversifier les types de transport est l'avenir.

Le deuxième problème est le manque structurel de personnel. La compétitivité des entreprises belges, tant interne qu'externe, légale et illégale, ne doit pas être négligée. Par exemple, le secteur du déménagement, avec son travail non déclaré, réclame plus de contrôles. Les PME font face à une complexité administrative accrue, une concurrence belge et internationale loyale et déloyale, affectant toutes les entreprises logistiques et de transport.

L'intervenant espère avoir satisfait la commission sur ces points et reste disponible pour répondre aux questions des parlementaires.

1.3. Exposé de M. Gaëtan Vandeplas, directeur de Technicity.brussels

M. Gaëtan Vandeplas (directeur de Technicity.brussels) précise qu'une dynamique est commune à l'ensemble des PFE, mais en même temps, il existe des spécificités et des singularités historiques et sectorielles.

Le projet de Technicity a vu le jour sous sa forme actuelle en 2019 et il couvre toute une série de champs de l'industrie technologique.

À Technicity, une culture partenariale s'est très fortement développée, une culture de partage un peu élargie, c'est à dire que les partenaires de Bruxelles Formation et d'Actiris travaillent la main dans la main avec les équipes de Technicity. Dans l'ensemble des actions, le Pôle travaille un peu de la même manière que les autres PFE, c'est à dire qu'il suit les programmes d'accompagnement des chercheurs d'emploi, comme le fait Actiris et Bruxelles Formation. Il cite le Parcours Formation Emploi, l'accompagnement dans la formation des différents secteurs et des différents ateliers pour lesquels une activité est développée. L'électricité industrielle, le soudage, le froid et le dessin industriel sont des secteurs porteurs où les demandes et les attentes sont énormes.

La particularité de Technicity est que le projet est fortement soutenu par le secteur, dont le secteur de l'industrie qui est représenté par Agoria partenaires sociaux, Agoria FGTE-Métal et METEACV-CSC.

Le secteur met tous ses moyens dans Technicity, il n'y a pas d'autre projet pour le secteur à Bruxelles. Il faut le savoir parce que c'est très incident, cela permet aussi de développer des dynamiques particulières. Ce projet s'est mis au diapason des besoins des entreprises, à Bruxelles mais aussi dans le périmètre qui entoure Bruxelles. Des pendantes en Région wallonne et en Flandre existent mais sous une autre forme.

L'emploi industriel en Belgique est réparti de la manière suivante : 25 % de l'emploi industriel est en Wallonie, 72 % est situé en Flandre et 3 % à Bruxelles. C'est dans ces 3 % que se retrouvent des entreprises, des industries en difficulté, Audi et tous les sous-traitants d'Audi.

Les analyses prospectives d'Actiris permettent d'établir que les pourcentages tendent davantage vers les 2,5 % que les 4 %. Ces analyses restent prospectives, mais les enjeux industriels sont majeurs et chacun doit y répondre. C'est la décarbonation, l'évolution des besoins industriels et du champ industriel autour de l'industrie de la défense. Des choix qui sont faits au niveau européen vont avoir une incidence en Belgique, voire autour de Bruxelles. Il cite l'exemple de Safran qui est situé dans le périmètre de Zaventem et qui a plusieurs unités d'exploitation en Belgique. Il les a développées encore récemment, mais il y a d'autres opérateurs, et les partenaires en Région wallonne comme Technifutur à Liège. C'est incident parce que cela impose aussi de faire des choix qui sont parfois difficiles.

L'orateur donne un exemple concret. En octobre 2024, en prenant la direction de Technicity, il a suggéré de fermer un atelier d'usinage peu utilisé, car les besoins industriels avaient disparu. L'usinage nécessite beaucoup d'espace et des investissements importants, pouvant atteindre des centaines de milliers d'euros par machine pour du matériel performant. De nombreuses écoles à Bruxelles sont équipées en usinage, mais certaines manquent de formateurs. D'autres poursuivent malgré les difficultés, ce qui soulève la question du futur.

À mon arrivée, je me demandais si nous devions fermer cette place pour nos autres projets ou non. Bruxelles Formation a réalisé une première analyse sur le secteur et les métiers comme ajusteur-monteur et usineur.

Un écosystème s'est développé autour du pôle, qui a déjà formé des ajusteurs-monteurs en partenariat avec la SABCA. Les chercheurs d'emploi reçoivent une formation de Technicity via Bruxelles Formation avant de rejoindre la SABCA.

Pourquoi organiser une formation d'ajusteurs-monteurs et bientôt d'usineurs à la SABCA ? C'est simple : cette entreprise, un fleuron industriel près de Bruxelles, collabore avec Arianespace, Airbus, Dassault et assure la maintenance des ailes des F-16. Ce contrat, établi par le Gouvernement il y a longtemps, est toujours en cours.

Des travailleurs du nord de la France viennent travailler à la SABCA, entraînant des surcoûts pour l'entreprise. Pour réduire ces coûts, il serait bénéfique de former les jeunes Bruxellois aux métiers de l'usinage, offrant ainsi une solution pragmatique et fructueuse pour la région.

Cette dynamique est intégrée aux besoins de l'entreprise ainsi qu'à ceux du partenaire en formation et du partenaire emploi. Nous sommes en mesure de réaliser des analyses, de produire des chiffres et de trouver des solutions.

Le secteur collabore avec les autres pôles pour trouver des solutions. Nous sommes les seuls capables d'évaluer cela prochainement. En octobre, nous analyserons précisément les futurs besoins en usinage et métiers connexes, ainsi que les besoins en formation. Il est essentiel que l'enseignement offre une formation crédible répondant à ces besoins.

Depuis quelques mois, une nouvelle formation en électromécanique de l'eau est disponible. Cette formation répond à certaines demandes spécifiques. Bruxelles possède deux centrales d'épuration : une située au nord de la ville, qui est la quatrième plus

grande de l'Union Européenne selon certains avis, et l'autre est située à Forest.

Pour la restructuration et la fusion, nous devons former des électromécaniciens de l'eau. Cette compétence est recherchée à Verviers, au Polygone de l'eau, un spin-off du FOREM. Nous avons maintenant la capacité de former et développons cette compétence ensemble. C'est crucial car récemment, la directrice du Polygone a mentionné qu'il manquait de candidats pour une formation près de Bruxelles.

Effectivement, la personne qui habite à Verviers ou à Tournai n'a peut-être pas envie d'aller travailler à côté de Bruxelles. Mais le Bruxellois peut être formé et obtenir un emploi de qualité aux portes de Bruxelles.

Par exemple, dans une section de tuyauteurs, des personnes qui assemblaient les tuyaux ont été formés. Ce sont des professions pour lesquelles on n'a pas beaucoup de demandes et de marchés à Bruxelles. Le centre de formation se trouve à Anvers. D'un point de vue très pragmatique, la formation a été arrêtée.

Cela donne une ouverture sur la manière dont on travaille dans le PFE, parce que l'orateur ne connaît pas d'autres exemples et d'autres modèles qui intègrent de cette façon toute une trajectoire et toute une filière. Une bonne partie de son activité est de travailler avec les entreprises.

Le secteur dispose de chiffres, d'un revenu d'activités conséquent et travaille que ce soit dans les Parcours Formation ou directement dans les formations créées avec et pour les entreprises. Comment travaille-t-on ? Ce n'est pas compliqué, le secteur rencontre des producteurs et identifie leurs besoins. Des entreprises dans la maintenance ont des besoins spécifiques. La maintenance est un des champs de l'industrie qui va continuer à se développer à Bruxelles. Les personnes qui travaillent dans la maintenance ont des besoins et leurs équipements sont numérisés. Il y a quelques années, dans une équipe de 50 travailleurs, un ou deux travaillaient avec certains équipements spécifiques. Aujourd'hui, il est nécessaire de fournir des solutions actualisées.

Lorsqu'une demande arrive, on mobilise les producteurs pour équiper le centre. Le secteur reçoit beaucoup de matériel et de formation des partenaires industriels, qui forment travailleurs et chercheurs d'emploi. Le PFE crée un écosystème gagnant-gagnant pour tous.

Le troisième volet de l'enseignement forme des chercheurs d'emploi et des travailleurs. Cependant, il devient difficile de maintenir cette partie avec les

dotations non indexées depuis 2019. Ce problème est partagé par d'autres régions.

Les commissaires savent que les salaires ont été indexés et le seront encore en mars dans notre commission paritaire, puis probablement à nouveau avant la fin de l'année. Ce centre de formation fonctionne comme une industrie. Les prix des matières premières ont beaucoup augmenté.

L'orateur prend l'exemple des fluides frigorigènes, pour certains d'entre eux, leur prix, a été centuplé en moins de dix ans.

Ces fluides sont amenés à évoluer. Il faut savoir qu'il existe des trafics de fluides à Bruxelles et en Belgique. Les forces de police travaillent à démanteler ces trafics. Et donc pourquoi ? Parce que tout simplement ces fluides frigorigènes coûtent maintenant très cher et qu'il est impossible de s'en passer comme le métal et toute une série de consommables industriels.

C'est une vraie difficulté et un vrai défi, sachant qu'à Technicity, tous les consommables sont pris en charge par le secteur. C'est dans un accord-cadre. Le secteur prend en charge l'intégralité des consommables qui sont utilisés dans le cadre de toutes les activités qu'elles soient portées par l'un ou l'autre partenaire. Le secteur est très fier de cela mais il est vrai que la réalité dans laquelle on vit est difficile.

Le secteur parvient à optimiser ses ressources tout en réalisant des économies substantielles, mais il atteint une limite où des améliorations supplémentaires deviennent difficiles. Une réflexion est en cours concernant l'évolution des contenus et les défis liés aux jeunes qui fréquentent le centre.

Les métiers du secteur du froid, comme frigoriste et HVAC, connaissent une grande pénurie. Les jeunes sont conscients que ces métiers offrent des salaires attractifs et la possibilité de négocier de bonnes conditions grâce aux pénuries.

Lorsque l'orateur rencontre des employés d'Audi, beaucoup demandent s'ils offrent une formation HVAC froid. Ces travailleurs savent qu'ils auront un salaire correct, même s'il n'est pas équivalent à celui d'Audi. Les gens cherchent un confort de vie élémentaire, et les jeunes le comprennent aussi.

Le secteur devrait intensifier la formation en HVAC froid, répondant ainsi à une demande accrue de la part des entreprises et des futurs travailleurs. Cependant, Technicity rencontre trois obstacles majeurs. Le premier défi pour le secteur est l'expertise en mathématiques.

Il est nécessaire de discuter avec les formateurs. Lorsque l'orateur a pris ses fonctions à la direction Technicity il y a quelques mois, il a suivi des formations. Il a mis son bleu de travail, ses chaussures de sécurité et est allé suivre des formations avec des groupes de futurs travailleurs et de chercheurs d'emploi.

Il a visité les ateliers et rencontré des jeunes en décrochage scolaire. Les formateurs réussissent à leur enseigner les mathématiques et d'autres matières. Il confirme la qualité de la formation, car les étudiants maîtrisent la trigonométrie dès le début de leur apprentissage.

La physique, la fusion à froid, les échanges de fluides, etc. sont incroyables. Après avoir reçu ces formations, certains reviennent après un à trois ans, avec leur camionnette et leur bleu de travail, pour remercier les formateurs. Ils maîtrisent encore ces sujets. Récemment, il a accompagné un groupe d'élèves venant d'une école. Ceux qui étaient là l'année passée pouvaient commenter les diagrammes du secteur froid. C'était tout simplement magique.

Les préformations simplifient réellement l'accès aux mathématiques.

La deuxième difficulté dans le secteur est liée aux langues : néerlandais et anglais. Dans l'aéronautique, où des partenariats sont développés, la langue de travail est l'anglais, comme chez Safran. À la SABCA, les trois langues sont utilisées. Sabena Engineering présente une culture différente selon chaque structure. On y développe des formations pratiques en ateliers, car la pratique est essentielle pour intégrer les connaissances, notamment en mathématiques.

La troisième difficulté du secteur est le permis de conduire. Nombre de jeunes ne l'ont pas. L'orateur sait qu'on est dans une dynamique de restriction du parc automobile, il la comprend pleinement, mais il n'y a pas d'alternative aujourd'hui pour certains employeurs à la camionnette. Il pense qu'il y aura peut-être à l'avenir des solutions, mais aujourd'hui, elles n'existent pas, ou en tout cas, elles ne sont pas matures. Et donc, le permis de conduire reste un point très important. En Flandre et en Région wallonne, le soutien et l'accompagnement sont significativement plus développés qu'à Bruxelles. Ce sont les aspects sur lesquels le secteur concentre ses efforts.

Technicity se concentre sur les besoins et les opportunités du secteur. En collaboration avec Agoria, il évalue rapidement les besoins des entreprises pour les combler efficacement. Le secteur forme les travailleurs et les chercheurs d'emploi dans une approche vertueuse.

1.4. Exposés de M. Laurent Schiltz, président, et de M. Philippe Van Ginderdeuren, directeur de Construcity.brussels

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) remercie les intervenants. Il est accompagné du président, M. Laurent Schiltz. Le centre, créé en 2021, a pu tirer profit des enseignements des prédécesseurs.

L'orateur note qu'il y a de nombreux demandeurs d'emploi, notamment 4.400 inscrits chez Actiris dans le secteur de la construction. Toutefois, ce code professionnel manque de fiabilité car il repose sur des déclarations faites par les chercheurs d'emploi eux-mêmes.

Il indique que le taux de chômage est relativement élevé chez les jeunes, et cela se remarque également dans certaines communes bruxelloises. Il y a beaucoup de métiers en pénurie et un décalage entre les qualifications ou l'orientation des chercheurs d'emploi et les besoins des entreprises.

Les filières de construction ont peu d'élèves, souvent quatre ou cinq, voire aucun en quatrième secondaire. Cela pourrait entraîner la fermeture des sections.

Il constate que peu de personnes passent du secteur éducatif au secteur privé après leur formation. Il abordera à nouveau la question du manque de correspondance dans l'orientation.

Un enjeu important concerne les émissions de gaz à effet de serre et la pollution. Bien que la mobilité soit souvent associée à ces problématiques, la construction et l'utilisation des bâtiments constituent la principale source. À Bruxelles, il est donc essentiel d'améliorer la performance énergétique des bâtiments en les isolant mieux et en optimisant les systèmes énergétiques utilisés, tels que le chauffage, l'éclairage et la climatisation.

Cela représente une opportunité économique, puisque l'activité sera augmentée. C'est aussi un emploi local avec des avantages sociaux liés à la construction ou à la rénovation à Bruxelles. Habiter dans un bâtiment mieux équipé permet de réduire les inégalités face à la précarité énergétique. De plus, la pollution est réduite et les ressources utilisées pour la rénovation proviennent des bâtiments existants.

Le défi rencontré dans la construction à Bruxelles réside dans la qualification de la main-d'œuvre. En effet, une proportion significative de demandeurs d'emploi sont peu qualifiés, en raison de parcours scolaires irréguliers, absents ou très éloignés.

Bruxelles accueille de nombreux primo-arrivants privés d'enseignement de qualité dans leur pays d'origine.

Le tableau d'Actiris montre que les métiers les plus recherchés en offres d'emploi sont : installateurs électriciens, monteurs en technique d'installation, électrotechniciens et travailleurs pour le gros œuvre. Ces professions représentent la majorité des besoins en main-d'œuvre.

La performance énergétique des bâtiments s'améliore en isolant mieux et en construisant une enveloppe efficace. On observe que chez Actiris, la majorité des ouvriers en construction se spécialisent dans le parachèvement, laissant le gros œuvre moins prisé.

Nous avons beaucoup de bons peintres, mais leurs prestations n'améliorent pas la performance énergétique des bâtiments. C'est un problème majeur que nous rencontrons. L'orateur ajoute qu'il y a plus de formations en parachèvement que dans le gros œuvre et les techniques spéciales.

Les filières de parachèvement sont privilégiées dans l'enseignement pour des raisons historiques. Les écoles attirent plus facilement des élèves avec des cours de peinture qu'avec des cours de maçonnerie.

L'enseignement doit être attrayant pour attirer les élèves. On rencontre souvent un décalage avec des personnes ayant suivi une formation sans trouver d'emploi par la suite. La formation, qu'elle soit destinée aux adultes ou aux jeunes, reflète le profil des chercheurs d'emploi.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) indique que le secteur bénéficie d'un fond sectoriel actif et dynamique, qui a lancé une campagne sur plus de dix ans pour améliorer l'image du secteur et attirer des personnes vers la construction. Il souligne le besoin important en main-d'œuvre dans presque tous les métiers du secteur. Selon l'orateur précédent, le secteur a beaucoup employé ces dernières années grâce à la dynamique de rénovation énergétique, avec une augmentation de 30.000 à 35.000 travailleurs à Bruxelles au cours des quatre dernières années.

La rénovation énergétique présente une forte demande. Le secteur s'engage à trois actions : améliorer l'insertion dans les formations de base, faciliter la transition vers l'emploi, et réduire le flux sortant en minimisant les rotations fréquentes dans la construction. La rétention des travailleurs est également vue comme un moyen d'augmenter leur nombre.

Construcity.brussels, le Pôle Formation Emploi pour la construction, a été créé un peu plus tard que les autres mais suit la logique des accords-cadres sectoriels. Cette initiative, où collaborent des OIP, des représentants du secteur public et privé, est aujourd'hui considérée comme un modèle belge dans le secteur de la construction.

Les partenaires régionaux, wallons et flamands, suivent avec intérêt Construcity.brussels. C'est pourquoi l'investissement sectoriel dans son animation et son fonctionnement augmente. Toutes les parties prenantes, patronales et syndicales, sont engagées dans cette dynamique.

En 2024, un accord cadre a été résigné et renouvelé. Son objectif principal est de coordonner les actions en matière d'emplois et de formations des organismes actifs en Région de Bruxelles-Capitale, qu'ils soient publics ou privés.

Parmi les objectifs, il y a la transition vers l'emploi, qui est l'objectif principal, via divers outils tels que la formation, la formation continue, les stages, l'entrepreneuriat, l'alternance ainsi qu'une augmentation du nombre d'offres d'emploi publiées et connues des acteurs de l'emploi public. Cela inclut également une réduction du nombre de demandeurs d'emploi. Les screenings sont essentiels. Dans les bases de données d'Actiris, de nombreux chercheurs d'emploi ne correspondent pas aux métiers dans lesquels ils sont classés. Il est crucial de mieux gérer ces données pour une prise en compte plus directe.

Aujourd'hui, il y a encore du double emploi et du double encodage dans certains cas, parce qu'il n'y a que les employés d'Actiris qui ont accès aux bases de données d'Actiris. Ce n'est donc pas toujours facile.

Néanmoins, ces screenings permettent clairement de réduire le nombre de faux demandeurs d'emploi en construction. Nous sommes ouverts à tous car nous manquons de travailleurs et de demandeurs d'emploi en construction. Il est utile de savoir si un travailleur potentiel possède déjà des compétences ou doit les apprendre dès le début.

L'objectif est l'insertion ainsi que la valorisation des métiers de la construction. À Bruxelles, cette campagne de 10 ans est menée par Construcity, qui sert de point de contact unique pour les chercheurs d'emploi et les organismes économiques.

Un grand projet d'infrastructure à Berchem-Sainte-Agathe est soutenu par Beliris, avec déjà des investissements considérables du secteur. Le financement est réparti en un tiers par Beliris et deux tiers par le secteur pour créer un outil de formation pratique et avancé, partagé par tous les acteurs de la formation

et de l'enseignement dans la construction, privés et publics.

Au niveau de l'enseignement, il existe une certaine frustration. En effet, les partenaires sociaux se sont mobilisés pour intégrer l'enseignement dans l'accord-cadre sectoriel. Un avenant a été signé par la Fédération Wallonie-Bruxelles, contrairement à la Communauté flamande. Pour des raisons complexes, notamment l'absence de signature de la stratégie 20-25 et leur désaccord avec la communauté urbaine, ils n'ont pas pu intégrer le Pôle Formation Emploi. Malgré la cosignature de l'accord-cadre par l'enseignement francophone, l'enseignement a refusé de participer en tant qu'administrateur, même avec une implication financière moindre.

Il était difficile de déterminer quel acteur pourrait s'intégrer au sein d'un Pôle Formation Emploi. On nous a également informés qu'il y avait des problèmes de disponibilité et de temps pour participer à cette dynamique. Les partenaires sociaux ont exprimé une certaine déception malgré les efforts déployés. Dans le secteur de la construction, un plan national a été mis en place pour renforcer les soutiens apportés au domaine de l'enseignement. À Bruxelles, il a été décidé d'investir tous les moyens supplémentaires dans Construcity.brussels. Les acteurs de l'enseignement doivent collaborer avec Construcity.brussels pour en bénéficier.

Concernant l'organisation de la structure, comme les autres PFE, il est important de noter qu'il s'agit bien d'une ASBL composée de trois piliers : un pilier sectoriel géré par le fond sectoriel Constructiv, ce qui représente un investissement significatif. Toutes les personnes travaillant pour la Région bruxelloise au niveau du fond sectoriel participent au fonctionnement de l'ASBL, tout comme Bruxelles Formation et Actiris pour les deux autres piliers.

Le secteur privé gère une grande partie du PFE, ce qui a augmenté sa participation récemment. Des locaux seront mis à disposition rue Royale et des investissements importants sont réalisés à Berchem-Sainte-Agathe.

Nous avons maintenant un PFE qui mobilise tous les acteurs de l'enseignement, de la formation et de l'emploi à Bruxelles dans le secteur de la construction. Cela permet des résultats intéressants et une réponse rapide aux besoins.

Lors de l'arrivée des premiers réfugiés ukrainiens, des séances d'information sur le secteur de la construction ont été organisées en deux semaines en Belgique, souvent à Bruxelles, et dans leur langue. Cette rapidité montre une grande efficacité, surtout

comparée à une action indépendante de chaque organisme.

Le Conseil d'administration est paritaire, équilibré entre le secteur public et privé, incluant des représentants patronaux et syndicaux. Aujourd'hui, les principaux partenaires publics sont Bruxelles Formation, Actiris, le VDAB, le SFPME et Bruxelles Environnement. C'est une spécificité du secteur de la construction. Bruxelles Environnement participe et finance d'ailleurs une bonne partie du fonctionnement du Pôle Formation Emploi, notamment parce qu'il y a un investissement depuis plusieurs années dans la rénovation énergétique, et l'ambition que tous les bénéficiaires en termes de nombre d'emplois de cette rénovation énergétique, viennent un maximum à des Bruxelloises et des Bruxellois. Cela fait déjà maintenant plus d'une dizaine d'années qu'il y a un investissement au sein du Pôle Formation Emploi par Bruxelles Environnement pour qu'on puisse mettre un maximum de compétences énergétiques et circulaires dans les formations existantes, ou même qu'on crée une série de formations *ad hoc* en fonction des besoins de ces nouveaux métiers de la rénovation énergétique.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) souligne que des synergies opérationnelles sont recherchées entre les partenaires. Pour les réfugiés ukrainiens, des formations FLE ont été mises en place en deux mois et demi, permettant à plusieurs d'accéder à d'autres formations ou directement à l'emploi.

Dans l'équipe Construcity, il y a des conseillers spécialisés dans divers domaines tels que l'emploi, l'enseignement, et l'alternance. Ces professionnels s'occupent de la mise à l'emploi et de la rétention à l'emploi dans le secteur. Le pilier emploi comprend des conseillers Select et Link ainsi que des facilitateurs pour les clauses sociales, similaires à celles présentes dans la logistique. Bruxelles Formation compte parmi ses membres des conseillers en orientation, des délégués relations entreprises, des formateurs, ainsi que des conseillers pédagogiques.

Ces personnes ont des contacts entre elles, pas quotidiennement pour toutes, mais très régulièrement. Cela leur permet d'échanger des connaissances, que ce soit en termes de formation ou de mise à l'emploi, ou d'aborder des questions globales. En effet, les chercheurs d'emploi ou les élèves accueillis en vue de leur insertion professionnelle ne sont souvent pas confrontés uniquement à un manque de compétences, mais nécessitent également un accompagnement social.

Nous travaillerons avec un Comité de direction élargi, une caractéristique distinctive par rapport aux

autres PFE. Ce comité inclut toutes les composantes des trois piliers, permettant une approche globale et cohérente envers tous les publics cibles pour le plan d'action de Construcity.

Nous ciblons une variété de publics, comprenant les demandeurs d'emploi, les entreprises, les élèves, les jeunes hors du cadre scolaire, les ouvriers en quête de formation, les travailleurs indépendants, les formateurs dans le cadre de la formation continue, ainsi que les primo-arrivants tels que les Ukrainiens et les Afghans.

Les apports sont organisés en bleu foncé pour Actiris et en bleu clair pour le secteur. Un moment clé est la création du PFE, suite aux accords-cadres. Le PFE a été établi sur la base de CDR et évoluait avec des objectifs plus modestes, tout en posant les principes de ses futures actions.

L'investissement privé augmente chaque année. Les autres sources de financement incluent des actions communes pour Bruxelles Environnement, la Fondation Roi Baudouin, et des projets européens. Ces financements sont mobilisés selon les besoins et opportunités.

Cela permet de constater une croissance continue dans nos actions et activités. Bien que notre organisation soit relativement récente, nous allons célébrer bientôt quatre ans d'existence. Nos débuts ont été compliqués, marqués par la crise de la Covid-19.

Nous organisons des séances d'information chaque mardi, avec une moyenne de 12 participants, soit environ 50 fois par an (excepté à Noël-Nouvel An ou jours fériés). Cela montre un fort intérêt pour débiter un trajet dans la construction. Il y a environ 400 trajets de screening disponibles. Les personnes pourront évaluer leurs aptitudes pour voir si la construction les intéresse ou s'ils ont des qualifications pour un emploi ou une validation de compétences.

Seuls 1 % des candidats sont directement employables après le screening. Les autres nécessitent une formation, souvent en calcul ou en langue. Il est important de collaborer avec Bruxelles Formation pour développer des parcours d'apprentissage en français et langues étrangères. De plus, il y a des personnes instruites qui rencontrent des problèmes d'alphabétisation. La maîtrise de l'écriture cyrillique ou arabe diffère considérablement de nos systèmes d'écriture, rendant la lecture et la compréhension complexes, ce qui complique la formation.

Nous suivons plus de mille chercheurs d'emploi en PAI. Nous avons traité 1.732 offres d'emploi, dont 353 clôturées par des conseillers sectoriels. Nous travaillons en collaboration avec Actiris pour gérer les offres,

à la fois avec leurs conseillers et nos conseillers sectoriels qui collectent directement dans les entreprises.

Dans la formation, environ 3.000 personnes participent chaque année, un tiers suivant une formation de base. Nous développons aussi des formations sur mesure et des projets pilotes, comme Hello Toit, qui a ouvert une nouvelle section à Bruxelles : une formation en alternance pour couvreurs à l'EFP, répondant au besoin essentiel d'isolation des bâtiments.

Il faut d'abord s'occuper de la toiture car la chaleur monte. Tectum propose une formation directe dans l'entreprise pour la toiture plate, avec 5 à 6 personnes embauchées chaque année après un programme de six semaines, dont la moitié est dispensée par des professionnels de l'entreprise.

Construcity accueille environ 44 % de son public en provenance de l'enseignement secondaire, soit 500 élèves. En deuxième place viennent ceux de l'alternance, avec 360 personnes. Ce sont des formations complémentaires pour les élèves de l'enseignement. 13 % proviennent de l'enseignement supérieur, et une partie importante est dédiée à la formation des professeurs et des formateurs.

Le secteur finance actuellement 100 % de ces formations, y compris les formateurs et les matériaux, dans le cadre de l'accord fédéral exécuté par Construcity à Bruxelles. L'offre de formations est complète. Nous couvrons le gros-œuvre, le parachèvement, les techniques spéciales et la conception des bureaux d'études. Nous proposons diverses formations : sur mesure, professionnalisantes, spécifiques (agrément, sécurité), et préformations. En collaboration avec Bruxelles Formation, nous investissons dans la découverte et les essais métiers pour susciter l'intérêt et faire découvrir des métiers souvent méconnus. Souvent, les gens veulent devenir peintres en premier lieu lorsqu'ils se présentent chez nous.

Il peut être difficile de leur expliquer que, pour trouver un emploi, il serait préférable de choisir des métiers tels que celui de maçon. Ainsi, nous allons leur offrir l'opportunité de découvrir et d'essayer ces professions, qui peuvent paraître moins attrayantes au premier abord, mais qui présentent un intérêt certain en termes de perspectives d'emploi. En outre, nous menons diverses actions de promotion sectorielle et sommes constamment sur le terrain, ayant réalisé plus de 52 sorties au cours de l'année afin de faire connaître les métiers de la construction à Bruxelles.

1.5. Discussion

Mme Angelina Chan (MR) tient tout d'abord à remercier les intervenants pour leurs explications.

Le groupe MR a analysé en détail les rapports d'activités et aimerait poser différentes questions par rapport aux données qui sont présentées.

Logisticity joue un rôle essentiel dans l'écosystème du transport et de la logistique à Bruxelles. L'année 2024 a été riche en développements, avec de nouveaux modules de formation et des projets ambitieux, comme le hub logistique de Schaerbeek-Formation. La députée aimerait revenir, justement, sur certains points clés. Le projet de hub logistique trimodal à Schaerbeek-Formation est une opportunité stratégique.

Elle souhaite obtenir des renseignements quant à l'état d'avancement de ce projet. Existe-t-il un calendrier pour sa mise en œuvre et quelles sont les prochaines étapes concrètes ? Et à propos du Green Deal et des ambitions de logistique urbaine zéro émission, qui impose de nouvelles contraintes fortes sur la logistique urbaine, avez-vous identifié des obstacles réglementaires ou techniques qui pourraient freiner cette transition vers la zéro émission et quelles pistes d'adaptation envisagez-vous ?

L'introduction en 2024 d'une formation au permis poids lourd avec certification ADR répond à une forte demande du marché. Quel retour avez-vous reçu des entreprises partenaires sur le niveau de qualification des stagiaires formés ? Et quel a été le taux de réussite à cette certification ?

La collaboration avec Actiris, Bruxelles Formation et la Cité des métiers est essentielle pour fluidifier l'insertion professionnelle des stagiaires. Comment évaluez-vous actuellement ces partenariats ? Existe-t-il des pistes d'amélioration pour renforcer encore davantage l'efficacité du matching emploi-formation ?

L'année 2024 a été marquée par des évolutions majeures chez Technicity, notamment en matière de formations et de partenariats. Le rapport d'activités est conséquent et riche en informations. La députée voudrait tout de même revenir sur quelques aspects sur les tests de sélection qui ont été modifiés en 2024 pour mieux évaluer les compétences des stagiaires. Avez-vous déjà pu observer des effets concrets sur leur taux de réussite et leur progression en formation ?

Technicity a réussi à mettre en place un nombre significatif de plans d'action individualisés, ce qui est un point très positif. Cependant, le suivi reste limité par le manque de ressources humaines avec seule-

ment deux ETP dédiées. Comment envisagez-vous de renforcer cette capacité pour assurer un meilleur accompagnement des chercheurs d'emploi ?

Le rapport souligne un taux élevé d'absentéisme aux rendez-vous de suivi, avec un stagiaire sur deux absents. Cela peut compromettre l'efficacité du placement en emploi. Quelles bonnes pratiques pourrait-on appliquer pour réduire ce taux d'absentéisme ?

L'intégration de Technicity à l'EVTA offre une opportunité pour des collaborations internationales. Quels projets souhaiteriez-vous voir émerger ?

Le secteur de la construction évolue avec la stratégie Renolution et ses objectifs de rénovation énergétique. La formation et l'accompagnement vers l'emploi s'adaptent, mais certains défis subsistent. Le projet Build Circular.brussels a formé des professionnels à la construction circulaire. Quels sont les retours des entreprises partenaires sur le niveau de compétence des stagiaires formés ? Le secteur montre-t-il un intérêt croissant pour ces nouvelles approches ?

Le rapport souligne que le taux de satisfaction des entreprises partenaires concernant le matching emploi-formation reste modeste. Quelles mesures envisagez-vous pour mieux ajuster l'offre de formation aux besoins réels du marché du travail ?

La rénovation énergétique nécessite une montée en compétences rapides dans le secteur.

Comment Construcity compte-t-il accélérer la formation des professionnels, notamment pour les métiers en tension comme le chauffage, la plomberie et l'électricité ?

En ce qui concerne le secteur du gros œuvre et des techniques spéciales fait face à une pénurie de main d'œuvre qualifiée, quelles actions spécifiques pourriez-vous mettre en place pour attirer davantage de jeunes vers ces métiers ? Pensez-vous qu'une meilleure sensibilisation dès le secondaire pourrait être une piste à explorer ?

Mme Clémentine Barzin (MR) rappelle que c'est un sujet passionnant qui a déjà beaucoup occupé les parlementaires durant la législature dernière. Elle remercie vraiment les trois orateurs d'être présents aujourd'hui. En plus des visites qu'on peut opérer à certains moments, c'est très important de faire le point pourquoi on a sollicité ces auditions et je vous remercie vraiment de votre présence. Elle remercie également la présidence de la commission et la secrétaire pour l'organisation de cette réunion.

À la suite des crises de la Covid-19 et énergétique, il est utile d'examiner l'activité des Pôles emploi for-

mation ainsi que les résultats liés à la sortie d'emploi dans divers secteurs. Il serait pertinent d'obtenir des informations supplémentaires concernant les résultats obtenus et les objectifs nécessaires pour relever certains défis potentiels.

Elle soulève également plusieurs points importants, notamment le rapport avec les entreprises. Les présentations révèlent des différences de secteur à secteur, avec l'enjeu crucial de la formation. Il est nécessaire d'influencer davantage les fiches de formation ainsi que les formateurs. Elle souhaite entendre les intervenants sur la capacité à sélectionner des formateurs qui sont des professionnels du domaine.

Elle se demande s'il y a des professionnels comme à Technicity dans d'autres endroits. Parfois, les formateurs peuvent être déconnectés des besoins du marché. De plus, un modèle exige une présence accrue dans les entreprises et des partenariats.

Nous apprécions le modèle français qui intègre les centres de formation dans les entreprises. La députée sait que Technicity collabore beaucoup avec des partenaires comme la SABCA, et elle souhaite en savoir plus sur notre capacité à adapter les modules de formation aux besoins actuels. Est-ce une nécessité ? Est-ce réalisable malgré les contraintes logistiques et de construction ?

La question de la pénurie aussi de l'attractivité est une question fondamentale. Les parlementaires ont été visités, avec la commission Affaires économiques, l'entreprise Ziegler qui a des gens qui viennent une fois en entreprise et puis qui ne viennent plus. Et pourtant, c'est passionnant et pourtant ça peut rapporter de l'argent. On se demande aujourd'hui quel est le phénomène puisqu'on a aussi un problème de pénurie, à un moment les gens viennent puis ils ne viennent plus. Quelle est un peu la lecture des intervenants par rapport à ça ?

L'intervenante souhaite revenir aussi sur l'enseignement. Elle est aussi députée en Fédération Wallonie-Bruxelles. Tout ce qui a été discuté aujourd'hui sera relayé. Elle reviendra d'ailleurs vers les intervenants plus directement pour cela. Elle avoue ne pas comprendre les raisons qui ont justifié à un moment, à l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles un refus de participer davantage. Est-ce que ce sont les écoles ? Est-ce qu'on parle de Redouté Peiffer ?

Est-ce qu'il y a eu des messages et les messages ont été refusés ? Elle aimerait savoir quels sont les freins qui ont véritablement expliqué ce refus d'entrer dans une dynamique plus globale avec l'enseignement en Région bruxelloise.

Concernant Construcity, l'oratrice demande des précisions. Elle ne comprend pas pourquoi il y a trois lieux alors qu'un seul serait plus identifiable pour les chercheurs d'emploi. Elle veut connaître le processus et le calendrier de la mise en place.

Mme Ludvine de Magnanville Esteve (MR) explique qu'elle connaît bien le domaine car elle était administratrice chez Horeca Forma Be Pro. Le Pôle Formation Emploi lui tient particulièrement à cœur, surtout venant du secteur privé.

Une délégation d'Actiris et la directrice générale d'Horeca Forma Be Pro ont découvert en Scandinavie que la formation continue permettait d'intégrer des programmes à tout moment, sans attendre le début des trimestres. Par exemple, si un chercheur d'emploi trouve une formation intéressante en décembre, il peut commencer dès janvier.

Ils expliquaient que cela permettait d'aller au rythme de l'apprenant, sans attendre une année pour être qualifié. Si l'apprenant progressait rapidement, il pouvait directement entrer sur le marché du travail. Cela évitait de perdre un candidat en lui imposant des délais longs pour se former. Cette approche répondait aux besoins du secteur, des chercheurs d'emploi et de la formation. Une réorganisation du pôle formation est nécessaire, mais faisable. C'était une réflexion globale.

Mme Aline Godfrin (MR) demande pourquoi les ascensoristes, malgré un bon centre de formation, restent un métier en pénurie. Est-ce dû à la non-intégration des personnes formées ou à une capacité insuffisante ? Ce paradoxe se retrouve dans d'autres métiers similaires.

Mme Isabelle Emmery (PS) remercie les intervenants pour leur présence et les exposés nourris.

La députée a eu une information très abondante par les exposés et les rapports. Les commissaires ont eu l'occasion de constater que les Pôles Emploi Formation sont vraiment au carrefour de ce qui peut booster l'emploi local. C'est un carrefour où se retrouvent évidemment le monde patronal et syndical, mais aussi les institutions et, où la matière première est les demandeurs d'emploi, les futurs travailleurs. C'est vraiment intéressant pour la Région de pouvoir entendre le secteur. À la lecture des rapports, on comprend qu'il y a un problème de sous-financement de ces différents pôles.

Pour certains, les coûts en termes d'infrastructures et de matériel sont énormes, notamment tout ce qui est logistique. Comme il a été bien dit « former n'est pas un coût, c'est un investissement dans l'avenir ». Il est clair que pour la future majorité, il est important

de remettre au centre ce qui est réalisé. Comme cela a été relevé, le monde change en termes de technologie, il y a des défis majeurs à relever, que ce soit dans l'intelligence artificielle, la connectivité, ou encore l'automatisation.

La prise de conscience avec la transition écologique est aussi au centre des prochains défis. Une troisième dimension a également été évoquée. La députée aimerait entendre les intervenants globalement plus là-dessus. C'est l'attractivité de certains de ces métiers. Ce sont des métiers lourds, des métiers peut-être qu'on connaît mal aussi, mais surtout dont les conditions de travail méritent une réflexion. La députée souhaiterait savoir la manière dont, à travers le travail des intervenants, une réflexion pourrait être menée par rapport à ces demandeurs d'emploi. C'est tellement vrai sur les métiers de la construction avec le parachèvement, où on sent véritablement un frein pour certains à franchir le pas, et à aller vers des filières qui sont beaucoup plus employables et porteuses d'avenir.

La députée en vient à quelques questions. M. David Robert peut-il développer davantage la digitalisation du secteur logistique ? La députée aimerait savoir comment les formations intègrent les nouvelles compétences numériques dont la traçabilité et l'automatisation. Comment le défi technologique est intégré dans son travail ?

Une seconde question concerne la manière dont il collabore plus spécifiquement avec les entreprises portuaires qui sont importantes dans le secteur logistique, et les autres acteurs de la logistique, et particulièrement dans ce qui est métiers innovants. La députée pense à la logistique verte et à la mobilité durable, qui doivent se mettre en place dans la Région bruxelloise.

La députée s'adresse à M. Gaëtan Vandeplas de Technicity, comment est appréhendé le départ d'Audi Forest vu que c'était un acteur important ?

Comment se fera le futur sans Audi ? Des pistes de restructuration pour certains travailleurs, vers le « froid » par exemple, ont été évoquées. Il y en a-t-il d'autres ? La députée aimerait l'entendre à ce sujet.

Comment tous les enjeux liés à l'intelligence artificielle, la connectivité, l'efficacité énergétique, les conditions de travail et l'attractivité des secteurs sont intégrés dans le programme de Technicity ?

Concernant Construcity, la députée aimerait que ses représentants détaillent plus leur rapport à Renolution et leurs collaborations avec Bruxelles Environnement.

L'exemple des couvreurs comme adaptation au programme Renolution est une partie explicative mais il y a sans doute d'autres choses à souligner. Quels outils pédagogiques sont mis en place ou quels partenariats sont développés, dans le cadre de la réglementation PEB pour accompagner les entreprises ?

On a parlé du développement de ce centre sur Berchem avec les fonds Beliris. Le groupe PS est très inquiet concernant ces fonds par rapport à ce qui peut se produire au niveau du Gouvernement fédéral. La députée souhaite savoir si c'est toujours d'actualité, s'il y a des craintes et quel est le timing. La députée a visité l'ensemble des sites sauf celui d'Anderlecht. Les centres ont, malgré toutes les contraintes, de très beaux outils dont la Région peut être fière.

Le monde change, il change d'un point de vue technologique, environnemental, il doit aussi changer en termes d'inclusion. La députée pense à la diversité, etc. Est-ce un monde qui reste très genré, ou est-ce que c'est vraiment le hasard qui fait que la commission a invité quatre hommes cet après-midi ?

Mme Joëlle Maison (DéFI) remercie les orateurs pour leur présentation respective. Il a été dit à plusieurs reprises, « je ne m'appesantie pas parce que vous connaissez tout ça ». La députée n'en est pas sûre. Le monde de la formation est un monde complexe, rempli d'acronymes, et même en tant que parlementaire depuis un certain temps s'intéressant à la matière, cela reste une matière extrêmement technique. Elle remercie également les orateurs d'avoir déjargoné et illustré d'exemples concrets leurs activités respectives.

En préambule, elle souhaite se réjouir des propos du représentant de Technicity par rapport notamment à l'enseignement. Il est constaté qu'un élève, auparavant en décrochage et limité dans les compétences de mathématiques et de physique, voit son apprentissage se fluidifier par le rapprochement avec le concret et le sens à ce qu'il fait.

En commission des Affaires sociales, les députés ont eu l'occasion d'écouter des représentants de secteur de la santé mentale qui posaient des constats tout à fait affligeants et effrayants sur l'état de la santé mentale des jeunes en Région bruxelloise. Deux jeunes sur trois se sentent mal. Cela peut être imputé à une incapacité, en dépit du talent et de la bonne volonté de plein d'enseignants, à donner du sens aux apprentissages, un sens que les intervenants, à travers leurs activités respectives, arrivent à donner. L'université et les études supérieures très complexes deviennent le graal, alors qu'une personne peut trouver beaucoup plus de sens dans des activités plus techniques, concrètes.

Au sein du groupe DéFI, on estime que les PFE sont essentiels. Les centres ont permis de développer des collaborations sectorielles pour améliorer l'insertion des chercheurs d'emploi dans les différents secteurs impliqués. Ils ont servi de levier pour trouver des solutions aux pénuries de talent, et ont élaboré des plans d'action ciblés pour les secteurs qui peinent à recruter.

Comme l'a dit Mme Isabelle Emmery, c'est l'aspect carrefour entre secteur, formation et emploi qui est intéressant, mais aussi du point de vue de la députée, la structure mixte, public-privé, qui fait aussi tout l'intérêt des PFE.

Pour le groupe DéFI, il faudrait que le futur Gouvernement fasse une priorité de l'amélioration, mais également de l'essaimage des PFE. La députée se dit déjà heureuse d'entendre que l'un des futurs partenaires partage sa vision sur ce point, c'est rassurant. D'une part, il conviendrait pour les parlementaires de poursuivre la promotion des métiers et de la formation dans différentes branches d'activité des secteurs touchés par les pénuries d'emploi. La députée songe évidemment au secteur de l'Horeca, qui bénéficie déjà d'un centre de référence, mais qui pourrait peut-être être transformé en PFE. D'autre part, il faudrait aussi améliorer la mise à l'emploi des personnes passées par un PFE en renforçant les connexions entre Actiris et les PFE, par exemple en transférant vers les PFE plus de conseillers emploi qui permettent de suivre les chercheurs d'emploi et de récolter plus d'offres d'emploi via le secteur concerné. Pour la députée, la connexion devrait être plus étroite.

La députée souhaite ajouter que le futur Gouvernement doit mettre à profit les synergies existantes entre les potentiels partenaires du Gouvernement bruxellois et celui de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour associer les acteurs de l'enseignement au PFE. Encore une fois, elle se dit heureuse d'entendre sa collègue Mme Clémentine Barzin dire en filigrane qu'elle va s'adresser, évidemment, en tant que parlementaire de la Fédération Wallonie-Bruxelles et aussi en tant que membre du MR, à la ministre Valérie Glatigny et de manière générale au Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Elle croit que c'est une très bonne nouvelle si on pouvait mettre à profit ces synergies-là. Maintenant, elle sait que le cloisonnement entre le secteur de l'enseignement et de la formation ne date pas d'hier, il a été entretenu depuis de très longues années, en dépit de nombreuses tentatives très partiellement rencontrées par les ministres Didier Gosuin et Bernard Clerfayt pour les décloisonner. Elle souhaite bonne chance à Mme Clémentine Barzin, tout en se réjouissant évidemment de ces perspectives éventuelles.

Quel bilan a été tiré en termes de notoriété des PFE auprès des entreprises, en ce compris leur capacité à proposer aux chercheurs d'emploi et à récolter des offres d'emploi ? C'est une question très générale. M. David Robert a expliqué que le PFE Logisticity mettait en exergue le fait que la logistique et le transport rencontrent non pas un manque d'intérêt ou de candidats, mais une incapacité à former les candidats. Il a cité plusieurs raisons, la complexification et l'allongement des offres de formation de Bruxelles Formation qui ajoutaient des choses qui n'étaient peut-être pas tout à fait indispensables, le problème de places physiques aussi pour les formations et notamment des mètres carrés, simplement pour les chauffeurs de poids lourds. Quelles pistes sont proposées pour y remédier ?

De même, il est proposé une structure intégrée emploi, formation, enseignement qui aurait une vision hélicoptère. Qu'en est-il des bassins formation-emploi ? Les intervenants pensent-ils de manière générale qu'ils remplissent le rôle qui leur est assigné ?

M. Gaëtan Vandeplas a mis en exergue trois points, les mathématiques, les langues et le permis de conduire qui sont trois écueils, même si pour les mathématiques et les langues, des solutions sont déjà visibles. Il a été expliqué que dans les autres Régions, les chercheurs d'emploi étaient accompagnés pour obtenir un permis de conduire. De quelle manière concrète est-ce que cela pourrait être indiqué ?

Aujourd'hui, un chercheur d'emploi qui souhaite se former dans un métier dans le périmètre d'un PFE y est directement envoyé, pour suivi, plutôt que d'être suivi dans une antenne Actiris.

Très concrètement, si une chercheuse d'emploi veut se former, comme frigoriste par exemple, qu'est-ce qui différencie exactement la prise en charge sectorielle d'un accompagnement classique ? Peut-on aller plus loin pour améliorer cet accompagnement et, si oui comment ?

Comment les orateurs reçoivent-ils ses deux propositions pour l'avenir, créer de nouveaux PFE et renforcer les connexions, notamment via les connexions de personnel ou les transferts de personnel entre Actiris et les PFE ?

M. David Robert (directeur de Logisticity.brussels) répond à la première question, par rapport à Build Circular.Brussels, sur le niveau de compétence des stagiaires formés. Build Circular est un projet qui a été lancé pendant la pandémie de Covid-19. L'objectif était de s'adresser à des travailleurs en exercice ou non. Il y a eu énormément de travailleurs touchés par

des formations créées sur la volonté de faire plus de circularité, mais il y a aussi eu un certain nombre de formations existantes où des composantes de circularité et de durabilité ont été ajoutées. Par rapport au niveau de compétence exacte des stagiaires formés, il n'y a pas beaucoup de changements par rapport à avant. Les compétences qu'ils apprennent ont beaucoup plus de notions de circularité et de durabilité.

M. Philippe Van Ginderdeuren doit avoir plus de chiffres sur le nombre de personnes qui ont été touchées par les formations Build Circular, cependant cela doit se compter en milliers. Au niveau de l'intérêt des entreprises pour ces nouvelles approches, plus que de l'intérêt c'est un besoin. Les entreprises n'ont pas vraiment le choix. Elles sont bien obligées de s'adapter à ces nouvelles tendances que sont la digitalisation et la circularité, pour ne citer que ces deux-là. La circularité englobe tout ce qui est PEB et environnement. C'est de manière générale la diminution des émissions de CO₂. Les entreprises sont non seulement très intéressées mais aussi très demandeuses d'avoir des formations qui sont adaptées.

Il est vrai que l'adaptation de certains types de formations prennent du temps, parce qu'il faut une adaptation des profils métiers, qui sont ensuite transmis au Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ). Ensuite, il y a les adaptations de profils de formation. Tout ce processus peut prendre jusqu'à 4-5 ans entre l'évolution d'un métier. Ce délai reste relativement correct, entre l'émergence d'une modification dans un métier ou d'un nouveau métier, et les modifications dans les formations qui en découlent. Il faut encore 2-3 ans en fonction du type de formation que suit la personne, pour que cela se retrouve dans le secteur.

Il y a donc énormément de travail et de progrès à faire pour être plus rapide lors de changements à opérer dans les formations. C'est une des plus-values des Pôles Formation Emploi qui peuvent très rapidement mettre sur pied de nouvelles formations, sans passer par tout un ensemble de structures existantes. Il y a une vraie liberté d'action et de flexibilité au sein des PFE, qui permet d'être beaucoup plus rapide dans la prise en compte de ces innovations dans les métiers qui sont concernés.

Au niveau de l'accélération de la formation des professionnels, l'orateur pense que le mieux serait de parler avec des chiffres. Ce qui est constaté, c'est qu'il y a de plus en plus de personnes qui suivent des formations, et surtout de personnes qui suivent des formations et qui, ensuite, ont un contact avec les entreprises et le monde du travail, parce que c'est ce qui est important. À ce sujet, l'orateur préconise de travailler le plus possible avec des systèmes tels que l'alternance, où il y a le plus tôt possible des contacts

avec le monde de l'entreprise et le monde du travail, surtout dans des métiers qui sont beaucoup plus pratiques, plus manuels. Cela a encore plus de sens, et cela peut même donner du sens à ces personnes qui se lancent dans ce type de formations d'avoir directement le contact avec le terrain et d'avoir le contact avec l'entreprise.

Concernant les résultats en termes de débouchées d'emplois, l'orateur avait donné quelques chiffres pour le secteur de la construction. Il y avait pour la dernière année 353 personnes qui avaient été mises à l'emploi, suite à un contact avec le PFE et un suivi des conseillers sectoriels. Il faut savoir que, dans le secteur de la construction, entre 1.000 et 1.200 personnes sont engagées dans le secteur par an. Cela signifie quand même que, sur l'année dernière, on a plus de 25 % des travailleurs qui ont été placés dans une entreprise de construction, qui sont passés par le Pôle Formation Emploi, ce qui est quand même énorme en sachant que ce pôle existe depuis plus ou moins 4 ans.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) souhaite compléter ce propos. Il faut quand même reprendre une statistique pour mettre en perspective. À l'heure actuelle, la moyenne de navettes entre les Bruxellois et les non-Bruxellois est très défavorable à Bruxelles. Dans l'ensemble, dans la construction, il y a 4 % de Bruxellois qui travaillent dans toute la Belgique, alors qu'ils représentent une bonne dizaine de pour cent de la population.

On arrive à un peu plus d'un tiers des nouveaux contrats qui sont signés pour des bénéficiaires du PFE, c'est à dire pour les Bruxellois. Il s'agit d'une marge relativement importante et qui demande aussi des efforts relativement importants en termes, entre autres, de formations. La raison principale pour laquelle on a un si mauvais taux de bruxellois à l'emploi dans le secteur de la construction, c'est principalement une question de pénurie qualitative. C'est juste qu'on n'a pas les compétences, ici à Bruxelles, pour occuper les postes qui sont offerts, tout simplement. L'exemple des peintres est très marquant. C'est la catégorie de chercheurs d'emploi qu'on retrouve le plus en inscription chez Actiris alors qu'on n'a quasi pas d'offre d'emploi pour ce métier-là.

Comment faire pour résoudre ce problème de formateur ? Ce n'est pas simple de trouver un formateur dans un métier en pénurie. Vu les rémunérations dans l'enseignement ou dans un centre de formation, le professionnel a tout intérêt à continuer à exercer son emploi, puisqu'il n'a aucun problème pour en trouver, et en plus, il est très bien payé.

Donc, il n'y a aucune raison, sauf vocation, de vouloir être formateur. Il faut effectivement souligner que la plupart des gens qui sont formateurs techniques, ce sont des gens qui le font par vocation. Ils sont assez peu soutenus et encouragés.

Il y a un modèle en Suisse, par exemple, très différent. Les formateurs viennent juste donner un petit module de formation. Lorsqu'on additionne tous ces modules, on a une formation complète. Le professionnel en exercice va passer 80 % de son temps à travailler. De ce fait, là, il reste aussi à la pointe, et puis, il va consacrer 15-20 % de son temps à venir donner un module de formation.

Ici, pour toute une série de raisons administratives, de reconnaissance, il est fait appel à un seul formateur pour les écoles ou les instituts de formation pour donner l'ensemble de la formation. Les métiers deviennent de plus en plus spécialisés. De ce fait, le formateur généraliste va pouvoir passer en gros sur le tout, mais ne sera jamais spécialiste de rien. On a un peu ce décalage-là. En plus, lorsque le formateur ne pratique plus sa profession, sa capacité à rester à la pointe s'amenuise. Dans l'enseignement, un professeur a droit à trois jours pour se former.

Un ouvrier dans la construction fait plus que trois jours de formation par an pour rester à jour. C'est un arsenal de choses législatives qui ont été faites pour pouvoir assurer un certain contrôle. On se rend compte que cela bloque. C'est un des problèmes.

C'est un peu le même problème lorsqu'il est annoncé qu'on peut rentrer en formation à n'importe quel moment. Sauf que le formateur ne sait donner la formation que de manière linéaire. Il est donc très difficile d'aller caler quelqu'un.

Tandis qu'en travaillant par module, on attache des formateurs par module, et il est possible de mobiliser beaucoup plus rapidement des formateurs pour un type de formation, et assembler les modules.

C'est ce qu'on fait tous inconsciemment. On apprend des choses à gauche, à droite, et puis on les met ensemble. Cela se passe assez peu dans l'enseignement ou la formation, qui reste très linéaire. Il y a un début et une fin et il n'est pas possible de s'intercaler au milieu.

Comme certaines personnes ont un déficit de compétences, il y a une autre piste aussi. Par exemple ce matin, lors d'une séance d'information, quelqu'un est arrivé et l'orateur constate que la prochaine entrée en formation est dans 6 mois. Or, avec un screening un peu plus approfondi, il apparaît que cette personne ne sait pas compter, qu'elle a des problèmes de compréhension ou de lecture. Il faut donc attendre un test

d'entrée pour constater que la personne ne peut pas s'inscrire à la formation suite à ses lacunes. Il faudrait pouvoir détecter et proposer quelque chose à cette personne, et le mettre en place plus rapidement. Cela permettrait aussi de garder la personne active, utilement, et de lui garder sa perspective de formation, et sa perspective professionnelle. Il n'y a rien de pire que de dire à quelqu'un : « vous attendez 6 mois, là, vous vous plantez au test, mais ça ne fait rien, maintenant on va faire quelque chose pour essayer de vous aider ». Cela ne marche pas avec la plupart des gens. La plupart des personnes sont dans une urgence de pouvoir être actifs, de pouvoir travailler, et de pouvoir accéder à des pans de formation beaucoup plus rapidement.

En combinant ces deux pistes, le temps d'attente serait réduit.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) complète pour répondre à une autre question qui avait été posée, que les modules de formation correspondent à un besoin. La collaboration avec l'entreprise Tectum est un exemple. La possibilité existe de le faire avec beaucoup d'autres entreprises, et même en mutualisant les besoins de plusieurs entreprises différentes. Jusqu'à présent, c'est plutôt quand une entreprise a plusieurs profils d'un même métier dont elle a besoin, où il est possible de faire du sur mesure, faire une formation, qui peut même être très courte.

Mme Clémentine Barzin (MR) précise que dans le cas de Tectum, c'est très spécifique.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) précise que cela peut être 2 mois, 3 mois, 6 mois, en fonction des besoins, de la quantité de notions qu'il faut assimiler, et ces formations sont très pratiques, souvent d'ailleurs en collaboration directe avec l'entreprise, ou potentiellement plusieurs entreprises concernées. Ce sont des modules très courts, qu'on peut commencer assez rapidement, et qui peuvent aller beaucoup plus rapidement à l'emploi. C'est aussi une manière d'y répondre.

L'intervenant est bien conscient, ainsi que ses collègues, que les secteurs du gros œuvre et les techniques spéciales n'attirent pas les plus jeunes. De nombreuses actions sont menées, dont certaines directement dans l'enseignement primaire, où il est expliqué aux étudiants le plus tôt possible, dans le cursus ou le début de l'enseignement secondaire, qu'il y a des possibilités aussi de faire des choix proactifs et positifs vers de l'enseignement plus pratique, vers un enseignement professionnel, technique. Ce n'est pas des filières pour les gens qui ratent leurs études.

La semaine de la construction durable commence le 1^{er} avril.

Par exemple, une action est menée tous les deux ans, dont l'objectif est d'être ouvert avec des stands pour tester les métiers. Le public principal sont les jeunes de l'enseignement classique. Cela représente plusieurs centaines de jeunes qui viennent pendant ces 2-3 jours.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) ajoute qu'ils viennent une demi-journée. En 4 demi-journées, 1.265 personnes vont être accueillies. Ce n'est pas comme le défi des talents, parce que cela s'adresse à des plus jeunes, fin des études primaires à début du secondaire. C'est vraiment complémentaire.

La cible de la Cité des métiers est l'orientation en secondaire et non en primaire. Lorsqu'une personne rentre dans une école, elle va en principe, y rester. Si cette école n'a pas d'offre technique, il n'y a aucune chance que la personne choisisse une orientation technique même si elle est intéressée. Généralement, en secondaire, les étudiants sont déconnectés de l'apprentissage de tout ce qui est très concret. Ce côté concret est intéressant, c'est pour cela que des outils pédagogiques ont été développés. Ils sont adaptés au programme scolaire, mais où on retrouve ce côté concret pour tout ce qui traite de physique, électricité, qui sont des choses qu'on voit aussi dans les cours généraux.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) ajoute, toujours en matière d'attractivité des métiers, que la digitalisation et la circularité sont des vecteurs d'attractivité. Il faut savoir que les conditions de travail ont déjà évolué. La plupart des professions ne porte plus des sacs de 50 kilos. Cela n'existe plus. Il existe toute une série d'outils qui permettent d'avoir des charges moins lourdes et de travailler de manière beaucoup plus digitale. Il faut maintenant aussi changer les idées reçues, non seulement auprès des jeunes, mais aussi auprès de leurs parents.

C'est aussi pour cette raison qu'on a entamé cette campagne sur 10 ans. C'est pour casser un certain nombre d'idées reçues. Clairement, aujourd'hui, la digitalisation, le fait de pouvoir avoir un métier qui est porteur de sens, en rénovant des bâtiments et en contribuant à l'effort de diminution de CO₂, sont des facteurs qui permettent l'attractivité dans le secteur et le patrimoine. Le patrimoine est un vecteur toujours intéressant pour attirer des nouvelles personnes dans les métiers de la construction. Il faut adapter les formations, mais c'est aussi ce qui permet de faire venir des personnes intéressées dans ces métiers.

Sur la question du fonctionnement avec l'enseignement, l'intervenant précise qu'ils ne savent pas la raison des refus. On collabore chaque jour avec des écoles, avec des responsables d'ateliers, pour faire

des collaborations, pour qu'ils puissent utiliser leurs outils. C'est quelque chose qui se fait au quotidien. Il a été décidé, au niveau du Fonds sectoriel bruxellois, que tous les moyens allaient être investis dans Construcity.brussels pour les écoles qui jouent le jeu et qui viennent collaborer.

Sur la question des moyens, si ceux-ci sont mutualisés, beaucoup de choses pourraient déjà être réalisées.

On l'a démontré aujourd'hui avec les PFE, le fait de mettre ensemble l'ensemble des travailleurs dans un secteur bien donné d'Actiris, de Bruxelles Formation et du secteur, et qu'ensemble, des accompagnements individuels sont faits, les résultats sont plus nombreux.

Chacun partie reste dans sa spécialité, la formation des chercheurs d'emploi pour Bruxelles Formation, l'orientation et l'accompagnement des chercheurs d'emploi pour Actiris, et toute une série d'autres activités pour le pôle sectoriel. Vu que chacun collabore et travaille en coopération avec un suivi en commun de ces plans d'action individualisés pour les chercheurs d'emploi, les résultats sont meilleurs.

Idem pour les infrastructures, si demain toute une série de moyens donnés pour créer des infrastructures pratiques dans des écoles était mutualisée sur un ou deux centres de formation donnerait beaucoup plus de résultats, sans spécialement augmenter les moyens.

Par rapport à la question sur le nombre de lieux pour Construcity, aujourd'hui, il y en a à plus ou moins quatre lieux, si on compte aussi que l'EFP est un opérateur de formation important, et qui collabore au quotidien avec Construcity.

L'ambition a été, à un moment, de tout rassembler en un seul lieu, cependant le nombre de mètres carrés nécessaires avoisinait les 25.000 mètres carrés.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) précise qu'à minima, 40.000 mètres carrés sont nécessaires.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) précise qu'il parlait des centres de formation pratique, plus tout ce qu'il fallait encore comme lieux d'accompagnement et d'accueil des chercheurs d'emploi. Pas loin de 40.000, alors à minima. Au final, cette hypothèse a été abandonnée car c'était difficile de trouver un lieu à Bruxelles. Entre-temps, ce qui s'est passé, il y a aussi le secteur qui a décidé d'investir un peu plus, et de mettre à disposition des locaux. Ils vont le faire au sein même de Constructiv, à la rue Royale.

La vision développée est une vision où il y aurait un lieu d'accueil unique pour les chercheurs d'emploi, à la rue Royale, où il y aura vraiment l'accueil qui pourra se faire pour tout public qui s'intéresse à la construction, pas uniquement pour les chercheurs d'emploi. Ce serait une sorte de Cité des métiers de la construction et de point d'accueil unique pour tout le monde.

Ensuite, il pourrait y avoir plusieurs lieux de formation pratique qui, étant donné qu'ils vont être gérés en commun par Constructiv, vont être complémentaires et permettre de trouver des lieux de formation dans les zones les plus proches de là où sont les personnes qui veulent se lancer dans le secteur. Ils seront complémentaires aussi par rapport aux différents métiers proposés à la formation. La vision à l'heure actuelle, c'est plutôt d'avoir un lieu central mutualisé, et ensuite, plusieurs lieux. Les lieux existants seront conservés et un nouveau sera créé à Berchem Sainte-Agathe.

Au niveau du rapport à Renolution et des relations avec BE, comme signalé, pour Construcity, le financement de Bruxelles-Environnement est un financement assez fort et même qui est devenu structurel. C'est pour cette raison qu'il y a énormément d'évolution dans ces métiers de la rénovation énergétique qui font émerger le plus de besoins aujourd'hui.

Depuis maintenant 3 ans, une mission a été confiée au Pôle Formation-Emploi, Constructiv.brussels, afin d'être pilote de l'atelier emploi et formation de la dynamique de Renolution. Cela explique l'implication particulièrement forte dans toutes les thématiques énergie et environnement. On contribue aussi à un grand nombre d'études sectorielles sur la formation, les compétences qui sont nécessaires et qui doivent évoluer dans certains métiers en fonction de ces nouvelles technologies et techniques de construction liées à la rénovation énergétique.

En matière de financement, aujourd'hui, le financement de Bruxelles Environnement représente une part qui est quasi identique à celle d'Actiris, voire même plus sur certaines années.

Par rapport au financement de Beliris, il y avait aussi une question, est-ce qu'il est garanti ?

Le financement par Beliris est *a priori* garanti car il a été validé à plusieurs reprises les années antérieurs. Il a été revalidé. Le budget de base était de plus ou moins 16 millions d'euros et a maintenant été divisé en deux.

Une partie de ce financement va contribuer à la rénovation des locaux existants, entre 12.000 et 13.000 m². Ce sont des locaux de formation pratique de Bruxelles Formation qui pourraient peut-être

déménager aussi. Le reste du budget sera destiné à Berchem-Sainte-Agathe.

Par rapport à la diversité, l'intervenant pense que c'est un hasard, en tout cas pour le fait que nous soyons ici quatre hommes, parce que dans les organes de gestion des Pôles Emploi Formation, il y a une relativement grande diversité. Juste qu'il y a peu, d'ailleurs, c'était une femme qui gérait Technicity.

Par contre, la proportion de femmes dans le secteur de la construction est assez complexe, mais sur lequel il y a énormément d'évolution.

Ces dernières années, l'évolution est assez forte. Cependant, une augmentation de 50 % ne fait passer, de manière globale que de 1,5 % à 2,2 %. Cela reste très faible. Cette évolution est très positive, toujours majoritairement dans les métiers plutôt de type employé que de type ouvrier. Des campagnes de communication de façon récurrente avec Construcity sont réalisées, et des images positives à ce sujet sont diffusées le plus souvent possible.

C'est vrai que cela reste un métier compliqué à aborder, mais c'est aussi un blocage peut-être plutôt mental au niveau des femmes elles-mêmes, qui ne se projettent pas dans ce type de métier pour la plupart. Il est rare de croiser une femme faisant le métier de carreleur, peinture ou de gros œuvre, lorsque l'équipe de l'intervenant en croise, un reportage est réalisé pour le raconter à d'autres et en faire un exemple positif.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) signale que c'est fait régulièrement, et pas plus tard que lundi passé. Le plus grand défi est de déconstruire les stéréotypes chez les femmes par rapport aux métiers dans le secteur et de trouver des solutions pour les femmes qui ont envie d'y travailler.

Un des plus grands problèmes est toute la problématique de la garde des enfants. Aujourd'hui, l'intervenant défie chacun de trouver une solution avec les parascolaires, et c'est valable à son sens pour la plupart des métiers ouvriers. Tout ce qui est activités parascolaires c'est fantastique, c'est très bien organisé pour des profils d'employés. On peut aller mettre son enfant après l'école jusqu'à 18h00, ce n'est pas un problème. On peut déposer son enfant à l'école, lui faire faire son cycle scolaire et puis le mettre à l'activité parascolaire, et le récupérer à 18h00, on est un bon parent.

Par contre, un parent qui va déposer son enfant à 6h30 du matin et va le récupérer à 15h30, ce n'est pas un bon parent. Aucune structure, aujourd'hui, permet de faire ce genre de choses. C'est donc une charge mentale supplémentaire pour les femmes qui veulent

y travailler. De plus, le nombre de famille monoparentale est en augmentation.

C'est un problème pour tous les profils ouvriers.

L'intervenant est confronté à ce problème et accompagne ces femmes pour essayer de trouver des solutions pour palier à cette difficulté.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) précise que par contre, pour compléter par rapport à la diversité, le secteur de la construction est assez exemplaire pour le reste. Toutes les communautés et travailleurs de tous les pays sont accueillis, de toutes les nationalités et même dans un bon nombre de cas, la maîtrise d'une des deux langues nationales n'est pas un prérequis nécessaire étant donné que c'est un travail qui est assez manuel pour pouvoir travailler dans le secteur.

C'est aussi pour cela que le secteur a été capable d'accueillir très rapidement les Ukrainiens quand ils sont arrivés, même s'il n'y avait pas une maîtrise des langues nationales.

L'inclusion des femmes est un point d'amélioration à réaliser, certainement, mais pour le reste le secteur est dans le bon.

Par rapport au cloisonnement des acteurs de l'enseignement et de la formation, il faut ajouter que le cloisonnement des acteurs de l'enseignement c'est aussi vis-à-vis du monde de l'entreprise. Là aussi, il y a un cloisonnement très important, on remarque que c'est très difficile et qu'il y a même des *aprioris* très forts. Aujourd'hui, quand on discute encore avec certains responsables d'ateliers ou de formation dans l'enseignement, ils ont encore des idées reçues selon lesquelles les entreprises vont essayer de profiter des travailleurs à bas coût en accueillant des stagiaires.

C'est peut-être parfois le cas. De l'autre côté, les entreprises ont aussi des idées reçues concernant les stagiaires provenant du monde de l'enseignement comme quoi ce sont des bras cassés.

Il est nécessaire de briser les idées reçues, d'un côté comme de l'autre, en créant des ponts. C'est la plus-value d'un Pôle Formation Emploi qui crée des ponts entre tous les opérateurs aux niveaux public et privé. La volonté est de créer des ponts avec le monde de l'enseignement également. L'intervenant espère que durant cette nouvelle législature, une porte sera ouverte pour pouvoir créer ce pont. Il espère aussi un engagement plus fort avec une pression sur les réseaux et les pouvoirs organisateurs afin de collaborer plus activement avec les Pôles Formation Emploi.

L'intervenant rappelle que certains établissements le font déjà. Cependant, ce n'est pas structurel ni systématique.

Par rapport à la notoriété auprès des entreprises en termes de nombre d'offres d'emploi, les chiffres sont très positifs, le nombre d'offres d'emploi reçu des entreprises a fortement augmenté. Dans le passé, les offres parvenaient via le bouche à l'oreille. Moins de 10 % des offres d'emploi étaient connues d'Actiris ou des autres opérateurs publics, aujourd'hui ce chiffre a été multiplié au moins par deux.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) signale qu'à l'heure actuelle environ 50 % des offres d'emploi sont connues. Il faut savoir que dans la construction, les entreprises engagent beaucoup de bouche à oreille. C'est aussi un enjeu de pouvoir se mettre dans ces circuits-là pour récupérer des offres d'emploi. En 2020, seul 20 % d'offres d'emploi était connu.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) précise que cela a quand même significativement augmenté. Il en profite pour aussi dire que pour son secteur ce n'est pas l'obligation qui va mener à ce que les offres d'emploi soient transmises et mises en œuvre. L'obligation de transmission d'offres d'emploi systématique ne produiraient certainement pas les mêmes résultats parce que les entreprises ne s'attendent pas à embaucher via ce canal. Il est nécessaire que l'entreprise ait un réel espoir d'engager.

La démonstration donnée de l'efficacité des services aux entreprises qui cherchent un profil permet d'augmenter naturellement les offres d'emploi. Elles sont transmises beaucoup plus.

M. Gaëtan Vandeplas (directeur de Technicity) répond par rapport au permis de conduire. Il y a différents dispositifs qui existent dans les Régions, il y en a qui sont pris en charge par les corps intermédiaires, Solidaris par exemple propose de passer son permis à bas coût. Il y a des auto-écoles sociales qui existent, qui ont été développées en Région wallonne et en Flandre, alors en Région wallonne, elles sont ouvertes aux demandeurs d'emploi qui sont au chômage depuis plus de 12 mois, ça permet effectivement de passer son permis, et malheureusement il n'y a pas d'offres du tout à Bruxelles, et c'est vrai que les PFE ne peuvent pas apporter de solution.

C'est un problème prégnant, ce n'est pas anecdotique parce que c'est une condition qui est posée par un certain nombre d'entreprises. Lorsqu'un partenariat avec une entreprise de trajet de formation est établi, un cahier des charges est réalisé en collaboration avec l'entreprise. L'entreprise s'engage à prendre 80 % des futurs travailleurs.

C'est très compliqué à mettre en place, parce que c'est difficile d'obliger une entreprise à engager 80 % de gens dont elle ne connaît pas encore les qualités, les soft skills, etc., et donc on intègre au plus vite, les entreprises doivent détacher des ressources, pas uniquement des ressources humaines, mais doivent vraiment s'investir dans le projet, c'est un gage de réussite. Le permis est une condition souvent éliminatoire.

Les conditions à l'entrée sont regardées pour ne pas emmener des personnes dans des formations pour qu'elles soient in fine refusées pour des raisons administratives ou périphériques à leurs compétences. C'est triste de devoir refuser ou poser ce type de condition. Il y a beaucoup de jeunes qui n'ont plus ou pas leur permis de conduire. À Bruxelles, c'est un gros frein. Le PFE travaille au service des chercheurs d'emploi bruxellois mais pour en envoyer beaucoup en Wallonie et en Flandre, d'où l'importance du néerlandais et les modules développés. Dans le secteur de l'industrie, c'est un gros souci.

Concernant la fermeture d'Audi, plusieurs réunions ont eu lieu. Le PFE et le secteur ont été associés aux réflexions et aux travaux d'accompagnement pour Audi. Un modèle de screening particulier pour les travailleurs d'Audi a été créé. L'ensemble des secteurs de l'industrie wallon et flamand ont été mobilisés.

Dans le passé, on a donné des formations et on a bien identifié, c'est un projet qui s'est fait au pied levé, très vite, qui a été très performant, et qui a mis en place le partenariat. Donc on a eu des profils et on a pu identifier l'ensemble des profils grâce à Actiris.

Un cahier des charges a été établi avec les ressources de Bruxelles Formation et leur méthodologie pour pouvoir évaluer et créer un modèle de screening d'évaluation des compétences. Le PFE l'a adapté et a fait venir les travailleurs d'Audi. Le PFE a analysé leur cahier de formation et regardé les différents profils. 200 profils de monteuses ont été identifiés, et le PFE a pris les moins formés au niveau de leur plan de formation en interne. Il faut savoir que les travailleurs d'Audi étaient très bien formés donc ils ont des plans de formation électromécaniques. Ils sont venus chez Technicity, ailleurs, etc. Comme ils ont des compétences en grande pénurie, l'industrie est aux aguets pour les engager.

Un certain nombre d'entre eux avaient déjà plus ou moins des promesses d'engagement, tout le monde se les arrachait. Pour ceux qui travaillaient sur les lignes de montage, qui étaient arrivés plus récemment ou qui étaient de génération un peu plus âgée et qui ont voulu garder le même type de boulot et pas se former de manière plurielle, le PFE a créé un screening qui a lieu pour le moment. Technicity reçoit ces

travailleurs d'Audi qui se sont inscrits gratuitement, c'est financé dans le cadre du plan social.

Le projet a été proposé à Audi qui l'a validé. Technicity les accompagne, et pour le screening national qui aura lieu au mois d'avril, ils auront un document qui leur permet de voir où ils en sont, de voir vers quel secteur ils peuvent s'orienter et les formations dont ils auront besoin pour atteindre leur objectif. C'est une collaboration au pied levé, c'est-à-dire que les trois structures ont détaché du personnel qui était déjà très occupé pour être dans les temps, dans cette urgence, parce que c'est arrivé très vite et très tard. Comme avec l'arrivée des Ukrainiens, le dispositif a été mis en place en 15 jours pour les travailleurs d'Audi et est tout à fait probant et intéressant.

Technicity a déjà été contacté par un des sous-traitants d'Audi qui a eu vent de ce dispositif. L'objectif était que tout était tourné vers l'efficacité c'est-à-dire : qu'est-ce qu'on peut offrir et apporter à ces travailleurs qui perdent brutalement leur emploi pour les accompagner dans notre champ de compétences, vers une transition la plus harmonieuse qui soit. Cela n'a pas été facile.

Il y a un gros problème sur l'image métier d'où l'intérêt de faire une démarche globale, de faire une analyse de filière parce qu'on ne fera pas l'économie de promouvoir ces métiers de l'usinage. Les jeunes ont l'impression que, un, ils ne connaissent pas, deux, ils ont l'impression que c'est un peu crade, que c'est l'industrie à l'ancienne et donc on travaille vraiment beaucoup avec des formateurs qui viennent de l'industrie, ce sont des métiers qui sont passionnants. Cela a été fait pendant quelques années, ce n'est plus suffisant. Par exemple, quand on développe beaucoup d'activités vers la Flandre, il y a un besoin de formateurs néerlandophones et bilingues. Comment les trouver ? C'est difficile.

Des stratégies de recrutement des formateurs sont développées, des campagnes de recrutement sont lancées parce que le bouche à oreille ne suffit plus. Chaque formateur a beaucoup de réseaux mais ceux-ci fonctionnent un temps puis ils s'épuisent.

Technicity est beaucoup en contact avec les entreprises. Il y a par exemple un partenariat avec Schneider Electric qui va s'installer à côté de chez Technicity. On a déjà formé pour eux et avec eux. C'est une entreprise française qui a développé une culture assez intéressante puisqu'ils ont un programme pour leurs senior talent. On va pouvoir bénéficier de l'expérience et de l'expertise d'un travailleur, d'un technicien ingénieur, qui travaille chez Schneider, qui va être détaché chez Technicity pour former.

C'est un programme très intéressant que Schneider a développé dans plusieurs pays, et Technicity sera un peu les pionniers en Belgique. Ils sont très contents de ce partenariat. Il y a d'autres partenariats qui se mettent en place, c'est très important pour eux.

Dans l'enseignement, on n'a pas toujours la même culture, pourtant on retrouve parfois des mêmes formateurs, que dans l'industrie. Ce n'est pas tout à fait vrai, ce n'est pas tout à fait faux, c'est parfois le cas et parfois non, mais ce qui est important c'est de garder le rythme, la culture, la méthode de l'industrie, et les gens adhèrent très vite une fois qu'ils ont accroché les wagons. Au niveau des soft skills, au niveau de leur relation à l'entreprise, si l'entreprise est correcte, ils vont s'intégrer, ils vont travailler et ils vont faire leur chemin tout seuls, ils ont été bien orientés c'est vraiment quelque chose d'important.

L'industrie est un milieu d'hommes, il n'y a pas une formatrice chez Technicity. Dans l'administration, c'est relativement mixte, voire assez féminin, dans le conseil d'administration de Technicity aussi, mais au niveau de la formation et des candidats il y a très peu de femmes. On a fait une formation soudage pour les réparations de rails cette année avec Infrabel, il y a eu une femme. L'intervenant a demandé au chargé de communication d'aller faire un reportage tout de suite car c'est rare. Ici, pour la SABCA, deux candidates se sont présentées, il y en a une qui a réussi les tests, on est super contents. L'intervenant voudrait mentionner une initiative qui a été générée par Bruxelles Formation avec Interface3, c'est les Electro Girls.

Ça fait 5 ou 6 ans que des groupes de femmes sont formées, chaque année. Un groupe d'électromécaniciennes va devenir ascensoristes. Ce sont des métiers hautement techniques, et ils bossent, il y a de la motivation, les groupes n'ont pas trop de difficultés à les remplir. Il y a une vraie plus-value à intégrer plus de femmes dans ce monde professionnel très masculin, mais c'est difficile, il y a les problèmes mentionnés, les horaires de l'industrie. À 15h30 c'est fini, mais le matin il faut être là tôt. À 7h30-8h, c'est la folie, les gars sont réveillés et cela bouge de partout.

Ce sont les horaires de l'industrie, donc tant qu'il n'y aura pas ces solutions structurelles, cela va être difficile pour les mères de famille. Un nouveau partenariat est en train d'être mis en place avec une association Schaerbeekoise qui soutient l'entrepreneuriat féminin. Petit à petit on essaie de trouver des solutions et d'avancer.

Concernant le bilan de notoriété, Technicity n'est pas encore assez connu, ni reconnu, c'est un gros boulot. On est aussi un centre agréé pour beaucoup de certifications, on fait des agréments « Froid », etc. des agréments de sécurité, c'est une stratégie et une

porte d'entrée, c'est quelque chose qu'on développe pour atteindre des PME, des plus petites entreprises. Technicity travaille beaucoup avec des grosses boîtes qui ont les moyens de détacher du personnel pour venir suivre des réunions et visiter le centre, mais les petites boîtes n'ont pas cette latitude, les gens bossent du matin au soir. On essaie aussi d'être attentif et de développer la notoriété.

L'enseignement est un gros sujet. Il y a beaucoup de problèmes au niveau de l'enseignement et quand on a un souci, quand on a une question, l'intervenant contacte systématiquement les directions des établissements. Il y a beaucoup d'instances où on réfléchit. Ce sont les mêmes questions, les mêmes constats, mais le maillage est beaucoup trop dense. L'intervenant a pris la décision de ne suivre qu'un seul champ sinon il pourrait passer sa vie à faire ça.

Deuxième constat, il y a toujours des réticences, des résistances un peu partout, parfois c'est certains enseignants, parfois c'est la direction qui n'est pas suffisamment soutenante.

Il n'y a pas une situation globale, il n'y a pas une réalité globale, mais il y a un souci. Rien n'est générique, mais il y a un gros souci, c'est le cadre, les objectifs, travailler la main dans la main, et l'école on en a besoin parce que c'est là où cela commence à se dessiner, et il faut aussi savoir qu'une partie du champ de la formation qu'on exerce, aurait pu ou dû être déjà couverte au niveau de l'enseignement.

Parfois on a des problèmes de matériel, on a des problèmes de maillage et donc c'est important de travailler la main dans la main avec les enseignants, mais ce qui chagrine l'intervenant, c'est de voir des gens qui mettent beaucoup d'énergie et de passion à former, accompagner, à batailler et parfois c'est difficile, ils n'ont pas toujours les relais à la hauteur de leurs espoirs, et on les soutiendra toujours.

En 1998, on parlait déjà de cette question de la valorisation des professions, du secteur professionnel et de l'enseignement professionnel, cela fait longtemps qu'on en parle, je sais que c'est difficile, c'est compliqué mais il y a encore des choses à faire, me semble-t-il de ce côté, c'est vraiment fondamental, et surtout, ne pas lâcher les enseignants parce qu'il y a des gens incroyables dans ce secteur et on essaie de les soutenir en les accueillant. On fait ce qu'on peut avec les moyens à disposition et on ne les lâchera pas.

Technicity a rejoint le réseau VTA pour développer une stratégie de funding, et introduire des projets européens. Ce réseau permet de trouver des partenaires pour monter des projets européens qui ont du sens, qui sont pertinents avec eux. On a introduit un

dossier au niveau du FEDER sur la maintenance prédictive et précise. C'est un projet incroyable, on n'a pas encore de réponse. Technicity a besoin d'élargir son horizon, d'ouvrir de nouveaux champs, et surtout de pouvoir développer cette culture de funding. Actuellement, Technicity a un subside régional, le travail produit avec les entreprises mais Technicity a besoin de trouver des moyens additionnels pour continuer à travailler avec les écoles, développer leurs activités et s'équiper.

Technifutur à Liège est un centre magnifique dont beaucoup d'éléments viennent du FEDER et c'est normal. À Bruxelles aussi on doit développer cette culture. Technicity s'y attelle maintenant.

M. David Robert (directeur de Logisticity.brussels) précise que concernant le hub logistique multimodal zéro émission, le projet est à intégrer avec deux autres projets, qui sont le projet du centre TIR qui doit encore commencer, et l'autre projet qui est mené par Perspective. Cela ne se fait pas de manière indépendante, c'est juste que les responsables de projet sont des organisations différentes, mais c'est sur les mêmes sites Il est donc important d'avoir une coordination parce que le focus Port de Bruxelles pour le hub est focalisé sur les types de transport, les types de marchandises. Avec le TIR, il faut faire le lien avec la distribution urbaine, ce qui n'est pas la première vocation du Port de Bruxelles, mais qui doit être tenue compte. L'étude de Perspective, c'est tous les territoires et tous les mètres carrés qu'il y a à côté de ce projet qui sont censés accueillir les entreprises qui pourraient s'implanter là, et pouvoir bénéficier de toute une série de solutions multimodales.

Différents scénarios ont été faits. À un moment donné il faudra un positionnement clair du Gouvernement pour savoir si on va vers réellement un pôle économique beaucoup plus avancé au niveau du Port de Bruxelles ou pas. Il y a d'autres contraintes urbanistiques, de biodiversité etc., et donc avec l'ensemble des éléments, à un moment donné, il devrait y avoir un positionnement politique pour savoir dans quelle direction va le Port de Bruxelles en tant qu'acteur logistique en région bruxelloise, et en tant qu'acteur logistique de la distribution urbaine, on parle du Last mile notamment, et quel est son rôle à jouer là-dedans.

Logisticity s'est inscrit depuis deux ans dans le Green Deal Logistique pour plusieurs missions, notamment sur les formations et l'aspect écologique des formations dans le transport et logistique, mais le rôle principal c'était clairement faire parler deux mondes : le monde du transport et de la logistique qui est parfois vu comme étant le gros pollueur malgré que la construction, c'est le bâti, et un camion sur trois à Bruxelles c'est de la construction. Il y a des efforts à

faire là-dessus, et puis, il y a l'autre côté, selon lequel l'écologie est une contrainte.

On peut très bien faire de l'écologie, de l'économie écologique et donc ce sont des cercles qui sont différents, avec des acteurs qui ne sont pas, comme le disait M. Gaëtan Vandeplas, dans les mêmes cénacles et qui ont parfois difficile à se parler. Étant donné que le PFE est une plateforme centrale entre différents acteurs, on avait un rôle à jouer là-dedans, et l'obstacle est clairement, faire parler et se faire comprendre les différents acteurs à ce niveau-là.

Les secteurs sont très contents du taux de compétence des sortants de formation des permis poids lourd, mais ce n'est pas parce qu'il y a une satisfaction que pour cela on ne peut pas ouvrir un départ pour se parler, comprendre les contraintes des uns et des autres, les attentes et voir s'il n'y a pas moyen de faire mieux.

Il y a un autre aspect dérangeant et qui a d'ailleurs été soulevé au dernier conseil d'administration, puisqu'on parle ici de permis poids lourd. Poids lourd est un métier qui est structurellement en pénurie et pourtant, aussi bien en Wallonie, en Flandre et à Bruxelles, à peine 80-85 % des sortants de formation trouvent un emploi. En 2025, il faudrait se pencher sur la question : pourquoi pas les autres 15-20 %, simplement pour essayer de comprendre un peu ces aspects-là, parce que même si 80 c'est très bien, on pourrait penser que pour un métier structurellement en pénurie ça devrait être 100 %.

Même les secteurs ne s'offusquaient pas de 80-85 % parce qu'ils avaient l'habitude qu'il y ait toujours 15-20 % entre guillemets de perte, c'est un cinquième, donc c'est quand même un chiffre important mais c'est pareil en Flandre et en Wallonie.

La question de l'évaluation du partenariat Actiris-BF-Cité des métiers est très large. L'orateur a envie de répondre ce qu'a répondu le professeur de mathématiques à son fils à son dernier bulletin « bien mais tu peux faire mieux, courage n'abandonne pas » parce que c'est très large. Grâce aux discussions, notamment au sein du conseil d'administration, on comprend mieux les difficultés et les attentes des uns et des autres, cela véhicule une discussion donc c'est bien. Par contre il arrive parfois que des secteurs veulent aller très vite, trop vite, faire preuve d'une extra flexibilité avec des institutions qui ont des procédures, et c'est bien normal, et la vérité elle n'est ni d'un côté, ni de l'autre, elle est au milieu. C'est là où notamment en termes de statistiques, notamment en termes de vision pour les années futures, où il y a un moyen d'améliorer encore les collaborations si on se met autour de la table et si on comprend mieux les attentes et les contraintes des uns et des autres.

Au niveau du pourcentage de l'emploi. C'est une très grosse frustration de la part de l'intervenant et de la part des secteurs, c'est impossible à dire. Pourquoi ? Parce qu'il y a six secteurs, et que leur domaine est transversal, et si on prend les offres d'emploi, les secteurs représentent 14 %.

Donc, si on a des métiers comme la construction, si on vous dit « voilà je suis maçon », dans 95 % des cas vous allez travailler dans le secteur de la construction. Si on vous dit « vous êtes magasinier », vous pouvez travailler dans des dizaines de commissions paritaires différentes, et donc la problématique est la suivante, c'est qu'actuellement on y travaille en 2025, mais on doit aller beaucoup plus loin dans les études statistiques que simplement les codes NACE, on doit aller au niveau des commissions paritaires, et à ce moment-là on aura peut-être une chance de pouvoir dire, avant c'était le cas il y avait moyen via des flux Dimona, d'aller vérifier si un certain nombre de formations, un an plus tard, travaillaient dans tel ou tel secteur. Avec les principes du RGPD ce n'est plus autorisé de communiquer ce genre d'informations. Donc on a déjà eu ce genre de discussion, notamment avec la Directrice Générale de Bruxelles Formation ou d'Actiris, c'est très complexe à gérer, c'est une frustration parce que c'est le minimum mais on doit pouvoir contourner légalement la problématique pour essayer de trouver ces solutions.

Alors les professionnels comme formateurs, il est tout simplement impossible pour les mêmes raisons, vous n'allez jamais avoir une entreprise d'un secteur A qui va dépêcher pour ses propres coûts à un formateur, qui va former des élèves qui peuvent aller travailler dans un autre secteur, et c'est la grosse problématique de la transversalité de ce domaine d'activité.

Par contre, au niveau de la modularité des compétences, on aimerait bien aussi ouvrir le débat. Il faut être clair et net, ce n'est pas applicable pour tout type de formations, mais dans les formations transport et logistique, on voit souvent le magasinier ou le conducteur poids lourd, alors qu'il y a bien d'autres formations : affréteur, déclarant douane, dispatcheur, vous allez peut-être dire, c'est quoi ces métiers-là ? Un affréteur, c'est un commercial qui achète des prestations de transport. Est-ce que c'est un métier ?

L'orateur rejoint un peu la question de pénibilité, est-ce que c'est généré ? Absolument pas. Un déclarant douane avec les accords et l'abolition des frontières, tout le monde dit « il n'y a plus de douane » mais si, lorsqu'il y a des produits à l'exportation il y a des douanes entre pays au niveau international, il y a des gens qui préparent, c'est un profil plutôt assimilé à un comptable mais spécialisé en TVA et accises, donc ce sont des métiers qui sont accessibles à un autre niveau, mais il y a dans le transport et la logis-

tique tout type de métier, de l'ouvrier au gestionnaire d'entreprise, supply chain donc l'achat, la distribution, la logistique. Il y a vraiment moyen dans le domaine du transport et logistique de trouver tout type d'emploi, et ils sont quasiment tous en pénurie.

Le déclarant douane, l'affréteur, c'est peut-être là des métiers où on a le plus de difficultés à trouver des candidats, contrairement à d'autres métiers qui sont un peu plus connus.

Alors pénurie et l'attractivité notamment par rapport à Ziegler. L'orateur avoue ne pas avoir très bien compris la question parce qu'ici, ce sont des personnes qui rentrent dans l'entreprise mais qui en ressortent. Cela étonne l'intervenant parce que Ziegler est un des plus grosses entreprises en Région bruxelloise, qu'on connaît évidemment très bien, et donc la problématique n'est pas la formation ou l'attractivité mais c'est plutôt, comment garder les profils logistiques et transports au sein d'une entreprise. Évidemment, il y a une concurrence féroce étant donné qu'il y a un manque de candidats et c'est la responsabilité de chaque entreprise de faire ce qu'il faut en termes de valeur, en termes d'attractivité, en termes de salaire, ...

Donc à un moment donné, il y a le rôle des services publics et des PFE, et puis il y a le rôle des entreprises, et on voit très bien qu'au plus on va vers des petites entreprises, moins ils sont préparés à un encadrement RH etc. C'est malheureusement un constat, et dans le transport et la logistique, il y a beaucoup de progrès mais il y a encore des entreprises qui ne voient pas l'encadrement RH et l'attractivité RH, ESG pour être plus clair, comme étant une plus-value à l'embauche et à la retenue des candidats. Ce sont les secteurs qui doivent s'y atteler.

Alors pourquoi l'enseignement n'a pas souhaité signer l'accord-cadre ? On l'a dit, on n'en sait trop rien.

M. Laurent Schiltz (président de Construcity) a fait part tout à l'heure d'un argument, c'était : « on n'a pas de disponibilité de ressources humaines et on n'a pas le temps de s'y atteler ». C'était par rapport aux six accords-cadres, c'était l'argument officiel. Dans le principe des accords-cadres, chaque partenaire d'un accord-cadre doit mettre une partie de financement calculé, l'intervenant n'est pas convaincu qu'à ce moment-là l'enseignement souhaitait investir financièrement dans le process PFE.

La note de gouvernance du ministre Bernard Clerfayt qui est à l'origine de la création de tous les PFE, souhaitait un organisme de coordination couple mais n'interdisait pas d'avoir différents lieux physiques, parce que pour des raisons qui ont déjà été expliquées, c'est impossible parfois avec le nombre

de mètres carrés qu'on a besoin de tout mettre à un même endroit. Mais à un moment donné, dans notre cas, on est arrivé à mutualiser tout sur un lieu physique, c'est à dire que toutes les écoles néerlandophone, francophone de Bruxelles, partenaires de formation l'EFP etc., toutes les formations pratiques sont données au sein de Logistcity, et à un moment donné on ne sait plus pousser les murs, donc on est l'étape plus loin avec l'essor après Covid du e-commerce, on a de plus en plus d'intérêt pour la logistique et le transport, et à un moment donné on est trop à l'étroit. Il réfère à ses collègues de Bruxelles Formation qui gèrent le planning de l'entrepôt pour tout ce qui est magasinage et manutention interne, c'est un sport de tous les jours de pouvoir donner des places et des engins à tout le monde.

Il va falloir aussi se poser la question de : quelle est la volonté par rapport aux capacités qu'on a, et les chiffres qu'on pourrait atteindre ?

Sur le financement des PFE et de l'augmentation des coûts, M. Gaëtan Vandeplasen a parlé, il avançait 10 ans, l'intervenant a lui des conventions dont ça fait 15 ans qu'elles n'ont pas été indexées. C'est le principe des vases communicants, est-ce qu'on s'en sort ? Jusqu'à présent, on fait ce qu'on peut, mais c'est le principe que vous avez une enveloppe et plus les coûts augmentent, moins vous ferez d'action. On travaille quasiment tous avec des enveloppes fermées, jusqu'à un moment donné où l'enveloppe n'est plus suffisante pour ne fut-ce que payer les frais de fonctionnement.

Si un PFE est financé juste pour payer les frais de fonctionnement, il n'y a pas d'intérêt pour un PFE, les frais fixes c'est la base, et derrière c'est les actions qui sont importantes et les missions qui sont importantes. Si cela fait quelques années déjà qu'on le cite, notamment par l'intermédiaire de Brupartners qui est aussi en charge des accords-cadres avec différents secteurs, dont la construction, dont Agoria, et à un moment donné, cela fera partie d'une politique plus générale de voir quelle est la place des PFE au centre de ce dispositif emploi, formation, enseignement, et de se donner les moyens de ses ambitions à ce moment-là, s'il y en a.

Au niveau de l'attractivité des conditions de travail,, par exemple magasinier, on peut être magasinier dans une multitude de CP, les conditions de travail, salariales sont définies par des convention collective de travail des commissions paritaires. Un magasinier qui va travailler dans la construction, dans la technique, dans la logistique etc. n'aura pas les mêmes conditions de travail, donc il y a pour des métiers transversaux, certains du moins, une certaine concurrence saine entre les différentes commissions paritaires.

L'attractivité n'est pas uniquement une question de conditions de travail, ce n'est pas uniquement les conditions salariales mais cela en fait partie, et puis il y a les horaires, il y a tout ce type de considérations. Évidemment, elles dépendent des commissions paritaires mais elles dépendent aussi de quelles activités les entreprises ont dans ces commissions paritaires, c'est très fluctuant, donc quelqu'un qui veut avoir un emploi dans la logistique, quand il voit l'employeur, il peut clairement discuter des conditions globales salariales, cela fait partie du jeu, n'en déplaise à certains.

Au niveau de la digitalisation et de la compétence numérique, toutes les formations tiennent compte de l'aspect numérique, plus on monte en gamme et en compétence, par exemple, un déclarant en douane va avoir plus de numérique, il y a des logiciels comptables qu'il doit connaître, qu'un magasinier ou un cariste qui aura besoin de beaucoup moins de compétences numériques. Tout ce qui est traçabilité, une fois qu'on arrive à dispatcher, tout ce type de profil utilise des logiciels et des outils informatiques. Après, enseigner sur base d'un outil informatique, il y a le pour et le contre parce qu'il y a énormément de logiciels différents qui permettent de le faire. On est dans une formation qualifiante, les secteurs sont assez d'accord. L'intervenant part du principe que les entreprises ont aussi leur rôle à jouer, et que ce n'est pas le rôle des institutions de former jusqu'au bout du bout, alors qu'il y a peut-être 30 ou 40 % qui n'est pas de compétence transférable, et qui sera autrement dans une autre activité ou dans une autre entreprise, et c'est pour cela que le FPIE est important, c'est la part qui doit être prise en charge par les entreprises qui veulent recruter, et les secteurs le pensent également.

La collaboration avec les entreprises logistiques, plus précisément au niveau mobilité durable, est actuellement assez complexe. Logisticity entrevoit des modifications, si on vous parle du centre de magasins de distribution, de grandes distributions, etc., ce n'est pas un secteur de Logisticity alors que la grande distribution est quand même pourvoyeur de métiers logistiques. Cela paraît quand même une évidence, et donc là il y a peut-être une question sur le casting des secteurs qui sont représentés, et en tout cas, à partir de 2025, après une discussion avec Actiris, au sein du PFE sont gérées les visites entreprises et les contacts entreprises, des entreprises de la grande distribution.

C'est un premier pas, ce n'est pas pour cela que les secteurs sont dans la logistique, mais à un moment donné il faut mettre à Logisticity puisque la spécificité est tellement multisectorielle, au moins avoir une évaluation sur quels sont les secteurs qui sont les plus représentatifs de ces métiers.

Ce n'est pas pour cela qu'il faut enlever les autres et ce n'est pas pour cela qu'ils ne sont pas importants mais pour pouvoir avoir une vision et une ligne de conduite beaucoup plus claire puisque Logisticity est le seul secteur multisectoriel des PFE sauf peut-être Digitalcity.brussels qui n'a pas de secteur proprement dit. Il y a une multitude de secteurs donc c'est vraiment la problématique.

En ce qui concerne la grande distribution, au départ, Logisticity aussi a démarré le PFE en période Covid, ce n'était pas non plus l'idéal. La discussion avec le cabinet du ministre Rudy Vervoort à l'époque de la création des PFE, quand ils ont compris qu'en fait c'était impossible de faire un PFE avec un secteur, et qu'il en fallait plusieurs, la question s'est posée : lesquelles ? En Flandre, les secteurs transport et logistique ont déjà ce qu'ils appellent, un cluster, où ils sont déjà ensemble pour toute une série d'actions, économies, emplois, etc. et donc il était plus facile de parler à ce groupement-là, et la question s'est posée à ce moment-là de la grande distribution, et donc la réponse à l'époque c'est : oui mais on s'arrête où ?

On va d'abord commencer avec eux pour faire la création, et puis après on évaluera et on verra, parce qu'effectivement, on en parlait tout à l'heure sur le ton de la plaisanterie et pourtant c'est vrai, un camion sur trois c'est de la construction, donc pourquoi la construction n'est pas dans Logisticity ? Les agences bancaires ont une logistique de fou avec classement de documents, etc., et ainsi de suite, donc on n'arrivera jamais à avoir l'ensemble des secteurs qui vont combler 100 %, mais 14 % sur base d'emplois c'est trop peu. Il faut avoir les bons interlocuteurs, aussi bien pour l'enseignement, la formation que l'emploi au sein du conseil d'administration.

Les PFE ne sont pas genrés, mais est-ce que le secteur est généré ? Dire que le transport et la logistique c'est masculin, c'est un euphémisme, dire que le transport et la logistique se veulent masculin ou veulent continuer à être masculins, absolument pas. Il y a maintenant des films, des émissions où on voit les femmes derrière un volant, derrière un camion.

Tout cela sont des messages, les secteurs disent à tous les genres, hommes, femmes, peu importe, « mais venez chez nous », surtout qu'il y a tout type de métier qui pourrait vraiment convenir à un maximum de gens, et par rapport à la diversité, en Région bruxelloise, le problème est peut-être même inversé. C'est-à-dire que les secteurs ont des plans de diversité, déjà depuis des années, et se confrontent en fait à une autre problématique, c'est qu'à Bruxelles, c'est souvent des communautés.

Il y a des communautés albanaises par exemple, ou turques, et donc en fait le raisonnement doit être

inversé, et de dire à ces communautés : « prenez aussi des gens peut-être d'autres nationalités si vous avez besoin de réellement de ressources », c'est un peu paradoxal mais le raisonnement doit aussi parfois être inversé par rapport à cette problématique spécifique, alors évidemment si on parle à des sociétés de la grande distribution etc., on ne parle pas aux mêmes acteurs mais dans certains cas de figure, la réflexion doit être inversée mais, en tout cas les secteurs ont tellement un besoin criant de personnel que les entreprises en Région bruxelloise et périphérie ouvrent les bras à tout type de personnes.

En ce qui concerne le bilan de la notoriété du PFE, il n'est pas bon, et il n'est pas bon auprès des entreprises. Premièrement, parce qu'il y a les entreprises des secteurs, mais aussi les entreprises qui ont du transport et de la logistique, et alors, on en a encore parlé en 2024 et cela se trouve dans le rapport d'activité, on a un problème de positionnement marketing.

Dans certains cas on parle de Bruxelles Formation ou VDAB, dans certains cas on parle d'Actiris, dans certains cas on parle de PFE, des secteurs, alors pour les institutions concernées cela semble plus ou moins évident, mais une entreprise qui voit ça de très loin, c'est complexe. L'objectif est d'avoir un PFE avec une communication marketing PFE, c'était aussi le moyen des fédérations syndicales et patronales de véhiculer justement, une image positive du PFE pour aller vendre le PFE auprès de leurs entreprises.

Démultiplier des messages différents rend très complexe, en fait, la compréhension et là on a déjà eu des discussions où on n'est pas d'accord, mais il faudra travailler là-dessus dans les années à venir pour essayer d'améliorer cela, parce qu'il ne peut pas être possible que des entreprises comme Ziegler qui connaît bien Logisticity, mais qui ne comprend pas encore la distinction entre un PFE, Actiris, Bruxelles Formation, VDAB, etc. et à chaque fois, à chaque contact, devoir l'expliquer c'est un aveu d'échec, c'est que le positionnement et la compréhension ne sont pas bons.

En ce qui concerne l'organisation coupole qui permet d'avoir une vue plus hélicoptère de l'ensemble des acteurs, et de pouvoir vraiment venir mettre l'emploi à côté de tous les réseaux qui sortent des gens, « pourquoi rôle du Bassin, pas bon » entre guillemets.

Bien sûr que oui, Logisticity collabore d'année en année avec le Bassin, notamment pour avoir les inputs sectoriels et privés de ce qui existe au niveau public, on a une très bonne collaboration, de très bons échanges de manière très régulière, mais le Bassin n'a un rôle que de consultation et de recommandation, donc qui dit consultation et recommandation dit derrière que toutes les organisations font

encore comme elles veulent, et, personnellement et c'est l'avis des secteurs, c'est le problème.

À un moment donné, s'il y a une organisation paritaire qui peut véhiculer une vision claire de ce qu'il y a et de ce qui est fait, c'est derrière aussi pour pouvoir avancer et le mettre en place. La collaboration avec le Bassin est très bonne. C'est un concept qui fonctionne totalement.

En réponse à l'interpellation de donner plus de pouvoir à leur Bassin EFE, enfin ce pouvoir-là parce que les pouvoirs publics ont du mal, en tout cas, en tant que parlementaires on a du mal à envisager la création d'une nouvelle structure faitière. C'est un paysage déjà très complexe, l'idée est plutôt de simplifier le paysage que de le complexifier.

Il entend que le président du Bassin ne serait pas contre, et en tout cas, c'est la seule plateforme à sa connaissance aujourd'hui, qui parle d'égal à égal, emploi, formation, enseignement. Quand quelqu'un veut travailler dans la construction, qu'il vienne de l'enseignement, d'un autre business etc., l'entreprise dit : « j'ai besoin de quelqu'un de compétent », donc la filière c'est des moyens, le résultat est important, et avoir une vision périphérique avec l'ensemble des acteurs, surtout vu le contexte bruxellois, c'est important, et régional communautaire de surcroît.

M. Philippe Van Ginderdeuren (directeur de Construcity.brussels) souhaite ajouter que cela fait grosso modo 15 ans qu'il suis un peu l'affaire. Les recommandations de Bassin EFE sont quasi chaque fois les mêmes, pourquoi ?

M. David Robert (directeur de Logisticity.brussels) signale qu'il y avait une dernière question sur le transfert, connexion et nouveaux PFE. Si on regarde les offres d'emploi en Région bruxelloise, qui sont couvertes par un PFE, et qu'on regarde ceux qui ne sont pas, évidemment il y a les métiers des soins de santé, etc. beaucoup plus complexes, mais il y a un domaine d'activité qui est un peu lié au transport et à la logistique, c'est le commerce. Bruxelles est clairement une Région de commerce, mais qui dit commerce dit vente, et qui dit commerce dit réassortiment, logistique, magasinage, et donc on est de nouveau dans cet aspect-là. C'est la responsabilité du futur Gouvernement de voir ce qu'il veut faire. En termes de commerce il y aurait probablement quelque chose à faire, mais au niveau commerce, il y a aussi une demande très claire puisque la logistique, c'est de l'achat jusqu'à la distribution, hors vente.

La supply chain, c'est vraiment tout le processus puisque la logistique est un centre de coût, et pas un centre de plus-value, donc cela rapporte en vendant, pas en distribuant. C'est pour ça aussi, cette trans-

versalité dans différents domaines d'activité, et donc le commerce pourrait, à un moment donné, si c'est la volonté, jouer un rôle aussi dans Logisticity.

M. David Robert (directeur de Logisticity.brussels) précise qu'en ce qui concerne les connexions plus étroites, déjà les pôles sont tous conçus de la même manière, c'est à dire qu'il y a du personnel, des organisations qui sont au sein des PFE quand le PFE est centralisé comme c'est le cas chez Logisticity, et donc fatalement la proximité facilite l'échange, c'est une évidence, ce n'est pas pour ça qu'il ne peut pas y avoir d'échange si on est plus éloigné, c'est à voir. Donc il ne faut pas démultiplier les contacts. On voit très souvent des réunions où on a plusieurs personnes d'une même organisation mais qui n'ont pas le même niveau de connaissance du dossier, et à un moment donné cela freine un peu les échanges et les discussions.

Travailler avec des SPOC comme c'est le cas actuellement, un responsable Pôle Emploi, un responsable Bruxelles Formation, qui lui véhicule à ce moment-là, c'est mieux, c'est un avis personnel. Des échanges entre PFE, si c'est cela aussi la question en guise de benchmarking, c'est peut-être très utile.

D'ailleurs, on est déjà allé se former à la construction, on a invité etc. pour avoir les bons échanges, après il y a des choses qui sont applicables, des choses qui ne le sont pas, mais au moins de voir ce qu'il y a ailleurs, ou de comment cela se passe, aussi bien peut-être au niveau du personnel Actiris, Bruxelles Formation mais, malheureusement vous avez une plus-value qui, pour la plupart des gens, est sectorielle. Aller accompagner un demandeur d'emploi sans connaître ce qu'est le métier, c'est très compliqué. Dans tous les cas, avoir des échanges de temps en temps les gens sont demandeurs de voir comment ça se passe dans les autres PFE, donc en termes d'échanges, de plus-value à ce niveau-là, cela pourrait être fait.

Comme le disait son homologue M. Gaëtan Vandeplas, les PFE ne refusent jamais de donner des explications dans leur domaine d'activité pour lequel ils parlent avec passion ou d'accorder une visite.

2. Réunion du 1^{er} avril 2025

2.1. Exposé de M. Jean-Pierre Rucci, directeur général Digitalcity.brussels

M. Jean-Pierre Rucci (directeur général de Digitalcity.brussels) se présente comme le directeur général de Digitalcity.brussels, Pôle Formation Emploi (PFE) des métiers du numérique, qui regroupe, à Auderghem, l'ensemble des acteurs des métiers du

numérique, de la formation et de l'emploi à Bruxelles. Le PFE est, au départ, l'émanation des centres de référence.

À l'époque, Evoliris était le centre de référence professionnel TIC. Il est également à la base de la création du Pôle Formation Emploi avec, en 2020, la création, au sein de ce même Pôle, de deux acteurs complémentaires déjà présents.

Lorsque Digitalcity.brussels a été créée, leur envie était de se positionner comme un acteur incontournable et de référence à Bruxelles dans le domaine du numérique, pour la formation et pour l'emploi, à destination des différents publics, celui bruxellois en priorité.

Cette vision a été constituée sur une série de missions – M. Rucci y reviendra, les détaillera et présentera les résultats pour l'année 2024 – mais également sur des valeurs que sont la collaboration – puisqu'il s'agit de trois entités qui arrivent sur un même lieu et sont amenées à collaborer et avancer ensemble –, l'amélioration continue ainsi que la satisfaction des usagers, des stagiaires et des entreprises, et l'orientation « solutions ».

Dès le départ, tout n'a pas toujours été simple ni facile à mettre en place. Très rapidement, au sein du comité de direction, il y a eu une envie de trouver des solutions et de mettre en place une valeur : celle d'orienter l'action vers les solutions.

Inévitablement, lorsque l'on se situe dans un domaine aussi changeant que le domaine du digital ou du numérique, il faut être attentif aux évolutions et aux innovations en la matière.

Au même titre que les autres Pôles Formation Emploi, il s'agit ici d'un partenariat public-privé, au sein duquel se trouvent trois départements appelés aussi « piliers ».

Pour une meilleure compréhension, les Pôles Formation Emploi sont généralement présentés aux entreprises comme une PME avec une seule et même unité.

M. Rucci pourrait commencer à expliquer qu'il existe des piliers, que ces piliers sont coordonnés par Bruxelles Formation, qu'un autre est coordonné par Actiris, etc., mais, à la place, il présentera la vision de Digitalcity.brussels, c'est-à-dire un ensemble d'acteurs qui se sont rassemblés sur un seul et même lieu avec une seule et même mission, celle de renforcer la formation et de l'emploi à Bruxelles afin de satisfaire tous les publics : les chercheurs d'emploi, les employés et les entreprises. Mais, dans les faits, il y a effectivement trois départements. Le premier est un

département formation-validation des compétences avec 17 collaborateurs équivalent temps plein. Ce département est coordonné par le directeur de BF Digital, qui est membre du comité de direction.

Le second est le département emploi qui est coordonné par une personne émanant d'Actiris et 11 collaborateurs qui viennent eux aussi d'Actiris.

Le troisième est celui de l'ASBL, via la direction générale, les services supports et l'équipe sectorielle qui représente le secteur. Avec le comité de direction, M. Rucci est responsable, en tant que directeur général, de l'application de l'ensemble des actions et du plan d'action Digitalcity.brussels.

Les institutions publiques sont membres du conseil d'administration. En tant que partenaires privés, Agoria, Beci et les syndicats représentent le secteur.

Les cibles du Pôle Formation Emploi sont les chercheurs d'emploi en priorité, les employeurs et les employés qui proviennent essentiellement des entreprises de la commission paritaire 200, qui relèvent des services en informatique, de la télécommunication et des services aux entreprises et, évidemment, les enseignants et les étudiants.

À ce stade-ci, il faut préciser qu'il s'agit d'un domaine d'activité très transversal. Il y a de plus en plus de demandes qui émanent également des services publics, même s'il y a, dans le domaine de la formation et de l'emploi, des partenaires privilégiés, comme le CEFORA qui est le centre de formation de la commission paritaire 200. Ces demandes peuvent provenir des administrations, des hôpitaux ou de toute une série d'autres types d'entreprises, publiques ou autres, mais qui ne sont pas directement liées à la commission paritaire 218. Le secteur est à la fois éclaté et, en même temps, les métiers sont très transversaux dans le domaine du digital et du numérique. Si le secteur est à la fois éclaté, il est aussi très transversal, regroupant des métiers relevant du digital et du numérique.

Les missions opérationnelles sont les suivantes : la mise à disposition d'infrastructures et d'équipements, les actions liées à l'emploi et à la formation, la validation des compétences, les relations sectorielles – ou plus précisément le « département partenariat » – c'est-à-dire le développement de toute une série d'activités partenariales avec les entreprises en priorité, mais aussi avec des opérateurs publics, de formation et, enfin, la veille sectorielle.

Les quatre services de support qui soutiennent l'ensemble de cette activité sont gérés et coordonnés par l'ASBL : les services administratifs et financiers, le service communication et marketing, qui promeut

l'ensemble des activités du Pôle et tout ce qui touche à l'infrastructure, mais également au système d'information et à l'IT, et tout ce qui relève du *facility management*, c'est-à-dire la gestion de l'infrastructure, des salles et de l'accueil, et de tout ce qui donne l'occasion de disposer d'un espace de travail attractif et qui permet de satisfaire tant l'ensemble des collaborateurs que les stagiaires et les entreprises.

En termes d'infrastructure, l'ASBL dispose d'un auditoire d'une centaine de places, de salles de conférences, de *creative rooms* et de salles de formation qui sont toutes équipées.

L'an dernier, en dehors des formations et des personnes qui ont réellement été formées, des activités ont drainé plus de 1.200 personnes au sein du Pôle Formation Emploi, parmi lesquelles des entreprises qui ont organisé des conférences, des écoles qui venaient assister à des activités, des chercheurs d'emploi qui ont participé à des séminaires ainsi que d'autres événements qui ont été organisés. Cela a représenté 453 % de l'objectif initial, ce qui représente un nombre important de personnes.

En dehors de cela, l'ASBL organise des formations; 38 d'entre elles sont organisées pour les chercheurs d'emploi. Il y a 46 sessions de chercheurs d'emploi qui représentent en tout 725 places de formation (les durées de formation vont d'une dizaine de jours à 3, 4 ou 5 mois de formation). L'an dernier, l'ASBL a organisé un parcours formation-emploi avec une entreprise qui s'appelle l'ITS Group, avec laquelle elle collabore et a développé un programme sur mesure. Cela représente environ 106 contrats de type FPIE. 47 sessions ont également été organisées pour les travailleurs, ce qui représente plus ou moins 320 travailleurs en formation. Depuis que l'ASBL organise une évaluation sur l'accord-cadre, elle observe une augmentation du nombre de travailleurs en formation de quasiment 25 % chaque année, ce qui est relativement important.

Il est aussi important de mentionner que cette activité de formation pour les travailleurs génère des recettes puisque la formation des travailleurs est prise à 100 % en charge soit par le secteur, soit par les entreprises. Cela permet donc de dégager une marge et donc un bénéfice sur cette activité. Le problème est que ce bénéfice, cette marge, permet aujourd'hui de financer le déficit puisque les montants des PFE n'ont pas été indexés depuis 2019. Aujourd'hui, l'ASBL doit contribuer avec des fonds propres pour établir un certain équilibre.

La satisfaction est une des priorités de Digitalcity.brussels. Il y a environ, pour les chercheurs d'emploi et les travailleurs, un taux de satisfaction de 84 %. Ce chiffre date de 2023 et n'a pas encore été actualisé.

L'intervenant présente un aperçu du type de formations données par le top des formations chercheurs d'emploi, par le nombre d'apprenants, le nombre de travailleurs en formation, etc.

Pour la validation des compétences, le dispositif permet d'organiser 469 épreuves de certification. 93 sessions ont été réalisées, mais dans le cadre des unités d'acquis d'apprentissage (UAA), cette collaboration est faite avec les centres d'insertion socio-professionnelle qui forment les chercheurs d'emploi bruxellois au métier de technicien PC réseau.

Enfin, 36 titres de compétences ont été délivrés pour l'année 2024 dans le cadre de la certification des compétences.

Il existe trois axes au niveau de l'emploi. Digitalcity.brussels travaille avec les conseillers emploi d'Actiris sur les « *link* », qui constitue l'accompagnement des chercheurs d'emploi qui sortent de formation, sur le « *select* », qui est la gestion des offres et le « *matching* » avec leurs candidats ou éventuellement des candidats, et sur les plans d'accompagnement et les plans d'action individualisés, qui sont l'accompagnement des chercheurs d'emploi avec un accompagnement vraiment sectoriel. Pour ces trois axes, il y a eu 239 accompagnements dans le domaine du « *link* », 101 offres « *select* » ont été traitées au niveau du PFE et plus de 1.000 plans d'action individuels ont été menés dans le cadre du Pôle Formation Emploi Digitalcity.brussels.

Au niveau du partenariat, c'est effectivement, avec la veille, un des cœurs de l'action et de l'activité du secteur et de l'aspect sectoriel des missions de l'ASBL.

Digitalcity.brussels travaille sur trois domaines. Le premier domaine reste celui du réseautage avec des opérateurs de formation professionnelle, mais également avec une série d'acteurs comme les OISP, Becode, Interface 3, Molengeek et autres. Le second axe est celui du partenariat avec les entreprises. L'ASBL est persuadée que la présence des entreprises au sein de Digitalcity.brussels donne de la crédibilité à l'ensemble de ses actions et c'est effectivement un axe sur lequel elle a énormément investi ces deux ou trois dernières années.

En tout et pour tout, plus de 2.650 contacts ont été pris avec les entreprises, notamment celles du secteur, mais, sur l'année 2024, il y a eu des contacts directs, des présentations du Pôle et des mailings. Les modes de communication sont très variés et divers, ce qui représente aujourd'hui une base de données fiable sur laquelle il est possible de construire, travailler et développer de nouveaux projets.

Enfin, les entreprises du secteur privé sont évidemment le moteur de l'activité économique, mais il ne faut pas oublier tout le secteur public qui est également devenu au fur et à mesure un partenaire et un « client », notamment pour la formation continue des travailleurs de Digitalcity.brussels. L'intervenant mentionne pour exemple IrisTeam, via Paradigm, et la Cour des comptes qui fait appel à l'ASBL pour donner des formations dans le domaine de l'intelligence artificielle, etc. En résumé, M. Rucci rappelle que ce sont les entreprises qui donnent de la crédibilité aux projets des PFE.

Concernant la veille sectorielle, un rapport a encore été publié en 2024. C'est le cinquième rapport depuis 2020 qui est publié dans le cadre de Digitalcity.brussels. Celui-ci s'articulait autour de deux thématiques qui touchent aujourd'hui le secteur de plein fouet. Il s'agit de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité.

Digitalcity.brussels s'est tout d'abord attardé sur l'intelligence artificielle mais a constaté que, dans le domaine vraiment technique de l'IT, ces deux domaines sont hyper connectés et sont essentiels à une bonne compréhension tant de la cybersécurité que de l'intelligence artificielle, comme ça pourrait l'être également dans le domaine de la programmation et du développement. Dans le domaine de la veille, ce rapport permet, par la suite, d'organiser une série d'activités qui sont liées à la promotion de ce rapport, mais également à la présentation par d'autres experts d'axes complémentaires sur les thématiques qui sont proposées. L'on peut voir dans les slides quelques-uns des éléments qui ont été proposés.

À cela s'ajoutent, de manière très régulière, des actions internes et externes, la participation à des conférences, la consultation, la collaboration de différents partenaires, que ce soit au sein du conseil d'administration ou en-dehors.

Depuis l'année passée, Digitalcity.brussels prépare un nouveau webinaire qui sera bientôt organisé et qui touchera précisément la problématique du recrutement et des méthodes de recrutement dans le secteur. C'est le nouveau rapport, la nouvelle thématique de veille pour 2025.

Quelques chiffres sont présentés dans les slides sur la communication, la diffusion de ces informations via les réseaux sociaux et via également différents types de mailings et d'actions de communication menés par l'ASBL.

Un accord-cadre avait effectivement été signé pour 2020-2023 (sur quatre ans) qui se poursuit en 2024. Les éléments essentiels de l'action de l'accord-cadre, en attendant le nouveau Gouvernement, montrent qu'en termes de PAI, entre 2020 et 2024, cela a

donné une augmentation de quasiment 10 fois plus. Au niveau des « *link* », le nombre a quadruplé. Au niveau du taux d'insertion professionnelle, même si l'ASBL ne dispose pas réellement de données définitives sur cet aspect des choses, environ 70 % des stagiaires en fin de formation *intra-muros* sont à l'emploi six mois après la formation. L'objectif initial qui avait été indiqué dans l'accord-cadre était de 60 %. Le niveau de satisfaction est donc très positif.

Concernant la formation des travailleurs, une augmentation de 225 % du nombre de travailleurs est constatée par rapport à 2021. Là également, aujourd'hui, Digitalcity.brussels est inondé de demandes, notamment des administrations, des services publics, pour obtenir des formations de base dans le domaine de l'intelligence artificielle qui combinent non seulement les aspects de l'utilisation de l'intelligence artificielle, mais également ceux du cadre légal, par exemple. D'où la grande difficulté aujourd'hui pour l'ASBL de trouver des experts dans ces domaines, également parce qu'elle travaille avec un ensemble d'acteurs qui sont issus du secteur privé. Non seulement ces acteurs sont rares, mais ce qui est rare est cher, et donc les coûts pédagogiques sont de plus en plus importants, que ce soit pour les formations des chercheurs d'emploi ou celles des travailleurs.

Cinq rapports sectoriels (rapports de veille) ont été publiés et ce n'est pas anodin, le dernier étant celui de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité. Un de ces rapports concerne le « *big data* », un autre les aspects et les prémices de l'intelligence artificielle, etc.

Au niveau du secteur, différents enjeux coexistent, notamment les enjeux sur l'impact de certaines technologies, mais également la manière dont ces technologies doivent être prises en main, tant par le secteur que par les services publics et le politique. Il s'agit notamment de l'intelligence artificielle, mais également des aspects éthiques, inclusifs de l'intelligence artificielle, de la possibilité de protéger des droits, d'éviter des biais algorithmiques dans le domaine, notamment chez les adolescents.

On sait très bien aujourd'hui que TikTok et Instagram sont programmés pour que des algorithmes servent le même genre de consommables à certaines personnes. Il n'y a aucune barrière aujourd'hui qui empêche ce type de pratiques. Ce sont des enjeux liés au secteur. Le numérique responsable, les conséquences du télétravail, sont tant d'éléments sur lesquels le secteur doit pouvoir s'adapter.

Il est important de positionner Bruxelles et la Belgique comme un acteur innovant, qui peut attirer l'activité et permettre aux entreprises de s'installer. De

plus en plus d'entreprises hésitent à rester à Bruxelles en raison de problèmes d'attractivité, d'aides limitées, de fiscalité, de mobilité, etc. Le résultat est que moins d'activités se retrouvent à Bruxelles et, effectivement, cela entraîne la fuite des talents.

Il est vrai qu'il y a de plus en plus de réglementations au niveau de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité, qui imposent aux entreprises d'engager des personnes de plus en plus qualifiées, de plus en plus compétentes. Il s'agit d'un enjeu et d'un défi très important, d'autant plus dans le contexte actuel de pénurie de main d'œuvre.

Il ne faut pas oublier également que Bruxelles a comme spécificité, au niveau du contexte socio-économique, en ce compris dans le secteur de Digitalcity.brussels, d'être un monde de start-up, de PME et de TPE. Derrière cela, une autre dynamique de compréhension des besoins est à l'œuvre, une dynamique qu'il faut pouvoir appréhender sur la manière dont ces entreprises recrutent, mais également comment elles forment leur personnel. Ce sont des défis au niveau du PFE en matière d'appropriation de ces entreprises pour en faire des partenaires.

Il y a également des enjeux au niveau du secteur. M. Rucci présentera quelques-uns des enjeux au niveau de la formation, de l'emploi et des Pôles Formation Emploi.

La formation a un rôle important à jouer pour répondre à la pénurie de talents observée. Il faut continuer à proposer une offre car la formation est un réel levier en la matière. C'est un constat : bien que les moyens soient limités, bien que de trouver des talents pour les former ou trouver des futurs stagiaires des candidats reste difficile, la formation est une solution.

Il faut travailler bien davantage, au niveau de la formation, sur l'attractivité de ces métiers et la manière de les rendre plus séduisants. Cela ne se fait pas seulement sur des chercheurs d'emploi qui ont 25 ou 30 ans mais bien dès le plus jeune âge.

L'ASBL a aujourd'hui une série de projets avec les écoles qui permettront, notamment dans le cadre de la diversité, d'attirer les femmes vers ces métiers, ainsi qu'une série de projets qui se développeront en 2025-2026 pour rendre ces métiers plus attractifs. Il faut également adapter l'offre de formation aux besoins du marché. Il faut proposer d'autres alternatives que celles des formations classiques en présentiel pour les chercheurs d'emploi et de la formation continue pour les travailleurs. Cela fait plusieurs années que M. Rucci en parle.

Par le passé, il a été proposé des groupes mixtes de travailleurs et de chercheurs d'emploi avec Evoliris. Cela a très bien fonctionné car cela a permis de créer des dynamiques positives entre deux types de publics qui ont des statuts différents. Cela a également permis d'amener les personnes davantage vers l'entreprise et vers l'emploi, sur des contenus de formation qui sont sensiblement les mêmes. L'ASBL prétendra les organiser en 10 jours pour les chercheurs d'emploi et en 4 jours pour les travailleurs car l'employeur ne veut pas davantage mais, en réalité, sur le contenu, tout le monde est capable de suivre la petite formation. Il faut adapter l'offre aux besoins du marché et aux moyens qui sont disponibles, c'est essentiel.

Digitalcity.brussels doit également développer et proposer une offre de formation pour les néerlandophones, même si cela a déjà été tenté à plusieurs reprises car ce n'est pas encore quelque chose d'acquis.

Il y a également des enjeux et des défis spécifiques à la formation, notamment face à l'évolution rapide des contenus, de l'intelligence artificielle, de la cybersécurité, du data, etc. Les contenus se développent et avancent très vite et cela représente une problématique au niveau de la mise à l'emploi. En effet, si des personnes qui ont suivi une formation durant 4 mois ne trouvent pas un emploi dans les 2-3 mois qui suivent la formation, leurs compétences ne seront plus à jour 6 mois après la formation. Pourquoi ? Parce qu'elles ont choisi un parcours de formation qualifiant, une formation professionnelle et qu'elles n'ont pas la culture ou les bases informatiques dont un ingénieur ou un bachelier en informatique pourrait disposer. Il est très important de garder cela en tête.

L'intervenant aborde également l'impact du public. La génération Z est une génération née avec les réseaux sociaux et qui « vit » de cela. Elle a tendance, par exemple, à s'inscrire à plusieurs centres de formation à la fois et à en choisir un en fonction de l'opportunité qui se présente. Cette situation n'est pas toujours facile à gérer et implique, pour l'ASBL, d'importantes difficultés pour démarrer certains groupes de formation.

Concernant les enjeux pour le PFE, il faut sécuriser et stabiliser le financement. L'ASBL n'a pas été indexée depuis 2019 et, comme chacun le sait, il y a eu des indexations salariales, et le coût de la vie en général a augmenté de manière considérable.

Un des enjeux de l'ASBL est de devenir un acteur incontournable. Elle commence à avoir une certaine aura chez les publics de chercheurs d'emploi, de travailleurs. Elle est devenue une plateforme qui amène ou qui guide de plus en plus les chercheurs d'emploi vers les bonnes filières de formation.

Parallèlement, elle dispose encore d'une importante marge vis-à-vis des entreprises, or sans les entreprises, elle n'a que peu de crédibilité.

Avec le nouveau Gouvernement, le nouvel accord-cadre, les *guidelines* sont de savoir quels seront les défis mis en place entre le secteur et le politique et ce sur quoi l'ASBL doit mettre les « bouchées doubles ».

Il est important de disposer d'outils statistiques et de KPI's qui soient fiables. La création des PFE sur les 3, 4, 5 dernières années a permis de mettre en place une série d'activités, de missions et de structurer ces missions. Néanmoins, avec les OIP, il faut se mettre d'accord pour que l'ensemble des PFE adopte le même genre de KPI's et le même type d'objectifs.

Il faut développer des collaborations, renforcer davantage les liens avec les entreprises. Il faut également simplifier les processus administratifs et adopter un langage adapté aux entreprises. Il est effectivement essentiel de pouvoir, au sein des PFE, avoir la réflexion sur la stratégie à adopter au niveau du secteur.

Aujourd'hui, Digitalcity.brussels et ses partenaires constatent que des décisions ne sont pas prises sur des stratégies emploi et formation au sein du PFE. C'est étrange parce que, au sein de ces PFE, il y a les institutions publiques, souvent avec les directions générales ou les représentants des directions générales, et les secteurs. Il devrait être possible d'aller plus loin dans ce sens, de renforcer le rôle de stratégie emploi formation au niveau des PFE.

Il reste des défis. Digitalcity.brussels a développé son propre business plan, par exemple, et veut aller au bout de ce business plan – qui se développe via trois axes : l'image (notoriété), la qualité des prestations (qualité des services) et le financement (plan financier). Ce dernier permet de dégager des marges sur des activités « vendues » aux entreprises que sont, notamment, la formation des travailleurs. Le défi de tous les jours est de continuer à intégrer les équipes dans une vision commune. En effet, elles viennent d'institutions différentes, de cultures d'entreprises différentes, et c'est parfois encore un peu complexe d'imaginer ne former qu'une seule et même entité.

2.2. Exposé de Mme Laure Van Ranst, directrice générale Horeca Forma Be-Pro

Mme Laure Van Ranst (directrice générale d'Horeca Forma Be-Pro) se présente comme directrice générale d'Horeca Forma Be Pro, ce depuis juillet 2023. Elle présentera le rapport d'activités non pas d'Horeca Forma Be Pro, mais d'Horeca Be Pro. Elle

précise qu'ils ne sont pas un Pôle Formation Emploi, mais un centre de référence.

Ils travaillent dans le cadre d'Horeca Be Pro avec le secteur public et plus particulièrement avec Actiris et Bruxelles Formation. Par ailleurs, Horeca Forma Bruxelles est l'organisme de formation pour la commission paritaire 302 du fonds de formation du secteur. Ces deux organismes ont été réunis dans un seul lieu où se trouve Horeca Forma Be Pro. Mme Van Ranst est donc la directrice générale des deux ASBL, ce qui est plus simple. Elles se situent au même endroit, ont une même directrice générale, mais n'ont pas les mêmes objectifs, ni le même public, bien que certains publics leur soient communs.

Mme Van Ranst est là pour présenter le rapport d'activités d'Horeca Be Pro bien que Forma soit aussi très active. Elle n'en parlera pas aujourd'hui mais invite les députés à venir leur rendre visite pour parler de Forma.

Horeca Be Pro est une équipe de 30 travailleurs dont 9 personnes pour Be Pro. Depuis 2023, il y a eu quelques petits changements dans l'équipe, dont le recrutement pour BE pro, de 2 nouveaux collaborateurs : une personne pour la veille et une personne pour l'enseignement. Il est important de noter que la subvention reçue annuellement n'a pas évolué depuis des années. Or, l'ASBL a encore engagé deux personnes : leurs ressources humaines ont donc augmenté, ainsi que les frais généraux.

L'équipe se consolide aujourd'hui, et il s'agit d'une équipe solidaire qui travaille très bien ensemble. Cette équipe a connu quelques changements ces dernières années et est, maintenant, dans une période de stabilité. Il était important pour Mme Van Ranst de signaler que ces deux ASBL ne forment réellement qu'une seule équipe.

Il y a eu une volonté de changer le rapport d'activités cette année par rapport aux rapports d'activité des années précédentes, tout d'abord, car les résultats sont meilleurs que les années précédentes, et il était important pour l'ASBL de le montrer. Mais elle tenait également à axer davantage le rapport d'activités sur l'aspect qualitatif. Souvent, les rapports d'activité sont axés principalement sur l'aspect quantitatif. On voit beaucoup de chiffres, mais l'oratrice avait également envie de mettre en évidence ce qui a bien marché dans l'ASBL, ce qu'elle a dû adapter, ce qu'elle ne fera plus jamais, mais également les pistes pour l'année prochaine qui n'étaient pas toujours mentionnées dans le rapport d'activités.

Mme Van Ranst fait une petite parenthèse « Horeca Forma Be Pro » car il est important de signaler que, dans le secteur de l'Horeca, ils sont vraiment là dès le

départ. Cela veut dire qu'ils travaillent avec les élèves quand ils viennent chez eux avec leur classe, avec leur formateur et ils les accompagnent dans des formations spécifiques.

Ensuite, Horeca Forma Be Pro les accompagnera quand ils seront chercheurs d'emploi, et sera toujours là pour les aider et les former lorsqu'ils deviendront travailleurs. Ils redeviendront peut-être chercheurs d'emploi, parce que l'on sait que ce secteur fluctue beaucoup, mais l'ASBL sera toujours là. À un moment donné, ils voudront peut-être lancer leur propre entreprise, et l'ASBL sera là. Un jour, ils seront chefs d'entreprise, et l'ASBL sera là. Puis, qui sait, un jour, ils deviendront formateurs ou enseignants et l'ASBL sera là pour les former, voire même pour travailler avec eux. Il est important de montrer que l'ASBL est toujours là et que, même s'il existe une séparation entre Horeca Be Pro et Horeca Forma, cette entité accompagne jusqu'au bout toute personne qui a envie de travailler dans ce beau secteur qu'est l'Horeca.

Il existe de nombreuses activités au sein d'Horeca Be Pro qui sont, par exemple, le *testing*, le *screening* ou encore la validation des compétences. L'oratrice reviendra plus particulièrement sur la validation des compétences, mais il est important d'expliquer que toute personne qui entre en formation dans l'ASBL bénéficiera d'un screening et, lors d'un premier contact, pourra dire ce qu'elle connaît, ce qu'elle connaît moins, ce qu'elle a envie de travailler et ce qu'elle doit améliorer. Il y aura un vrai *testing* pour toutes les personnes en cuisine et cela prend du temps. En effet, il n'est possible de tester que trois personnes à la fois, ce pour vérifier chacun de leurs gestes et identifier précisément ce sur quoi ils doivent s'améliorer.

Les formations métiers sont les formations longues ou semi-longues pour les cuisiniers, et les premiers commis en cuisine, les coéquipiers en restauration urbaine, les réceptionnistes et les valets et femmes de chambre. Des formations courtes d'un à trois jours environ sont également données.

Horeca Be Pro donne des formations en tutorat. Les formations en tutorat sont des formations pour accompagner les entreprises dans lesquelles des stages sont dispensés ou simplement où il faut accueillir des nouveaux collaborateurs. Les stagiaires vont sur le terrain durant la moitié de leur formation. Il est important de les diriger vers des endroits où la personne qui va les recevoir sait comment travailler avec un stagiaire et a suivi la formation de tutorat chez Horeca Be Pro.

Des formations sont données aux élèves, aux enseignants et aux formateurs, aux chefs d'entreprise et aux starters, mais l'ASBL organise également une

quantité d'autres activités qui ne sont pas toujours visibles de prime abord. Il y a également des ateliers de découverte, des rencontres, des animations, des salons, des portes ouvertes, etc.

Pour les formations métiers qui ont été prises en charge en 2024 par Be Pro, il y a la formation réceptionniste, pour laquelle les deux premières semaines déterminent si les personnes sont au bon endroit. Ces personnes auront ensuite une formation de 11 semaines à temps plein chez Be Pro, puis une formation de 13 semaines sur le terrain. Au début, pour un groupe qui commence avec 14 personnes, il passe à 10 personnes. Sur ces 10 personnes, 8 terminent la formation et 7 trouvent finalement un emploi.

Concernant les cuisiniers, ce sont 15 semaines à temps plein et 16 semaines sur le terrain. Il y a eu 97 personnes en séance d'info, 51 étaient présentes, 38 tests techniques, 39 entretiens, 15 personnes sélectionnées, 14 ont commencé, 10 ont terminé la formation et 7 ont été mises à l'emploi en décembre 2024. Aujourd'hui, un groupe de 10 qui a commencé en septembre 2024, ils sont tous en stage et ils sont heureusement toujours 10.

Il y a deux formations coéquipiers en restauration urbaine. Ce sont des formations extrêmement courtes, de 4 à 5 semaines de stage. Pour ces formations, 262 personnes assistent à la séance d'information.

En effet, les formations extrêmement courtes attirent davantage, mais sur 178 personnes présentes, 105 vont en entretien, 28 sont sélectionnées pour 24 personnes qui terminent le cursus (un groupe de 13 et un groupe de 11), et 15 personnes qui sont mises à l'emploi. Il est constaté que les formations courtes ne donnent pas toujours accès à l'emploi parce que cette formation est destinée à des personnes qui n'ont aucun prérequis dans le secteur et qui sont très contentes d'avoir une formation rapide qui leur permettra de pouvoir postuler dans la *fast good* à Bruxelles.

Il s'agit de restaurants ou de snacks de midi avec un certain niveau de qualité et dans lesquels, l'ASBL, lorsqu'elle met en stage, sait qu'il y aura un tuteur derrière et que ces entreprises engagent. Malheureusement, ce sont des personnes qui ont parfois intégré trop vite le secteur, n'ont pas eu le temps de mûrir leur projet, n'ont pas eu le temps de voir si c'était vraiment ce qu'elles voulaient faire.

L'oratrice constate également énormément de problèmes de santé mentale parmi les stagiaires. Ce sont clairement les points « santé mentale » et « logement » qui font que les stagiaires arrêtent. Par exemple, pour l'instant, un des serveurs a un pro-

blème de logement. Or, quand une personne n'a pas de logement, elle ne peut pas être en formation toute la journée et se concentrer sur celle-ci. Cette situation à Bruxelles pose de vrais problèmes sur le terrain. Logement et santé mentale sont des sujets vraiment très complexes. L'oratrice vient du secteur de la formation et cela fait des années que c'est le cas. Il s'agit de personnes qui ne trouvent pas de logement à Bruxelles et qui n'ont pas d'endroit où dormir parce que leur bail est terminé et qu'elles ne trouvent pas un nouveau logement si elles n'ont pas de contrat de travail.

Pour chaque groupe, les principales raisons pour lesquelles les personnes partent viennent de là; c'est inscrit dans le rapport d'activités. Cette réalité a été vérifiée en amont. Il y a eu 105 entretiens pour les CRU, ce qui est énorme. Chaque entretien prend environ 30 minutes. Pourtant, l'ASBL arrive à la fin à sélectionner des personnes qu'elle pensait stables et avec l'esprit disponible pour se former, ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas.

Il existe également des modules courts qui sont faits pour des personnes qui ont déjà travaillé dans le secteur et qui, à un moment donné, ont perdu leur emploi et ont besoin d'avoir un renforcement dans quelques matières très précises. Il est constaté que ces personnes ont toujours travaillé dans le même type de restaurant et ne connaissent pas d'autre type de cuisine, par exemple. Pour cela, l'ASBL a organisé 127 sessions et a délivré 1.061 attestations. Environ 8 participants sont présents en moyenne en 2024. Aujourd'hui, il est important de signaler une augmentation au sein de tous les groupes (entre 10 et 14 personnes).

Par ailleurs, 291 personnes uniques y ont participé. Si 1.061 attestations sont délivrées pour 291 personnes uniques, cela signifie que des personnes suivent plusieurs modules, mais c'est le principe. Chaque fois qu'un *testing* est réalisé, l'ASBL repère quelles sont les compétences bien précises que ces personnes doivent acquérir pour trouver un emploi plus facilement, ce qui permet de les inscrire à différents modules courts durant lesquels elles sont accompagnées. Pour cela, il y a 59 % de mise à l'emploi dans l'année.

Concernant les formations à destination des travailleurs, Mme Van Ranst mentionne uniquement ce que fait Be Pro, mais de nombreuses formations sont données dans le cadre de Horeca Forma Bruxelles.

Des formations sont données pour le tutorat et cela amène quelques difficultés. En effet, ce type de formation a encore du mal à être remplie aujourd'hui car les chefs d'entreprise ou les personnes qui ont des responsabilités dans les restaurants n'ont pas tou-

jours le temps de se former. 42 personnes ont été formées en 2024. Pourtant, il y a encore des personnes qui ont l'espoir et l'envie de se lancer dans ce beau secteur de l'Horeca.

Hub Bruxelles, avec qui l'ASBL travaille en collaboration, organise chaque année « Kokotte » dans deux lieux différents où quelques personnes peuvent se tester dans un restaurant pendant quatre mois. L'ASBL accompagne également ces personnes et est présente pendant toute la sélection, sans pour autant être membre du jury. À la fin, quand Hub Bruxelles choisit les personnes qui iront dans le lieu, l'ASBL les accompagne et les forme en amont sur les points qui ont déjà été repérés comme étant des points faibles pour eux. Ensuite, il leur est proposé un plan de formation à la sortie.

Pour les entrepreneurs plus particulièrement, 259 attestations de participation ont été délivrées. Même si ce chiffre est en hausse, cela ne permet pas encore de remplir toutes les formations qui sont à destination des entrepreneurs. L'ASBL a pourtant ajouté des formations techniques. La question se pose de savoir pourquoi ces formations techniques ont été ajoutées pour des chefs d'entreprise qui, *a priori*, ne sont pas ceux qui devraient être en cuisine ou en salle.

En réalité, aujourd'hui, avec l'absentéisme que le secteur connaît et avec les difficultés que peuvent avoir les chefs d'entreprise à engager, bien souvent un chef d'entreprise se retrouve derrière les fourneaux ou en salle et doit donc apprendre à le faire. Des bases ont ainsi été incluses en formation technique parce qu'il est indispensable qu'ils s'y connaissent un minimum et qu'ils puissent correctement engager et appréhender les compétences de leurs employés.

Concernant la formation « enseignement », les deux semestres ont été extrêmement différents. Le premier semestre a été fantastique; le deuxième a été catastrophique. De janvier à juin, ce sont de bonnes périodes pour l'enseignement, alors que de septembre à décembre, c'est compliqué. En septembre et octobre, les classes sont créées et les élèves tentent de se lancer. Ils voient ensuite ce qu'ils feront pendant l'année, puis les congés et les examens suivent, et l'année est terminée.

Il est donc vrai que septembre-décembre n'est pas une bonne période pour se former. Pourtant, l'ASBL a travaillé avec eux, a organisé des journées de réflexion avec tous les chefs d'atelier pour tenter de voir comment faire en sorte de faciliter la situation. Il faut dire que, dans l'enseignement aujourd'hui, au niveau de l'Horeca, les classes ne sont pas remplies. Quand ils viennent, ils ne savent pas toujours combien d'élèves assisteront à la formation. Bien souvent,

des cours ont dû être annulés le jour même parce qu'il n'y avait que 2-3 personnes ou même personne.

Des forums jeunes, des portes ouvertes pour les jeunes, une participation aux défis des talents, une organisation de rencontres de l'orientation ... Tant d'événements sont organisés par l'ASBL.

L'oratrice met en avant un projet qui fut organisé pour booster particulièrement les jeunes grâce au SPF Emploi. Même si beaucoup est déjà mis en place pour les jeunes, cela reste compliqué d'avoir des jeunes qui s'engagent dans l'Horeca, on parle ici des « vraiment jeunes » Il s'agit en réalité davantage d'un secteur de reconversion.

Les anciens graphistes, les personnes qui ont fait de la communication, etc. sont tous chez Horeca Be Pro. C'est un petit peu caricatural, mais il n'y a pas énormément de vocation chez les adolescents. Il faut toucher les jeunes, mais l'ASBL pense qu'il faut surtout toucher et rassurer les parents car ce sont surtout eux qui bloqueront leurs enfants pour le secteur de l'Horeca.

Concernant l'identité pédagogique de l'ASBL, elle est très forte. Pour elle, tout formateur qui y donne des formations doit remplir un appel d'offres et doit pouvoir répondre à des objectifs pédagogiques. Si ce n'est pas suffisamment clair, si la structure n'est pas là, s'il n'y a pas d'objectif pédagogique clair, le formateur ne sera pas pris.

L'ASBL est exigeante et elle sait que c'est parfois fatigant de remplir ce type de documents pour des formateurs externes, mais c'est important. Il importe également que le participant soit acteur de son apprentissage, qu'il puisse vraiment décider de son parcours.

La dimension de durabilité est insérée dans toutes les formations. En effet, il est important d'aborder la question de la gestion des déchets et de l'approvisionnement dans toutes les formations. Au lieu de faire des formations spécifiques sur le sujet, ils s'aperçoivent que cela touche davantage les personnes si c'est abordé de manière transversale, dans toutes les formations.

Un des axes de l'identité pédagogique de l'ASBL est celui des outils d'ancrage, de l'évaluation continue. L'expérience professionnelle du formateur est également mobilisée et valorisée. La digitalisation est raisonnée, comme pour la durabilité. La digitalisation est utilisée comme un outil dans toutes les formations et il y a moins de formations uniquement sur la digitalisation.

À cet égard, 66 suivis pédagogiques ont été organisés, ce qui implique que les formateurs sont observés durant leurs formations. Même ceux qui sont formateurs depuis 20 ans sont observés et ont un retour de ces observations.

L'ASBL a créé des jeux, comme des *escape rooms*, des jeux de société, etc. Elle suit également les évaluations des stagiaires et des formateurs.

Au niveau de l'emploi, Horeca Be Pro travaille avec Actiris. Deux personnes d'Actiris travaillent dans les locaux, font des séances d'information et ont des contacts avec les antennes d'Actiris.

Beaucoup de personnes provenant des antennes Actiris sont invitées, ainsi que les employés d'OISP, pour leur montrer comment travaille l'ASBL, ce que représente le secteur aujourd'hui. Un outil d'orientation a été créé pour les OISP afin de voir si les participants ont des talents recherchés dans l'Horeca. Beaucoup d'entretiens ont été effectués. L'ASBL rencontre régulièrement d'anciens stagiaires, chercheurs d'emploi, elle organise des ateliers emploi et poursuit les *screenings*. L'année passée, les deux personnes qui travaillent chez Horeca Be Pro ont créé 64 offres directement, suite au renvoi vers Actiris, par les consultants d'Horeca Forma.

Par rapport à la validation des compétences, il y a eu 11 réussites, 5 échecs et 2 *no-show*. Ce n'est pas beaucoup mais il faut encore travailler en la matière, ce n'est pas populaire dans le secteur. Aujourd'hui, si les personnes travaillent, elles prouveront sur le terrain ce qu'elles savent faire. Ce sera moins un diplôme qui sera nécessaire, mais l'ASBL mise toujours dessus. Horeca Forma vient d'engager un deuxième chargé de projet pour travailler plus directement avec les entreprises, pour essayer de montrer que c'est également important pour les personnes de pouvoir valoriser ce diplôme.

En termes de promotion, l'ASBL participe à de nombreux salons, comme le salon de la formation ou encore le « Bruxelles Bar Show ». Ce week-end, de nombreux outils promotionnels ont été créés sur les réseaux sociaux, de même que des supports différents et la campagne secteur. Le site internet est en train d'être complètement revu pour être beaucoup plus intuitif.

Le principal échec pour la promotion en 2024 est le partenariat avec BasicFit. Cela n'a pas du tout fonctionné. En 2025, ce serait bien que la veille sectorielle devienne Zoom 302, sachant que 302 est la commission paritaire dont fait partie Horeca Forma Be Pro. L'idée est d'avoir une identité propre à la veille parce qu'elle développe beaucoup d'opportunités. L'ASBL

compte encore travailler sur la communication, les salons, un nouvel ERP et moderniser les cuisines.

Concernant la campagne publicitaire, on peut la trouver dans le métro, sur Instagram, sur Snapchat et sur TikTok. Un petit film est également disponible sur le site web. Cette campagne a été financée grâce au budget « pénuries » reçu par l'ASBL. Une importante promotion a été menée cette année. La veille a également été boostée et remet tous les mois un article spécialisé sur le secteur.

Désormais, des tableaux de bord sont régulièrement effectués. Horeca Be Pro vient de finir une étude sur le service en salle, une autre aussi sur l'alimentation durable et est en train de préparer une étude sur le *catering*.

Selon l'intervenante, l'avenir, c'est former, innover, être solidaire, car c'est un secteur qui a besoin de solidarité. Il faut attirer toujours plus, surtout les parents, et trouver des nouveaux modèles adaptés aux chercheurs d'emploi qui ont besoin de soutien.

Il faudra également s'adapter au changement dans l'enseignement, puisque maintenant, avec le tronc commun, la situation est légèrement différente. Il faudra former, toujours « se former, se former, se déformer, se réformer et se reformer ».

Mme Van Ranst clôture son intervention en montrant une photo qui représente bien le secteur. C'est un secteur qui est en mouvement, qui bouge, qui passe, et parfois, certains s'arrêtent, d'autres discutent, d'autres encore observent. C'est un secteur qui sera toujours là, on le sait, mais c'est un secteur qui a besoin d'aide aujourd'hui, qui a besoin de budgets supplémentaires. L'ASBL forme aujourd'hui, ses groupes sont tous pleins, mais il faut que le secteur puisse engager. Évidemment, il y a de la place, mais il n'y a pas toujours l'argent pour engager, et il est important de le signaler. Il faut toujours davantage de personnes, et l'oratrice espère que la situation continuera de s'améliorer.

2.3. Discussion

Mme Angelina Chan (MR) remercie chaleureusement M. Rucci et Mme Van Ranst pour la clarté et la richesse de leur présentation, ainsi que pour l'engagement et le travail considérable réalisé dans leurs structures respectives.

Dans le cadre de cette nouvelle session d'audition consacrée à la formation professionnelle en Région bruxelloise, les députés ont pu, en amont, prendre connaissance des rapports d'activité, et c'est avec beaucoup d'intérêt que la députée souhaite s'adres-

ser aux deux intervenants. Cette thématique la touche particulièrement. Étant elle-même issue d'Haïti et née dans une famille de restaurateurs, elle mesure tant le privilège que représentent l'accès et la maîtrise des outils numériques que la complexité à recruter dans l'Horeca, surtout lorsque l'on propose une cuisine qui sort des standards traditionnels, avec des techniques parfois spécifiques, et parfois absentes des formations classiques.

M. Rucci évoque la volonté de renforcer l'attractivité numérique auprès des publics aujourd'hui sous-représentés, les femmes et les jeunes de quartiers moins favorisés. Quels sont les leviers concrets ou les partenariats cibles qu'il envisage pour y parvenir efficacement ?

Avec la réforme fédérale du chômage, on peut s'attendre à une augmentation du nombre de reconversions professionnelles. Quel rôle spécifique Digitalcity.brussels peut-il jouer en tant qu'acteur clé pour accompagner cette transition vers les métiers porteurs du numérique ?

M. Rucci collabore avec Actiris, Bruxelles Formation et d'autres acteurs publics. Quel bilan tire-t-il de ces partenariats ? Constate-t-il des axes d'amélioration pour mieux coordonner les actions ? Enfin, comment ses actions s'articulent-elles avec les ENP, donc les espaces publics numériques présents à Bruxelles ?

Y a-t-il, selon M. Rucci, des redondances à éviter ou, au contraire, des complémentarités à renforcer pour optimiser l'offre de formation et d'accompagnement au niveau régional ?

Avec le rapport 2024 qui présente des résultats encourageants, quel bilan Mme Van Ranst tire-t-elle des formations dispensées, notamment en termes de taux d'insertion professionnel et de satisfaction des bénéficiaires ?

Dispose-t-elle aujourd'hui d'outils ou d'indicateurs permettant de suivre l'évolution des compétences acquises et le parcours des bénéficiaires à moyen terme, notamment pour savoir s'ils restent en emploi, progressent ou changent de cap ? Mme Van Ranst a parlé de la difficulté d'engager pour les entreprises parce que cela coûte cher, mais il y a une pénurie et la pénurie de main-d'œuvre dans l'Horeca reste un défi important. Comment adapte-t-elle les formations et partenariats avec les entreprises pour répondre à cette situation et mieux préparer les apprenants à la réalité du terrain ?

Une fois terminées et attestées, est-ce que les formations proposées permettent également d'obtenir un accès à la profession, notamment pour celles et ceux qui souhaiteraient ouvrir leur propre restaurant ?

Enfin, avec la réforme fédérale qui limite la durée d'accès aux allocations de chômage, Mme Van Ranst anticipe-t-elle une augmentation significative de la demande de formation et, surtout, Horeca Forma Be Pro est-il en capacité d'absorber un tel afflux de chercheurs d'emploi en reconversion ?

La députée remercie encore les orateurs pour leur travail accompli.

Mme Aline Godfrin (MR) intervient en complément pour le groupe MR. Elle remercie sa collègue qui a déjà posé les grandes questions. Les orateurs ont fait deux présentations extrêmement intéressantes et il est vrai que la commission avait à cœur de pouvoir les entendre.

En ce qui concerne le recrutement des formateurs, le secteur de l'IT est un domaine en constante évolution. Les orateurs ont notamment parlé de l'intelligence artificielle. Comment adaptent-ils leurs référentiels à l'évolution des besoins et des technologies qui évoluent très rapidement ? Comment recrutent-ils les formateurs ? Ont-ils suffisamment de formateurs aujourd'hui qui répondent aux attentes du marché et des entreprises ? Comment collaborent-ils avec les forces en présence dans ce domaine au niveau régional ? Le plan de relance avait lancé Fari en collaboration avec la VUB et l'ULB. Existe-t-il des synergies, des ponts créés entre elles et Digitalcity.brussels ?

Concernant l'emploi, les orateurs ont parlé d'un taux d'insertion de 70 % des stagiaires. Évidemment, ce taux est déjà assez élevé et c'est réjouissant. Ont-ils une idée de la durée des engagements après cela – CDD et CDI ? Disposent-ils de ces données ?

Les orateurs collaborent beaucoup avec les services publics et c'est une bonne chose. Les services publics ont besoin d'être informatisés. Ont-ils une idée du taux de stagiaires qui partent dans le secteur public et ceux qui partent dans le secteur privé ?

Concernant l'Horeca, Mme Chan a parlé des mesures du Gouvernement Arizona; on sait à quel point les flexi-jobs ont pu transformer le milieu de l'Horeca et les engagements. Ce sont des métiers à la fois extraordinaires mais parfois pénibles en termes d'horaires de travail avec des horaires coupés. Pourtant, les flexi-jobs ont le vent en poupe. Horeca Be Pro fait-il une promotion de ces flexi-jobs pour aider à l'insertion à l'emploi des personnes qui y sont passées ?

Au niveau des profils, cela reste extrêmement complexe de garder les personnes accrochées à leur formation. Comment Horeca Be Pro fait-il le casting des personnes qui se forment chez eux ? La majorité est-elle envoyée par Actiris ou y a-t-il une tentative

de créer un produit d'appel à partir de chez Horeca Be Pro ?

Enfin, la députée trouve les mentorats intéressants car un restaurant qui vous prend sous votre aile est parfois considéré comme une famille. C'est sans doute une formule qui aide les personnes à s'inscrire dans la longue durée au niveau de leur emploi. En effet, trouver des partenaires reste difficile alors que ce sont des métiers en pénurie. Horeca Be Pro dispose-t-il d'informations supplémentaires à communiquer à ce sujet ?

M. Yusuf Yildiz (PS) remercie M. Rucci et Mme Van Ranst pour leur présence aujourd'hui et pour leur engagement en faveur de la formation et de l'emploi à Bruxelles.

Leurs institutions jouent un rôle clé dans l'adéquation entre les compétences des chercheurs d'emploi et les besoins du marché de travail. Il souhaite leur poser quelques questions afin de mieux comprendre les défis, les solutions qu'ils proposent face aux problématiques rencontrées par les chercheurs d'emploi bruxellois.

Il s'adresse d'abord à Monsieur Rucci. Un des principaux obstacles à l'embauche à Bruxelles est la question du néerlandais. Beaucoup de chercheurs d'emploi pourtant qualifiés peinent à trouver du travail car la maîtrise de cette langue est quasi systématiquement exigée. Digitalcity.brussels tient-il compte de cette réalité ? Ont-ils mis en place des initiatives pour aider les chercheurs d'emploi à surmonter cette difficulté, que ce soit via des modules linguistiques intégrés aux formations ou des partenariats avec des acteurs spécialisés ?

Le frein majeur à l'embauche dans cette Région, surtout pour les jeunes diplômés, est le manque d'expérience. Même après avoir fait des études, suivi une formation et acquis des compétences, beaucoup voient leur candidature rejetée par manque d'expérience. Dans quelles mesures les stages proposés dans les formations de Digitalcity.brussels leur permettent-ils de contourner cet obstacle ? Quel est le taux d'embauche des personnes ayant terminé leur formation après leur stage ?

Enfin, le député souhaite évoquer l'impact de l'intelligence artificielle sur le marché du travail. L'intelligence artificielle crée, certes, de nouvelles opportunités professionnelles, mais elle risque également de remplacer certains emplois. M. Rucci pense-t-il être face à un paradoxe ? Comment Digitalcity.brussels anticipe-t-il ces changements ? Quelles sont, selon lui, les compétences clés à développer pour préparer au mieux les travailleurs de demain, en

tenant compte de la présence croissante de l'intelligence artificielle ?

Le député s'adresse à présent à Madame Van Ranst. Le secteur de l'Horeca à Bruxelles est confronté à une pénurie de main-d'œuvre de plus en plus préoccupante. Malgré une forte demande de personnel, de nombreux postes restent vacants. Les conditions de travail dans l'Horeca sont souvent perçues comme difficiles avec des horaires contraignants, une forte pression et une rémunération parfois jugée insuffisante. Dans quelles mesures les personnes sont-elles formées à ces réalités ?

Mme Van Ranst travaille-t-elle avec les employeurs pour favoriser un environnement de travail plus attractif et durable ? Y a-t-il d'autres éléments propres au secteur de l'Horeca qui peuvent faire passer l'envie aux citoyens de s'engager dans les métiers de ce secteur ?

Concernant le néerlandais, y a-t-il un volet linguistique intégré dans les formations ? Sur la question de l'expérience, quel est le taux d'embauche des personnes ayant suivi les formations ?

Les formations sont-elles suffisantes pour surmonter le manque d'expérience souvent reproché aux chercheurs d'emploi ? Enfin, sur la digitalisation du secteur avec l'émergence des caisses connectées, des plateformes de commandes en ligne et l'automatisation de certaines tâches, les formations sont-elles adaptées à ces nouvelles réalités ? Quel est l'avenir du secteur de l'Horeca face à ces évolutions technologiques ?

Mme Isabelle Emmery (PS) a eu l'occasion de visiter l'Horeca Forma Be Pro et a été fortement impressionnée par la qualité du lieu et de ses équipements.

Mme Van Ranst a parlé de problèmes de santé mentale et de logement, qui sont des problèmes évidemment récurrents en Région bruxelloise, mais spécifiquement pour l'Horeca. La pénurie, le manque d'attrait vient sans doute et même très certainement des conditions de travail. Mme Van Ranst a pointé dans son exposé, et cela se reflète également dans le rapport d'activités, la question de l'augmentation des contrats flexibles (les flexi-jobs, les étudiants, la sous-traitance) au détriment de ce que tout le monde essaie d'obtenir pour pouvoir s'ancrer dans la société et créer une famille : un CDI.

L'augmentation de ces CDD à temps partiel dans le secteur a pour conséquence que les chercheurs d'emploi hésitent à accepter d'entrer dans ce type de formation par peur de perdre leurs allocations de chô-

mage pour, finalement, se retrouver avec un travail qui ne rencontrerait pas leurs envies.

Sur cette question de pouvoir contrer cette peur des demandeurs d'emploi de ne pas entrer dans ce type de secteur parce que les CDI ne sont pas à la clé, y a-t-il des actions que Mme Van Ranst pourrait mettre en place, ou suggérer de mettre en place au niveau politique, afin d'améliorer l'orientation et l'accompagnement de ces chercheurs d'emploi dans le secteur de l'Horeca ? Y a-t-il des besoins en formation qui pourraient être une piste dans ce contexte de flexibilité ?

Mme Van Ranst a également parlé de durabilité, en spécifiant que, pour elle, il s'agit d'une question transversale, qu'elle aborde la question de la gestion des déchets et de l'approvisionnement de manière transversale dans ses formations, mais, par la cellule veille, elle a entamé une étude sur les freins à l'adoption de l'alimentation durable dans l'Horeca. Peut-elle déjà fournir des conclusions de cette étude ? Quels sont ces principaux freins, et quelles sont les actions qu'elle pourrait entreprendre pour mieux accompagner le secteur vers cette durabilité ?

En termes de communication, les concours de cuisine ont le vent en poupe et les émissions de ce type abondent. Mme Van Ranst développe-t-elle ce type de concours qui pourrait également donner une image attractive de ces formations ? La compétition semble appréciée dans le monde actuel et cela pourrait être une autre manière d'aborder la situation.

La députée se permet de reprendre trois questions qu'elle trouve intéressantes et qui ont été rédigées par la présidente, laquelle ne peut les développer elle-même puisqu'elle préside la réunion. Ces questions s'adressent à Monsieur Rucci.

Il a mentionné la nécessité de former aux enjeux de cybersécurité, d'intelligence artificielle et de toutes ces innovations nécessaires. Mais ces formations incluent-elles des modules spécifiques sur l'impact environnemental du numérique comme l'écoconception des logiciels, mais également la gestion énergétique des *data centers* ? C'est une réalité à prendre également en considération.

L'une des priorités est de gagner la confiance des entreprises, M. Rucci l'a abondamment dit. Comment travaille-t-il avec celles-ci pour améliorer la diversité et l'inclusion dans le secteur, notamment en attirant davantage de femmes ?

On sait que les femmes, ainsi que les personnes issues de milieux sous-représentés, sont encore trop absentes des domaines de la science, de la technologie, etc. Comment travaille-t-il sur ce sujet ?

M. Rucci a précisé qu'il travaillait avec les établissements scolaires pour sensibiliser les jeunes aux opportunités professionnelles numériques des secondaires, mais ce sujet n'était pas assez développé. Peut-il en dire plus ?

Mme Stéphanie Lange (Les Engagés) se joint à ses collègues pour remercier les orateurs de leur présence et pour leurs exposés très intéressants.

Quelle est la différence entre les centres de référence et les Pôles Formation Emploi ? La députée a l'impression qu'il existe de nombreux acteurs dans le secteur de la formation professionnelle, que chacun a sa spécificité, variété d'acteurs qu'il est important de garder.

Y a-t-il des éléments à simplifier pour que le citoyen s'y retrouve ?

Une question générale lui tient particulièrement à cœur, à savoir si les formations sont également adaptées aux personnes en situation de handicap, et si de nombreuses personnes en situation de handicap suivent ces formations ? Quels sont les types de handicap le plus souvent rencontrés ?

M. Rucci a évoqué la difficulté de trouver des acteurs. A-t-il, dans ce cadre-là, des pistes de solutions concrètes pour attirer plus d'acteurs ? Il a également parlé de l'encadrement de l'intelligence artificielle. Y est-il favorable ? Dans l'affirmative, quelles sont les propositions qu'il peut faire dans ce cadre ? Quelle est la proportion hommes-femmes dans les formations ?

M. Rucci a également évoqué le fait qu'avec le nouveau Gouvernement sera lancé un nouvel accord-cadre. Y a-t-il des éléments qu'il souhaite absolument voir apparaître dans ce nouvel accord-cadre ?

Mme Van Ranst est-elle financée uniquement par la Commission communautaire française ou également par la Région bruxelloise ? Au total, combien de modules de formation sont dispensés ?

Mme Joëlle Maison (DéFI) remercie les orateurs pour leurs exposés respectifs. En revanche, elle ne remercie pas ses collègues qui ont posé toutes les questions qui figuraient déjà sur sa liste.

M. Rucci présente un type de formation plutôt de bon niveau qui cible un public plus jeune, plus diplômé que dans les autres Pôles Formation Emploi. Comment compte-t-il se positionner par rapport au futur contexte de suspension des allocations de chômage après deux ans, face à un public qui cherchera un emploi plus rapidement qui sera peut-être un autre public que le public d'aujourd'hui. Souhaite-t-il mainte-

nir sa spécificité de « bon niveau » ou attirer un public plus large et, le cas échéant, de quelle manière ?

Le point du logement et de la santé mentale relevé par Mme Van Ranst est tout à fait corroboré de façon scientifique. Les personnes qui n'ont pas de logement n'arrivent pas à prendre les bonnes décisions tout simplement parce qu'il y a un niveau de stress, et donc de cortisol, qui bloquent littéralement leur apprentissage. C'est le cas pour les élèves harcelés, mais également pour les personnes qui ne trouvent pas de logement ou qui rencontrent des difficultés très importantes dans leur vie.

Dans ces deux domaines en particulier, il y a de grands défis pour le futur nouveau Gouvernement bruxellois de trouver en priorité des nouvelles formes d'habitat, notamment des habitats intergénérationnels, et d'inciter les personnes qui vivent dans des grands logements à les partager de façon plus générale.

Toujours évoquant l'école, Mme Van Ranst a parlé du tronc commun et des nouveaux défis auxquels elle devait s'adapter par rapport à l'instauration du tronc commun. D'après elle, c'était une formation de reconversion plutôt que de premier choix. Au vu du tronc commun, et pas seulement de son éventuel allongement ou pas au-delà de la deuxième année secondaire, il y a effectivement un défi très important à rencontrer pour les jeunes et les très jeunes qui fréquentent l'école primaire. Mme Van Ranst a-t-elle déjà entrepris des actions, vu que le tronc commun est déjà assez avancé et qu'il comporte une dimension nouvellement polytechnique, depuis quelques années, dans laquelle les métiers qui font partie de son centre de référence ont toute leur place ?

La députée a la conviction que les défis de l'enseignement ne sont pas seulement d'attirer un public qui n'est pas formé vers des formations universitaires ou de haut niveau, mais d'attirer également un public qui n'est pas nécessairement destiné aux métiers techniques ou aux métiers de la restauration. Pour avoir créé une école à rayonnement musical des classes primaires, les jeunes et les très jeunes sont peut-être plus perméables au fait d'être attirés ou d'avoir leur talent suscité par quelque chose qui leur est montré et qu'on ne leur aurait peut-être pas forcément montré.

Mme Van Ranst a-t-elle déjà entamé des actions avec les écoles et, notamment, auprès des élèves du primaire ? Ce tronc commun polytechnique, le décroisement entre les matières et le fait que l'école n'est plus seulement un lieu d'apprentissage théorique mais également technique et pratique, avec des ponts entre les différentes matières, constitue une formidable opportunité.

Comment Mme Van Ranst reçoit-elle le fait de favoriser et d'élargir très fort le travail étudiant au Fédéral ? N'est-ce pas contre-productif pour attirer des chercheurs d'emploi ?

M. Jean-Pierre Rucci (directeur général de Digitalcity.brussels) tentera de se montrer complet dans ses réponses et, sans doute qu'en répondant à l'une des questions, il satisfera la curiosité d'autres.

Une première question a été posée sur l'attrait de certains publics, et notamment des femmes, et c'est un peu transversal dans les inquiétudes des uns et des autres. L'étude *Gender Scan*, assez conséquente, montre que la problématique de l'accès aux filières de mathématiques, de sciences, de technologies et d'ingénierie qui se pose aux personnes, et notamment aux femmes, c'est la famille et l'école. Ces deux sphères n'encouragent pas, ou très peu, les filles, les femmes, les jeunes filles, à se lancer dans des filières comme celles-là. Lorsque l'on a ces données en main, on peut se poser la question de savoir quels rôles jouent la famille, l'éducation et l'école dans le contexte de l'accompagnement du choix des filières de formation ou des métiers chez les filles.

De manière très générale, un Pôle Formation Emploi, un CDR, la formation en général, ne peuvent pas résoudre tous les problèmes qui se sont posés ou accumulés en amont. Dans le contexte de la formation, il y a l'aspect « enseignement », mais aussi de plus en plus de difficultés qui sont rencontrées par les publics d'aujourd'hui. Ces difficultés sont liées à l'éducation, à la santé mentale et à d'autres problèmes qui émergent actuellement de la société.

Concrètement, ces constats peuvent être faits, mais Digitalcity.brussels mise sur un rôle et sur une adaptation au niveau de l'enseignement, afin de permettre aux enfants dès le plus jeune âge, en primaire et en secondaire, d'avoir accès, par exemple, à des cours de logique de programmation, d'être sensibilisés aux biais que les algorithmes peuvent créer dans l'utilisation des réseaux sociaux, etc. C'est une éducation qui doit se faire en amont et qui permettra peut-être, à un moment donné, aux jeunes et à la société de faire les bons choix dans les filières de formation et d'enseignement et, surtout, d'être armés pour affronter ce monde du digital et des technologies qui exige des prérequis et des compétences souvent assez élevées.

En ce qui concerne la question de la reconversion professionnelle, Digitalcity.brussels a l'ambition de pouvoir, à un moment donné, être un interlocuteur en tant que Pôle Formation Emploi dans les licenciements collectifs. Avec d'autres Pôles Formation Emploi, ils ont la possibilité, en amont, de pouvoir apporter des solutions adéquates en termes de for-

mation et d'accompagnement à ces personnes qui sont dans des phases de licenciements collectifs.

Il existe plusieurs sortes de licenciements collectifs. À Bruxelles, un drame social a eu lieu chez Audi. Très rapidement, avec Actiris, le Forem et le VDAB Bruxelles Formation, des cellules de JobDay ont été mises en place. Mais pour le personnel d'Audi, en tant que tel, ce n'était pas une opportunité car, compte tenu des indemnités que les personnes avaient reçues, d'une part, et compte tenu du niveau d'expertise dont ces personnes disposaient, d'autre part, ce n'était pas ce type de dispositif qui était, au départ, jugé le plus important.

En revanche, tous les sous-traitants d'Audi pour lesquels les qualifications et les compétences du personnel sont moins importantes subissent aujourd'hui de plein fouet cette vague de licenciements, de manière indirecte, et malheureusement très peu de solutions sont mises en place pour ces personnes. Il y a donc parfois un décalage.

Digitalcity.brussels travaille avec le CEFORA, dans le cadre de la reconversion professionnelle et de l'*outplacement*. Les personnes de la commission paritaire 200 qui sont dans une phase d'*outplacement* peuvent venir s'adresser au CEFORA et, notamment, à l'offre de formation du CEFORA. Elles peuvent suivre gratuitement un accompagnement, d'une part, et des formations qui sont financées à hauteur des moyens que l'entreprise finance au niveau du fonds, d'autre part.

Concernant le bilan du partenariat avec Actiris et Bruxelles Formation : dès le départ, il y a eu cette situation où des personnes de structures et de cultures d'entreprises différentes se sont retrouvées à devoir collaborer. D'énormes efforts ont été faits au niveau du comité de direction pour aplanir des tensions qui pouvaient éventuellement subsister ou exister en interne.

Des activités comme un DigitalcityWatch ont été développées en interne. Il s'agit de quatre réunions par an où se réunit l'ensemble des équipes d'Actiris, de Bruxelles Formation, de l'ASBL et du secteur, lors desquelles ils partagent sur leurs propres métiers et sur le développement des connaissances. Le prochain DigitalcityWatch aura lieu le 17 avril lors duquel il y aura une thématique, souvent informatique, où un des formateurs fera une petite démonstration de ce qu'est qu'un technicien *hardware*. Il démontrera et expliquera ce qui se trouve dans un portable. C'est anecdotique, mais, en même temps, pédagogique. Cela permet de consolider les liens entre les différentes personnes. C'est un aspect *team building* au niveau des équipes. Cette collaboration en interne fonctionne très bien; il s'agit d'un cadre inspirant au niveau du travail.

Concernant la collaboration au niveau institutionnel, il y a eu sans doute des difficultés au démarrage. Ces difficultés se sont aplanies aujourd'hui et on sent une vraie volonté de collaborer mais également, et c'est important dans un partenariat, une reconnaissance mutuelle des qualités des uns et des autres, ce qui n'a peut-être pas toujours été à l'ordre du jour des réunions passées.

Le moteur d'un PFE, c'est le comité de direction. Il peut exister des tensions au niveau du conseil d'administration et en soi ce n'est pas très grave. Mais si cela fonctionne au niveau du comité de direction, c'est l'activité et les projets qui en pâtissent. Une bonne collaboration au niveau du comité de direction signifie une interconnexion entre les partenaires et alors, les équipes avancent et il est possible de travailler correctement.

Concernant l'articulation avec les EPN et les autres OIP ou OISP, M. Rucci fait une distinction entre les espaces publics numériques et eux. Ce n'est pas vraiment la vocation de Digitalcity.brussels de s'occuper de l'alphabétisation numérique. Eux sont dans la formation, c'est ce qui se passe derrière les PC qui les intéresse. Les personnes qui programment, qui établissent des réseaux, éventuellement les techniciens, les personnes qui créent des sites web, qui développent des applications via l'intelligence artificielle, qui s'occupent de sécuriser des infrastructures IT, des sites et autres, sont les vrais métiers de Digitalcity.brussels.

L'alphabétisation numérique, l'aspect « initiation au logiciel », à Internet, etc., ce qui était le cœur de l'activité des EPN, ce n'est pas vraiment le domaine de Digitalcity.brussels. Mais Digitalcity.brussels est très proche d'autres organismes d'insertion et de formation. M. Rucci prend ici surtout pour cible les OISP. Quelques-uns travaillent sur des métiers de l'informatique, notamment de technicien PC réseaux : le COFTeN, Interface 3, CF2M, le Casi-UO et un néerlandophone, qui s'appelle INTEC-Brussels.

Ceux-là sont partenaires à part entière du PFE et membres de l'assemblée générale. Il existe, par ailleurs, au niveau du Pôle Formation Emploi, un laboratoire de technicien PC réseaux où deux actions sont menées : la validation des compétences et la validation des acquis des unités de fin de formation pour ces centres de formation spécialisés qui forment au technicien PC réseaux et qui constituent une combinaison des unités de formation qui seront retrouvées dans l'enseignement.

Ils peuvent valider leurs compétences ou les unités de formation au niveau du PFE. Il existe donc un partenariat très étroit avec les OISP. Digitalcity.brussels a également des collaborations avec BeCode, ainsi que

des contacts avec Molengeek et avec Le Wagon. Non seulement une concurrence est installée entre eux mais il y a également plus ou moins une concurrence avec ce que Digitalcity.brussels propose. Cependant, et il ne s'agit pas ici d'une question de jugement de valeur, ils ne font simplement pas la même chose même si les intitulés de formations sont quasiment tous les mêmes.

Pour la même formation, elle sera faite en trois semaines à tel endroit et en dix mois chez Digitalcity.brussels. Aujourd'hui, sur le marché, il y a un besoin, une nécessité de réguler ce que se fait au niveau régional et d'avoir une certaine forme de rigueur sur la communication qui est faite envers les chercheurs d'emploi.

S'il faut clarifier la communication au niveau des chercheurs d'emploi dans le sens de la réforme du chômage qui est attendue, il faut continuer à communiquer clairement sur le besoin de personnes au niveau des entreprises. Par contre, des spécialistes en sécurité, en cybersécurité, ne pourront pas être formés en trois semaines ou des développeurs en quinze jours. Ce n'est tout bonnement pas faisable.

L'intervenant raconte une anecdote durant laquelle il était présent au Salon de la formation organisé par Bruxelles Formation, lequel s'est déroulé il a peu. S'y trouvait une jeune dame voilée qui avait suivi une formation à Molengeek. Ce sont des formations où les personnes sont livrées à elles-mêmes. La méthodologie est plutôt adaptée pour ceux qui ont cet esprit d'entreprendre, de se prendre en main directement. Ils sont une trentaine, voire une quarantaine, dans cette situation en formation. Cette dame est venue voir le stand de Digitalcity.brussels et a raconté avoir suivi une formation chez Molengeek et y avoir appris beaucoup. Mais elle a avoué avoir besoin de suivre un apprentissage structuré, d'évoluer dans un cadre bien précis et légitime, et elle estimait que ce que Digitalcity.brussels proposait correspondait mieux à ce qu'elle recherchait.

Les procédures sont ce qu'elles sont, avec des séances d'informations, etc. Il n'y a pas seulement les offres qui sont intéressantes ou non, mais également l'apprentissage et les personnes, avec une forme de besoin peut-être plus scolaire et plus organisé, plus structuré, plus accompagné.

Concernant le recrutement des formateurs et l'adaptation des contenus de formations de Digitalcity.brussels, il reste deux formateurs dans le pilier « formations ». Ces formateurs donnent des cours plutôt orientés web et autres. Pour le reste, 99 % des formateurs sont des formateurs issus du monde de l'entreprise, souvent des entreprises qui ont pignon sur rue, qui répondent à des marchés publics pour la

formation des chercheurs d'emploi. C'est très cadré; cela veut dire que, d'année en année – ce sont des marchés qui courent généralement sur quatre ans –, les montants qui sont demandés par ces entreprises spécialisées sont de plus en plus conséquents.

Il y a donc effectivement une question de rareté sur le marché, de pénurie pour les métiers, mais ces métiers sont également ceux des formateurs. Il s'agit d'un cercle vicieux où ce qui est rare est cher, et cela coûte donc de plus en plus cher. Pour donner un ordre d'idée, il n'est pas rare qu'un formateur demande 1.800 euros pour une journée de formation. Digitalcity.brussels est donc parfois confronté à des coûts exorbitants s'il veut proposer des formations en lien avec les besoins des entreprises.

Concernant l'adaptation des programmes, Digitalcity.brussels a un catalogue de formations, notamment pour la formation continue des travailleurs, de plus de 100 modules de formation. Tous ne sont pas actifs et ouverts en calendrier, mais tous sont revus systématiquement d'année en année. Certains sont « mis au frais » parce qu'ils ne sont plus utilisés, d'autres sont réactualisés, et d'autres viennent enrichir le catalogue. Le catalogue s'épaissit d'année en année.

Pour les chercheurs d'emploi, c'est exactement la même situation. M. Rucci souligne ici la qualité du travail des conseillers pédagogiques de Bruxelles Formation sur le suivi, l'ingénierie de formation, c'est-à-dire le développement des contenus de formation, qui leur permet d'avoir un niveau de qualité de leurs formations. Il reconnaît que Digitalcity.brussels a vraiment des formations de qualité. Ces conseillers pédagogiques, ou les personnes de l'ASBL qui travaillent au niveau de la formation en continu, sont en contact quotidien avec les formateurs et l'adaptation se fait même parfois pendant la formation. Cela veut dire que, si quelque chose ne fonctionne pas, ils réagissent tout de suite, adaptent soit en termes de contenu, rajoutent une journée, retirent une journée, la remplacent. Mais ce type d'adaptation est fait systématiquement tout au long de la formation. Au moment où une offre ou un catalogue est republié, ils s'assurent que la formation répond réellement aux demandes et aux besoins du marché.

Concernant les questions relatives au taux d'emploi, M. Rucci a mentionné un taux d'emploi de 70 %, ce qui est un résultat tout à fait intéressant et positif. Malheureusement, Digitalcity.brussels manque de données objectives sur les types de contrats ou la durée de ces contrats. Ils savent que le stage, les FPIE jouent un rôle important dans leur secteur parce que l'ASBL met sur le marché des profils juniors et, souvent, les stages ou les FPIE sont de bons outils

pour permettre à ces juniors de devenir crédibles au regard des entreprises.

Digitalcity.brussels essaye de plus en plus de développer des parcours formation-emploi. Ce sont des dispositifs qui existent également au niveau d'Actiris et de Bruxelles Formation. Une entreprise qui, à elle seule, a un besoin particulier d'engagements de minimum 10 personnes, peut faire appel à l'ASBL qui peut développer un programme de formation sur mesure. Elle s'investit dans le développement du programme, elle valide le programme de formation et proposera éventuellement des *masterclass*, des experts pour développer certains aspects du contenu, et elle peut évidemment intervenir en proposant des formateurs.

En amont, cette entreprise dira quel type de profil elle recherche, si elle veut, par exemple, au moins 50 % de femmes qui parlent anglais, néerlandais, qui ont un permis de conduire, etc. Au final, l'entreprise s'engage à engager au moins 80 % du groupe.

Néanmoins, ce type de dispositif présente des difficultés. Il faut que l'entreprise s'investisse de manière concrète sur le long terme pendant toute la durée du projet, qui peut parfois durer sept, huit, neuf mois. Une personne de l'entreprise doit pouvoir gérer ce projet avec les coordinateurs du PFE. Aucune caution financière n'est demandée à l'entreprise, mais il faudrait peut-être le faire en cas de non-respect de l'engagement du nombre prévu de personnes.

Il faut sans doute y réfléchir parce que les entreprises peuvent se tourner vers des dispositifs comme les FPIE, des types de contrats de travail qui sont à destination de profils juniors, des bonnes premières marches pour accéder à des emplois plus définitifs. Il faut réfléchir à un cadre afin de cadenasser l'entreprise dans ses projets autrement que via un engagement par une convention non contraignante signée avec le PFE, Actiris et Bruxelles Formation. Cette caution pourrait être un cofinancement payé à l'avance par l'entreprise pour l'engagement de ces candidats.

Concernant l'impact de l'intelligence artificielle, on constate aujourd'hui qu'il est très fort sur toute une série de métiers, en partie ceux de l'IT, notamment dans le domaine du développement et de la cybersécurité. M. Rucci a récemment vu les chiffres des engagements des développeurs aux Etats-Unis, et a constaté qu'ils ont chuté de près de 60 % en 2 ans. Il ne sait pas s'il y a un lien de cause à effet direct avec l'intelligence artificielle mais il est clair que demain, en quelques jours et en autodidacte, tout le monde pourra devenir un bon petit développeur en allant sur ChatGPT et en le questionnant sur la manière de démarrer un site web, par exemple.

C'est également vrai pour certains métiers dans le domaine des ressources humaines. Aujourd'hui, il est loisible d'établir tout un processus de recrutement pour une personne, un collègue, etc., en interrogeant ou en écrivant un prompt dans ChatGPT. Ce dernier fera l'annonce, présentera le type de questions qui seront à poser lors de l'interrogatoire et fera un *pré-screening* sur les candidats et les profils qui seront reçus. Il pourra également régler les problèmes comme, par exemple, la question du salaire, en le calculant selon le CV et l'expérience de la personne engagée.

La société évolue vers un modèle où l'intelligence artificielle peut très clairement remplacer des postes, sans parler des métiers du marketing et de la communication. Par exemple, pour élaborer un rapport d'activités, il suffit d'injecter des données, des tableaux Excel et de demander à ChatGPT d'en faire un rapport d'activités. Cela fait gagner énormément de temps.

Au niveau des équipes, Digitalcity.brussels travaille avec Read AI. Ce dernier enregistre les réunions et en fait un rapport précis en fin de réunion. L'intelligence artificielle représente un outil qui aidera dans le quotidien, mais qui aura un impact sur certaines professions, et cela de manière conséquente.

Concernant le travail avec les écoles dans l'évaluation de l'accord-cadre, c'est un écueil sur les quatre années de l'accord-cadre 2020-2023. Ce n'est vraiment pas l'axe prioritaire chez Digitalcity.brussels pour plusieurs raisons. Tout d'abord, il s'agit d'une question de ressources et de disposition. Ils ont un responsable partenariat qui travaille de plus en plus sur des projets concrets avec les écoles, mais il y a ensuite un problème de ressources.

Ensuite, il y a un problème d'adaptation de l'offre de Digitalcity.brussels à leurs besoins, notamment par rapport à l'enseignement secondaire. Offrir aux écoles des salles avec des PC est-il vraiment nécessaire ? *A priori*, non, ce n'est pas une priorité. Par contre, il serait intéressant de proposer à des enseignants du secondaire des formations dans leur pratique de tous les jours. Mais actuellement, il n'y a pas de liens ou de filières qui ont été trouvés.

Au niveau de l'enseignement, il est très compliqué d'avoir la bonne personne de contact. Il est possible d'avoir de multiples contacts avec les écoles, mais il est parfois excessivement difficile de savoir comment s'organiser et qui coordonnera ce type de projet. Digitalcity.brussels est demandeur de n'avoir qu'une seule personne référente pour l'enseignement par rapport au Pôle Formation Emploi, au centre de compétences et au CDR.

Pour 2025-2026, Digitalcity.brussels développera des projets pour y amener les écoles et les jeunes issus, notamment, de première et deuxième secondaire, et à qui, par des témoignages et des démonstrations, ils essaieront de montrer ce que sont ces métiers, leur expliquer leurs finalités et de leur permettre d'accéder par la suite à ces métiers.

L'intervenant mentionne un projet qui s'appelle « Steamule ». C'est un projet mené à Bruxelles en partenariat avec les différents PFE, Logisticity, Construcity et Digitalcity, qui vise, grâce à des activités dans chacun des PFE, à faire en sorte qu'un maximum de jeunes soit informé sur les métiers en pénurie, les qualifications et les compétences.

Concernant l'inclusion et la diversité, si l'on regarde les chiffres de la CP200 et la cartographie du secteur en particulier, on constate qu'il y a 60 % de femmes. Mais, évidemment, il s'agit de manière plus large de toutes sortes de métiers. On y trouve les personnes qui travaillent dans les ressources humaines, les personnes qui travaillent dans les services financiers, etc. Il n'y a donc pas que les informaticiens.

Au niveau du secteur de l'IT, les femmes représentent environ 14 % ou 15 % des professionnels. Pourtant, de nombreuses initiatives sont prises. Dans le cadre du budget « pénuries », dans le cadre du Plan de relance et de résilience, Digitalcity.brussels a financé une campagne de communication ciblée sur les femmes et le secteur de l'IT.

Sur la chaîne YouTube de l'ASBL, il est possible de regarder une série de témoignages de femmes qui expliquent leur parcours. Parfois, elles viennent de filières qui sont tout à fait autres que celles de l'IT mais, à un moment donné, les technologies sont arrivées dans leur vie. Grâce à ces technologies, elles ont développé un business, elles ont trouvé un emploi. Aujourd'hui, lorsque Digitalcity.brussels cherche un témoignage pour documenter leur communication, ils essaient systématiquement de trouver une femme qui veut bien témoigner.

Concernant l'accès aux personnes porteuses de handicap, de nombreuses actions ont été mises en place chez Digitalcity.brussels. Ce n'est pas un obstacle en soi, mais ils ne sont pas spécialisés dans l'accompagnement de certains handicaps. Il y a des associations et des organismes qui sont professionnellement formés et adaptés pour le faire. L'ASBL n'est pas la mieux armée pour cela, par exemple, pour les personnes avec des troubles de la vue ou une cécité. Il existe une formation adaptée dans le domaine informatique, mais cela reste quand même relativement marginal.

À la demande et à compétences égales, Digitalcity.brussels a la possibilité d'accueillir tout type de personnes, mais ne constitue pas systématiquement des groupes. Par exemple, être testeur de logiciels est un travail très répétitif qui peut être abrutissant pour quelqu'un qui aime bien réfléchir, sortir du contexte, mais qui convient très bien à des personnes qui souffrent d'autisme. Elles sont très performantes dans ce type de métiers.

Malheureusement, l'ASBL n'a pas eu le contrat car c'est une entreprise anversoise qui était à la manœuvre. Non seulement, elle avait les formateurs pour les former, mais elle les recrutait également, parce que son métier était de tester des logiciels. Il y a donc également des opportunités pour différents publics pour les métiers de l'informatique et pour l'IT.

La différence entre les centres de référence et les Pôles Formation Emploi est que, dans ces derniers, il existe une réelle volonté de regrouper dans un même lieu l'ensemble des acteurs en emploi, par formation et par secteur. Ils étaient présents dans la structure, dans les centres, dans les conseils d'administration, les organes d'administration d'un CDR, mais chez Digitalcity.brussels il existe une réelle collaboration entre collègues.

Concernant la simplification dans l'écosystème de la formation, il est vrai qu'il existe de nombreux acteurs et opérateurs. M. Rucci observe cela, non seulement du côté des chercheurs d'emploi, mais également des entreprises. Lorsqu'avec ses collègues de Bruxelles Formation et d'Actiris, il présente Digitalcity.brussels, ils essaient de bannir le jargon que les entreprises ne comprennent pas. Cet effort doit être fait.

On peut garder l'écosystème tel qu'il est, mais cela impose un travail de clarification sur ce qui est fait ou non. Dans un Pôle Formation Emploi il n'y a pas d'un côté des acteurs qui sont de Bruxelles Formation et de l'autre ceux d'Actiris. Non, il s'agit d'un Pôle Formation Emploi où les projets de formation sont discutés, réfléchis avec le secteur et Actiris soutient ces projets de formation pour mettre les personnes à l'emploi. C'est ainsi que la situation est présentée aux entreprises.

Pour les chercheurs d'emploi, il est vrai qu'il existe une grande disparité dans l'offre de formation, souvent au détriment d'une clarification sur les contenus. Cela dit, les intitulés de formation ou de métier évoluent très vite dans le secteur de Digitalcity.brussels. De plus, ils peuvent être les mêmes pour différents niveaux de formation, avec des méthodologies et des durées différentes.

À ce niveau, une forme de labellisation ou de régulation ne serait-elle pas nécessaire par l'opérateur

public de formation ? Ce n'est pas à Digitalcity.brussels de le faire mais il faut avoir malgré tout une situation beaucoup plus cadrée, avec une cartographie de l'offre de formation, avec un niveau de lecture qui soit également clair, que cela corresponde éventuellement à des durées différentes, à des niveaux de prérequis différents, etc. Il est possible de tout vendre avec le marketing, ce que certains acteurs à Bruxelles font sans vergogne, avec des slogans et avec des contenus. Cela ne donne pas beaucoup de crédit lorsque les entreprises doivent récupérer certains candidats ou certaines personnes qui passent par ces filières de formation. Il faut faire relativement attention à l'offre de formation qui est proposée.

L'intervenant fait son *mea culpa* au sujet de l'accord-cadre. Il est vrai que l'enseignement est un point sur lequel Digitalcity.brussels doit vraiment travailler si un nouvel accord-cadre est lancé. Ce n'est pas lui qui négocie l'accord-cadre, ce sont les représentants sectoriels. Un des éléments est qu'il y a une volonté de préciser davantage les objectifs qui avaient été définis dans le premier accord-cadre, mais il faut rester dans un esprit de continuité dans la collaboration et dans les objectifs qui ont été établis.

« Préciser » implique que l'on puisse fixer un taux d'emploi à 70 %, mais il faut ensuite clarifier comment l'information sera recueillie, quels types d'objectifs seront fixés au départ et comment cela sera évalué. Aujourd'hui, force est de constater que cela n'avait pas réellement été fait en amont et Digitalcity.brussels est un peu dans l'écueil à ce niveau. Une continuité doit se faire, avec des clarifications sur les objectifs à fixer, en axant davantage les activités sur l'enseignement.

Digitalcity.brussels n'a pas de *data center* et ne travaille pas dans ce domaine où, en termes de consommation d'énergie, en termes de normes écologiques, etc., l'implication est beaucoup plus importante. Néanmoins, l'ASBL reste tout de même attentive dans certaines de ses formations.

Ce n'est pas faisable dans une formation d'un, de deux, de trois ou de cinq jours, mais pour les chercheurs d'emploi, et dans les formations pour les chercheurs d'emploi, ils essaient d'intégrer progressivement cette couche un peu plus responsable par l'application de certaines bonnes pratiques.

C'est comme dans la sécurité : l'erreur vient souvent de l'individu et non de la machine. Que ce soit au niveau du personnel, au niveau des chercheurs d'emploi ou dans la formation avec des formateurs qui sont également sensibilisés, ils essaient d'intégrer progressivement ce type de bonnes pratiques au sein des formations et de Digitalcity.brussels.

Par exemple, certaines imprimantes n'imprimeront pas des lettres entières, mais des petits points. C'est quasiment microscopique, mais ils utilisent, grâce à cela, 60 % d'encre en moins pour un texte aussi lisible qu'avec une imprimante classique. C'est ce type de bonnes pratiques qui peut se mettre en place et qui ne coûte pas d'argent. Cela permet de faire des économies car il y a moins d'encre consommée pour une bonne qualité au final. Dans les formations, dans le développement des concepts, la sensibilisation va plus loin. Ils travaillent avec le *cloud*. On parle de *data centers* qui constituent de vrais problèmes en termes de consommation d'énergie. Il faut donc sensibiliser les chercheurs d'emploi par rapport à ces problématiques.

Le néerlandais est-il un obstacle ? Aujourd'hui, le Pôle Formation Emploi a la chance d'avoir le VDAB comme partenaire, qui propose des formations en néerlandais. Au niveau de Bruxelles Formation, depuis un an, et, à part pour BF Langues- c'est tout nouveau dans le cadre des cursus Bruxelles Formation- des formations ont été développées en anglais.

Pour le néerlandais, l'ASBL s'est fait une raison : en discutant souvent avec les entreprises, ils ont constaté que la langue véhiculaire, le langage dans les entreprises IT, c'est l'anglais. Ils ont souvent des réunions avec des entreprises, et force est de constater que, même si quelqu'un vient des Pays-Bas ou vient de Flandre, s'il y a un francophone, même entre eux, c'est l'anglais qui est parlé. Lorsqu'il y a la possibilité de négocier avec une entreprise, elle souhaite l'efficacité. Si la personne qui est formée est efficace en anglais chez son client, elle veut qu'elle parle l'anglais. L'absence du néerlandais n'est souvent pas un obstacle.

Lorsque M. Rucci était responsable sectoriel au CEFORA, pour l'IT pour la Belgique, il avait des discussions avec HP. Chez eux, lorsqu'ils engageaient des personnes pour le *helpdesk*, ils devaient être trilingues. Peu importent les compétences techniques car ils allaient leur apprendre sur le lieu de travail. Ils leur donnaient un mois, un mois et demi de formation, sur les bases, « *helpdesk* premier niveau », deuxième niveau, troisième niveau, etc. Ce qu'ils voulaient, c'étaient des personnes bilingues, voire trilingues, qui puissent faire leur métier avec l'ensemble des utilisateurs en Belgique et, éventuellement, l'ensemble des clients d'HP en Belgique. Pour ces personnes, le néerlandais était non négociable, il fallait le connaître.

Par contre, pour quelqu'un qui travaillera sur un projet de développement ou sur un projet de cybersécurité, la documentation est en anglais, les collègues parlent anglais, donc c'est moins un obstacle.

Pour un responsable d'équipe, un responsable d'IT, qui doit négocier, ou traiter sur des aspects beaucoup plus pratiques avec son client néerlandophone, le niveau d'exigence sera un peu différent. Par contre, s'il a la maîtrise de l'anglais, cela se passe souvent très bien. Pour les commerciaux dans le secteur de l'IT, les personnes doivent être absolument trilingues parce que le business se fait entre Anvers, Gand et Louvain puisque 80 % des entreprises, et donc de l'emploi, se situent là-bas.

Mme Laure Van Ranst (directrice générale d'Horeca Forma Be-Pro) remercie les députés pour leurs questions et remarques, en général très positives. Par rapport au taux d'insertion, elle les invite à aller observer dans le rapport d'activités la plupart des taux d'insertion qui y sont chaque fois décrits.

En effet, le taux de satisfaction se calcule, mais il n'a malheureusement pas été intégré dans le rapport d'activités cette année, alors que ces taux sont très bons. L'oratrice en a fait la remarque à ses collègues pour l'année prochaine. Il y a un questionnaire d'évaluation après chaque formation et il serait dommage de ne pas l'y inclure.

Concernant les indicateurs à long terme sur l'insertion à l'emploi, il y a, d'un côté, des personnes d'Actiris chez Horeca Be Pro qui appellent régulièrement les anciens stagiaires pour savoir où ils sont, si ce sont des emplois permanents et stables. Par contre, au regard du RGPD, ils ne peuvent pas les suivre à plus long terme puisque, dans le cas d'Horeca Forma qui s'occupe davantage des travailleurs, ils doivent faire une séparation et ne peuvent pas suivre ces dossiers. Dans le cadre de Be Pro, le registre national leur permet de suivre ce qu'ils font, mais pas après.

Concernant la pénibilité du travail, les horaires coupés, la pénurie, etc., Horeca Be Pro a fait une énorme campagne de secteur et a eu beaucoup de soutien, mais le point d'orgue de cette campagne était un manifeste qui a été signé le 17 mars par les personnes de la Fédération Horeca Bruxelles, par la Brussels Hotel Association et par les représentants syndicaux afin de valoriser ces métiers, élever les standards et accroître l'attractivité. Tout cela a été fait avec pour fondation une gestion équitable et motivante, une gestion durable et responsable.

Tout cela a été acté dans 11 points qui sont visibles sur ChooseHoreca.Brussels où se trouve également le manifeste. Ce manifeste a été rédigé par tous les membres du conseil d'administration, qui sont les représentants des travailleurs, les représentants des employeurs et les représentants des pouvoirs publics. Il est intéressant de visiter ce site et de comprendre que le secteur change énormément. Depuis la Covid-19, beaucoup d'entreprises se sont remises en ques-

tion, les horaires de travail et les temps de travail ont été modifiés, les conditions étant désormais beaucoup plus agréables pour concilier vie privée et vie professionnelle.

En revanche, concernant les salaires, ils sont fixés en commission paritaire par des barèmes. L'ASBL n'a pas de prise là-dessus.

Par rapport à la difficulté d'engager et à quel point l'ASBL s'adapte dans ses formations, l'oratrice explique qu'il y a un an, personne ne suivait la formation « serveur ». Il y a deux ans, trois personnes la suivaient. C'est une formation difficile à remplir. Ils ont fait une étude sur le métier de serveur, ils ont interrogé les participants et ont tenté d'en comprendre les raisons. Ils ont revu leur programme de formation afin de l'adapter au mieux aux besoins du secteur. Aujourd'hui, ils sont très contents car la formation « serveur » est complète avec 12 serveurs qui sortiront quelques mois.

Concernant les jobs étudiants, il est certain qu'ils prennent une place énorme dans le secteur. Une analyse vient d'être effectuée en la matière. Dans cet article, il est expliqué qu'aujourd'hui, pour ce secteur qui a tellement de difficultés financières et avec les barèmes qui ont vraiment augmenté ces dernières années, le secteur fait évidemment appel aux étudiants.

Il faut comprendre que les étudiants sont souvent des personnes qui ont les codes de l'Horeca, qui eux-mêmes sont des consommateurs de l'Horeca, qui eux-mêmes ont déjà été au restaurant, qui eux-mêmes vont dans les cafés, qui savent comment être un bon serveur, car ils veulent un bon serveur lorsqu'ils sont consommateurs.

Les stagiaires chez Horeca Be Pro ne sont pas toujours des personnes qui font partie de l'Horeca en tant que consommateurs. Ce sont des personnes qui, de temps à autre, vont au snack. Beaucoup d'entre eux ne connaissent pas, par exemple, les différents fromages qui existent. Ces personnes n'ont pas toujours mangé du fromage dans leur vie, parce que ce n'était culturellement pas ainsi dans leur pays d'origine.

Ce sont des personnes qui ne savent pas ce qu'est un service dans un étoilé, qui ne savent pas ce qu'est un bon serveur, et qui ont tendance parfois à croire que le métier de service, c'est un métier où on se met « sous » le client, où on essaye de s'adapter, alors que de plus en plus, aujourd'hui, le client a envie d'être traité comme un ami. Il n'a pas envie d'être face à quelqu'un qui le traite comme s'il était président.

Ces codes culturels, les étudiants les ont intégrés. Or, les stagiaires ne les ont pas toujours. Ce sont

des choses qui s'apprennent, mais, évidemment, les étudiants trouvent plus facilement de l'emploi et le gardent également parfois plus facilement, notamment au début. L'ASBL travaille beaucoup sur cet aspect.

Il serait bon que ce soient toujours des personnes formées et des personnes avec un CDI qui arrivent à l'emploi, mais il est important de savoir que, si l'on demande à tout travailleur de l'Horeca comment il est arrivé dans le secteur, la plupart d'entre eux répond avoir commencé comme étudiant, avoir aimé le secteur et y être resté. Finalement, les étudiants qui travaillent dans l'Horeca constituent peut-être l'Horeca de demain.

Des formations en néerlandais langue étrangère sont données, dans lesquelles s'inscrivent de nombreux réceptionnistes d'hôtels. Ce sont principalement eux qui viennent à cette formation. Il y a des formations néerlandais langue étrangère mais également français langue étrangère. Il y a également du coaching individuel en néerlandais et en anglais.

Il faut savoir que les serveurs qui sortent de formation chez Horeca Be Pro avec un Certificat de compétences acquises en formation (CECAF) ont eu des cours de néerlandais car ils doivent avoir des notions de néerlandais.

L'ASBL pouvait choisir l'anglais ou le néerlandais et a fait le choix du néerlandais pour les serveurs, étant donné qu'ils sont à Bruxelles, même si l'idéal est d'y avoir les trois langues.

Concernant la digitalisation, elle se retrouve un petit peu dans toutes les formations mais l'ASBL continue toujours de se former sur le sujet. Par exemple, la veille fait très attention à ce qui sort en termes de nouveautés pour la digitalisation. Ils ont également participé encore la semaine passée à un salon Food Hotel Tech à Paris qui parlait de toute la tech aujourd'hui dans le secteur de l'Horeca.

On peut constater que c'est en hausse. Bien sûr, la digitalisation est intégrée dans les formations, mais il est important de comprendre que l'intelligence artificielle n'est pas une chose à étudier. Mme Van Ranst ne sait pas comment l'expliquer mais c'est comme la durabilité et l'inclusion qui, jusqu'à aujourd'hui, ont été les deux moteurs de l'ASBL. C'est la même situation pour la digitalisation. Ce sera utilisé différemment pour chaque métier.

L'intelligence artificielle est dix fois trop vaste. Il faut voir comment les réceptionnistes utiliseront certains outils, comment les personnes qui travaillent dans le *housekeeping* les utiliseront, comment les cuisiniers les utiliseront, etc. Il ne pourrait pas y avoir une seule

formation sur l'intelligence artificielle. Ce sont des éléments qui s'inséreront dans toutes les formations.

Elle précise que, cette année, toute l'équipe d'Horeca Forma Be Pro sera également formée aux outils qui existent dans le secteur. Ils doivent évidemment être mis au courant de ce qui se passe.

Par rapport à l'étude que fait la veille sur l'alimentation durable et sur la formation dans l'alimentation durable, elle se termine en mai. Il en ressort que certains profils de restaurateurs seront plus ou moins intéressés par ce type de formation. L'étude est quasiment terminée mais des premières conclusions permettent déjà de rebondir et de faire des propositions concrètes aux différents types de restaurateurs, avec des *personas* qui ressortent.

Pour chacun des *personas*, il est possible de déceler le type de formation ou d'action qui le séduira pour que, à un moment donné, il puisse se lancer dans l'alimentation durable. C'est clairement un point sur lequel l'ASBL travaille.

Concernant les concours de cuisine, ce n'est pas le métier de l'ASBL, mais ils en sont bien conscients. Ils ont d'ailleurs reçu le concours Be Cheffe en novembre dans leurs cuisines. Ils ont la chance de disposer de magnifiques cuisines de pointe. Le concours Be Cheffe met en valeur les femmes chefs dans le secteur. 15 participantes sont venues dans les locaux pour participer à ce concours. Un autre concours sera accueilli au mois de juin.

Ce n'est pas le *core business* de l'association, elle n'organise pas de concours, mais elle les accueille volontiers dans ses locaux tout à fait adaptés. Cela permet de faire connaître ses activités et le secteur.

Une question a été posée de savoir comment le citoyen s'y retrouve. La Cité des métiers est faite pour cela. C'est le point de contact pour tout le monde, des élèves à n'importe quel autre type de profil. Il importe de l'utiliser comme outil dès que possible.

Concernant le handicap, les deux grandes lignes de conduite que l'ASBL tente d'insuffler dans toutes ses formations sont la durabilité et l'inclusion. Il faut savoir que le secteur de l'Horeca est un des secteurs dans lequel il y a le plus de diversité de profils, dans lequel chacun peut venir. C'est le secteur dans lequel il y a peu de caractéristiques : toutes les cultures, tous les âges, tous les types de profils, tous les types de diplômes, des personnes sans expérience et des personnes avec de l'expérience, des personnes avec un handicap, des personnes sans handicap, etc. C'est un secteur très ouvert dans lequel chacun peut travailler.

Des formations pour des écoles spécialisées sont données chez Horeca Forma Be Pro, elles se déroulent très bien. Ce sont les mêmes formateurs qui donnent ces formations aux chercheurs d'emploi et aux travailleurs. Il n'est fait aucune différence. Il s'agit d'un secteur dans lequel il y a de la place pour les personnes porteuses d'un handicap.

Pour l'anecdote, il y a une chaîne de café qui s'appelle Pallet Café au Kenya, dans laquelle seuls des sourds travaillent. Mme Van Ranst y était récemment et cela se passe très bien. Elle est persuadée qu'il y a une place évidente pour de nombreux types de handicap, quels qu'ils soient, dans le secteur de l'Horeca. Les formateurs de l'ASBL sont formés à gérer une personne au profil spécifique comme une personne parmi d'autres au sein de la formation.

En septembre de l'an dernier, l'ASBL a organisé ses portes ouvertes lors desquelles Café Joyeux a été invité à venir. Il s'agit d'un café à Woluwe-Saint-Lambert qui emploie tout type de personnes porteuses d'un handicap. Il est même possible de leur acheter du café.

Concernant la question du groupe DéFI par rapport au tronc commun, l'ASBL s'adapte, comme toujours. Pour toucher les enfants, il faut toucher les parents. Cela peut évidemment se faire via le manifeste, c'est-à-dire via tout ce à quoi le secteur s'engage aujourd'hui : avoir des conditions de travail correctes, pouvoir se former, pouvoir avoir un management inspirant, etc. Ce sont des points qui rassurent les parents. Mais également, s'ils ont des enfants qui sont super motivés, ils auront davantage de mal à dire non. Cela peut se faire via les rencontres de l'orientation, les défis des talents, des événements que l'ASBL organise pour les personnes qui sont en deuxième secondaire.

Mme Van Ranst est également membre du conseil d'administration d'une école et elle remarque que les écoles secondaires générales ont tendance à aller visiter les écoles techniques pour montrer ce que sont les différents métiers. Les écoles techniques ne sont pas toujours celles qui donnent le plus envie ou qui montrent le plus ce qu'est le secteur.

C'est pour cela que l'ASBL essaie vraiment, via des événements comme les rencontres de l'orientation et le défi des talents, d'attirer les jeunes. Il est vrai que l'ASBL n'est pas encore vraiment focalisée sur les moins de 14 ans, elle essaie aujourd'hui de toucher les jeunes de 16 à 24 ans via de nombreuses options.

L'ASBL organisera un « Horeca tour » au mois de mai. Ce sera l'occasion de pouvoir aller dans deux établissements et de tester quatre métiers dans une

journée. Il est important que les jeunes sentent cette atmosphère.

Il est compliqué de toucher vraiment les tout-petits. En Wallonie, des stages d'été ont été faits pour les enfants en cuisine. L'oratrice, ayant des enfants elle-même, craint que, vu la difficulté de trouver des stages, des personnes tenteront de seulement « caser » leurs enfants en stage. L'ASBL n'ira pas sur ce terrain.

Mme Cécile Vaincel (présidente) remercie les deux orateurs pour leur exposé respectif et leurs réponses. Elle souligne que, dans cette commission, les exposés et les débats sont toujours de très grande qualité. La formation professionnelle a toujours été importante, mais elle prendra sans doute une dimension encore plus grande dans les prochaines années, en particulier durant cette législature.

Mme Laure Van Ranst (directrice générale d'Horeca Forma Be-Pro) ajoute que la formation professionnelle prendra, en effet, de plus en plus de poids, elle en est persuadée car il y a beaucoup de reconversions vers l'Horeca et il y en aura beaucoup dans tous les secteurs. La génération actuelle change et est beaucoup plus flexible. Elle ne conservera pas éternellement le même travail. Avec cette réalité, la formation professionnelle deviendra bientôt incontournable.

3. Réunion du 29 avril 2025

3.1. Exposé de Mme Nathalie Menendez Y Diaz, conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française

L'oratrice remplace M. Giroul, excusé suite à un accident. C'est pour elle l'occasion de présenter les activités de l'EFPP, mais aussi du SPFME. Elle précise qu'ils représentent un service de la Commission communautaire française, également investi dans l'opérationnalité puisque leurs services s'occupent également des stages en entreprise.

Tout d'abord, concernant l'alternance, l'intervenante rappelle leur slogan : « une formation, un stage, un métier ». Leurs services représentent actuellement 9.000 apprenants âgés de 19 à 30 ans. Parmi ces apprenants en formation de base, 65 % sont bruxellois. Elle ajoute des informations concernant la structure, à savoir la superficie de l'infrastructure dans laquelle ils se situent (15.000 m²) et les métiers représentés (plus de 90 répartis en 9 pôles).

Deux grandes filières structurent l'offre de formation de base : la filière jeunesse, destinée aux jeunes de 15 à 23 ans en apprentissage, et la filière adulte,

accessible à partir de 18 ans. Ces dispositifs sont complétés par des formations continues et des soutiens à l'entrepreneuriat.

Concernant la filière jeunesse, il s'agit en principe d'une formation d'une durée d'environ trois ans. Toutefois, l'oratrice souligne que cette durée est souvent prolongée à quatre voire cinq ans en raison d'un taux important de doublement et de décrochage. Le diplôme délivré à l'issue de cette formation est un certificat d'apprentissage homologué par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Dans ce cadre, treize formations sont proposées, réparties dans six secteurs différents. En moyenne, environ 500 apprenants fréquentent l'EFP chaque année dans cette filière.

S'agissant de la filière adulte, elle est accessible dès l'âge de 18 ans et s'étend sur une durée d'un à trois ans. Elle permet d'obtenir soit un diplôme de chef d'entreprise, soit un diplôme de coordination et d'encadrement, également homologués par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Les formations en apprentissage et en chef d'entreprise sont certifiantes. Chaque année, ce sont environ 5.000 apprenants qui fréquentent ce dispositif. En ce qui concerne la formation continue, celle-ci se compose de modules de courte durée, pouvant varier entre quelques jours et une à deux semaines. Environ 1.600 apprenants optent pour cette filière au sein de l'EFP, où 60 formations sont organisées chaque année. La formation continue soutient également l'entrepreneuriat. Elle est structurée par modules de trois heures, que les participants sélectionnent en fonction de leurs besoins spécifiques.

Depuis 2024, suite à la suppression de l'accès à la gestion en région Bruxelloise, la formation de base pour adulte « chef d'entreprise » qui comprend un volet gestion est en cours de révision. À ce titre, les équipes de l'EFP, du SFP ainsi que les conseillers pédagogiques sont actuellement mobilisés pour élaborer un nouveau référentiel. Ce dernier vise à remplacer l'ancien modèle, jugé trop rigide, au profit d'un cadre plus dynamique, conçu pour favoriser le développement effectif de compétences entrepreneuriales.

La pédagogie de l'alternance constitue le socle du dispositif de formation professionnelle. Elle repose sur un double apprentissage : un enseignement technique et théorique dispensé dans un centre de formation, combiné à une formation pratique en entreprise. L'oratrice insiste sur cet aspect, en affirmant que l'ADN même du service de formation professionnelle repose sur l'alternance et sur l'implication des entreprises.

Ce modèle d'alternance permet l'apprentissage d'un métier directement auprès de professionnel. Nous retrouvons des professionnels à la fois au sein des entreprises qui doivent désigner un tuteur avec cinq ans d'expérience dans le métier, et au sein du corps enseignant. Le SFP est chargé d'agréer les formateurs de l'EFP, avec une exigence : ces derniers doivent être en activité professionnelle. L'intervenante insiste sur cet aspect, qui doit être particulièrement mis en avant.

Du côté des formateurs de l'EFP, il s'agit de professionnels actifs dans le secteur pour lequel ils interviennent et les entreprises, pour leur part, doivent proposer un cadre immersif permettant l'acquisition concrète de compétences professionnelles via le tuteur.

L'alternance ne se réduit pas à un simple stage en entreprise. Elle implique une présence hebdomadaire de 38 heures, incluant trois à quatre jours en entreprise, en plus des cours au centre de formation. Pendant les jours de formation, les apprenants ne sont pas en congé. Ils bénéficient de 20 jours de congé légal, auxquels s'ajoutent quatre semaines supplémentaires pour les jeunes de 15 à 23 ans. Ce modèle est donc synonyme d'une immersion complète dans le monde du travail, et représente une voie de formation exigeante et structurante.

La formation en alternance exige un véritable investissement de la part des apprenants, qu'ils soient jeunes ou moins jeunes. Pour la filière jeune, la plupart des jeunes débutent à 16 ou 17 ans, voire plus rarement dès l'âge de 15 ans. D'autres entament leur parcours à 20 ou 25 ans. Mais le régime horaire de 38 heures hebdomadaires est le même pour tous, réparti entre le centre de formation et l'entreprise, il s'agit d'un rythme soutenu qui requiert une forte motivation. Ces personnes sont d'ores et déjà actives sur le marché du travail.

Toutes les personnes, de plus de 18 ans, engagées sous contrat d'apprentissage ou d'une convention de stage, sont assujetties à l'ONSS. Elles perçoivent une allocation mensuelle progressive. Pour les jeunes, cette allocation varie entre 350 et 660 euros par mois. Pour les adultes, elle s'élève entre 660 et 1.130 euros par mois, en fonction de l'année de formation et du niveau de qualification à l'entrée dans le dispositif.

L'alternance constitue un véritable tremplin vers l'emploi. 85 % des personnes diplômées trouvent un emploi à l'issue de leur formation. Il n'est pas rare que les apprenants soient embauchés par l'entreprise dans laquelle ils ont effectué l'ensemble de leur parcours. Ce dispositif offre ainsi aux entreprises l'opportunité de former leur propre personnel. Tout au long de la formation, ce système représente un coût

moindre pour l'entreprise, constituant ainsi un investissement stratégique sur l'avenir.

Outre les apprenants, le dispositif s'appuie sur un ensemble d'intervenants, dont les référents, anciennement appelés « délégués à la tutelle ». Ce changement de dénomination a eu lieu il y a environ un an et demi. La mission centrale du référent est d'accompagner le jeune au sein de son environnement professionnel. Chaque entreprise doit désigner un tuteur ayant une expérience significative dans le métier que l'apprenant souhaite exercer. Le référent joue un rôle d'interface entre l'apprenant et l'entreprise. Il organise des visites sur site, rencontre les apprenants, prend contact avec les tuteurs et s'assure du respect du plan de formation – annexé au contrat d'apprentissage ou à la convention de stage. Le cas échéant, il opère les ajustements nécessaires. Il s'agit en effet d'un plan de formation individualisé, conçu pour répondre aux besoins spécifiques de chaque apprenant dans le cadre de son parcours professionnel.

L'intervenante rappelle qu'environ 90 métiers sont structurés autour des pôles thématiques que sont l'alimentation, l'art, le Bien-Être, la mobilité, le numérique et le commerce. Ces pôles visent à représenter l'ensemble du marché de l'emploi à travers les formations proposées.

Il y a aussi un pôle gestion qui organise les cours généraux pour les 15-23 ans et le volet « gestion » pour les + de 18 ans inscrits en formation chef d'entreprise. Pour la filière « jeune », au regard des débats actuels (réforme systémique) qui entrevoit que les mineurs soient pris exclusivement en charge par l'enseignement, il est important de préciser que les cours généraux sont spécifiques par rapport à ce qui est proposé par l'enseignement.

Nos cours généraux pour la filière « jeune » ne sont pas basés sur le programme du CESS (même s'il y a toujours du français ou des mathématiques), le dispositif considère qu'il est nécessaire de proposer, en parallèle des cours techniques et professionnels, des compétences transversales renforcées aux jeunes apprenants. Cela inclut les soft skills. Elle précise qu'il faut être un peu plus large avec des matières telles que les mathématiques et le français. Ces compétences générales sont essentielles pour exercer un métier : bien s'exprimer, établir un devis, effectuer des calculs de base sont autant d'aptitudes indispensables à une insertion professionnelle réussie. Cette exigence de bases solides est donc particulièrement importante pour les jeunes inscrits dans la filière. L'approche est différente de celle de l'enseignement et donc complémentaire.

Pour le public adulte, « les cours professionnels sont complétés par un volet « gestion ». Il s'agit

de l'ADN de la formation qui repose sur la formation de futurs chefs d'entreprise. L'institution affiche aujourd'hui la volonté de développer davantage de compétences entrepreneuriales afin de rendre cette filière plus attractive.

Le pôle DORA constitue également une cellule essentielle au sein de l'EFPP, notamment pour l'accompagnement des 15-23 ans. Il a pour mission de soutenir et d'accompagner les jeunes tout au long de leur parcours de formation. L'EFPP accueille un public parfois en difficulté, confronté à des problématiques socio-économiques, ou en situation de décrochage dans d'autres dispositifs. Le rôle du pôle DORA est précisément de les soutenir, de les encadrer et de favoriser leur développement de compétences et l'obtention de leur certification.

Dans cette logique, il ne s'agit pas pour l'EFPP d'entrer en concurrence avec l'enseignement, mais bien d'agir en complémentarité. L'intervenante insiste sur la valeur ajoutée apportée par l'EFPP, notamment grâce à ses formateurs issus du monde professionnel. L'institution se distingue également par sa réactivité face aux évolutions du marché de l'emploi. Pour preuve, à ce jour, 26 formations proposées mènent à des métiers en pénurie, représentant un total de 2.173 apprenants.

Cette capacité d'adaptation rapide permet à l'EFPP de concevoir et mettre en œuvre une nouvelle formation en l'espace de 15 mois, avec une mise en place opérationnelle dès le mois de septembre suivant, grâce à l'engagement pédagogique des formateurs.

Les formateurs de l'EFPP sont envoyés chez Formaform afin d'acquérir des outils pédagogiques adaptés. Contrairement à l'enseignement classique, l'EFPP ne requiert ni CAP ni agrégation, mais met l'accent sur la pédagogie appliquée. Une cellule didactique interne travaille en étroite collaboration avec Formaform et les conseillers pédagogiques de la SFPME pour accompagner les formateurs dans cette démarche.

En ce qui concerne l'accompagnement des tuteurs en entreprise, l'EFPP/SFPME prévoit, en plus du lien établi avec le référent, qu'une équipe dédiée se déplace directement dans les entreprises pour former et outiller les tuteurs ayant au moins cinq ans d'expérience dans le métier, les tuteurs ne disposant pas toujours des outils pédagogiques pour transmettre directement leurs compétences, cette formation se fait sur site, au sein même des entreprises. Cette approche s'inscrit pleinement dans la logique de la pédagogie de l'alternance.

Parmi les atouts de l'EFPP figurent également la qualité des équipements mis à disposition des appre-

nants, souvent qualifiés d'équipements de pointe et enviés par d'autres structures.

Sur le plan financier, le dispositif est reconnu comme efficient. Le rapport APE indique clairement que le fait de dispenser une partie de la formation en entreprise permet de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité. Il s'agit donc d'un modèle de formation qui représente un investissement moindre pour les pouvoirs publics, tout en offrant de solides résultats.

Enfin, la gouvernance du dispositif repose sur l'implication conjointe du secteur professionnel et des pouvoirs publics. L'oratrice précise qu'elle représente à la fois l'administration et l'EFP. Des contrôles sont réalisés par l'administration, dans un esprit de collaboration active avec l'ensemble des parties prenantes.

En 2024, le Collège a validé le contrat de gestion de l'EFP, dont la mise en œuvre a été confiée conjointement avec le SFPME par le cabinet du ministre Bernard Clerfayt. Ce contrat s'inscrit dans un plan d'action structuré autour de 15 actions concrètes et de groupes de travail conjoints visant à améliorer certains indicateurs de performance. Il s'agit là d'une dynamique clairement partenariale.

Environ 30 partenaires sont impliqués dans ce dispositif, parmi lesquels la Cité des métiers, Bruxelles Formation, Formaform, les PFE ou encore l'IFAPME en Wallonie. L'Instance bassin est également un partenaire important et il est dommage qu'il ne soit pas auditionné dans le cadre de ces auditions au vu de la spécificité de son fonctionnement sur le territoire bruxellois et de son rôle d'espace d'échange et de coordination.

L'intervenante précise que l'EFP est aujourd'hui confronté à plusieurs défis majeurs, notamment celui d'augmenter et d'améliorer le taux d'alternance. La localisation bruxelloise de l'institution implique une densité variable d'entreprises, et donc parfois un manque de places de stage disponibles. L'EFP n'est pas toujours identifié dans certains secteurs professionnels, ce qui complique la recherche de lieux de stage, en particulier dans le secteur du numérique.

En matière de certification, le dispositif prévoit des certifications intermédiaires. Certaines personnes viennent en formation dans une logique d'acquisition ciblée de compétences, sans nécessairement viser une certification complète. Dans cette optique, l'EFP souhaite repenser l'organisation de ses parcours de formation par niveaux. Cette structuration permettrait à chacun de venir chercher précisément les compétences souhaitées – qu'il s'agisse de compétences techniques générales, techniques spécifiques ou

entrepreneuriales – tout en assurant qu'à chaque niveau corresponde une certification adaptée.

L'oratrice souligne la nécessité d'améliorer le taux d'accrochage des apprenants. Ce défi est directement lié à la nature des parcours proposés, mais aussi à l'accueil et à l'accompagnement d'un public souvent confronté à des difficultés, qu'il s'agisse de lacunes au niveau des compétences requises à l'entrée en formation ou de situations socio-économiques précaires.

Ce constat s'inscrit dans un contexte plus large, celui des réformes fédérales en cours. L'actuel Gouvernement étant en affaires courantes, une certaine inquiétude se manifeste concernant l'impact de ces réformes sur le secteur. S'il apparaît indispensable de clarifier le paysage de la formation professionnelle, tant à Bruxelles que dans l'espace francophone plus précisément, il est inquiétant que nous ne soyons pas suffisamment impliqués. Il existe en effet une forte demande pour des dispositifs tels que celui de l'EFP, perçu comme différent de l'enseignement et nous pouvons être forts de propositions.

La question du financement, y compris via les fonds européens, se pose également sérieusement. Des périodes de restrictions budgétaires sont à prévoir, soulevant des interrogations sur l'impact que cela pourrait avoir sur l'opérationnalité des missions de l'EFP. La perspective de devoir « faire plus avec moins » est préoccupante, d'autant plus qu'un pilotage éloigné des réalités bruxelloises est en train de se mettre en place, sans que les acteurs bruxellois soient systématiquement consultés. Cela génère une forme d'inquiétude, d'autant plus légitime que Bruxelles fonctionne selon des mécanismes parfois distincts, tant en termes de structures que de publics.

Enfin, l'accessibilité des locaux actuels de l'EFP, situés à Uccle, est identifiée comme une faiblesse structurelle. Une implantation supplémentaire du côté de Schaerbeek est souhaitée, afin d'améliorer la mobilité des apprenants et de mieux répondre aux réalités géographiques et sociales du territoire bruxellois.

3.2. Exposé de Mme Gaëlle Boulet, directrice de Formaform

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) exprime sa satisfaction d'être présente à cette audition, d'autant plus qu'elle se trouve aux côtés du SFPME, un partenaire avec lequel Formaform collabore quotidiennement et qui est également l'un de ses clients. Elle souligne la pertinence de cette coïncidence, qu'elle juge très cohérente.

Elle rappelle que Formaform est un dispositif actif sur l'ensemble du territoire de la Belgique francophone, et non limité à Bruxelles. Une part importante de ses bénéficiaires est issue de Wallonie, ce qui montre la dimension interrégionale du dispositif. Contrairement aux autres institutions entendues précédemment par la commission, qui s'adressent directement au public bénéficiaire, Formaform a une mission de deuxième ligne. Il s'adresse aux professionnels – formateurs, conseillers, coachs – qui, à leur tour, interagissent avec le public cible.

La mission de base de Formaform est de développer et de fédérer les compétences des acteurs de la formation, de l'orientation et de l'insertion socioprofessionnelle. Cette mission s'exerce à travers une approche innovante et des services adaptés. Elle consiste à rechercher des méthodes, des outils et des pratiques mieux alignés avec les attentes des entreprises et les évolutions de la société.

Mme Boulet précise que les acteurs de la formation professionnelle partagent une même mission, mais que celle-ci s'exerce de manières très diverses selon les structures. Par exemple, l'alternance, mentionnée précédemment lors des auditions, n'est pas une modalité utilisée par tous les opérateurs de formation. En fonction du type de public et de l'expertise propre à chaque opérateur, les méthodes et les approches varient. Le rôle de Formaform est donc de s'adapter à cette diversité tout en proposant des innovations pédagogiques pertinentes pour les différents contextes rencontrés. C'est là tout le défi que doit relever l'organisation.

L'intervenante attire l'attention sur le contexte particulier dans lequel se trouve actuellement Formaform. Elle indique que le Gouvernement wallon vient de prendre la décision d'arrêter, d'ici la fin de l'année, les projets financés par le plan de relance wallon. Ces projets constituaient une part importante de l'activité de Formaform. En particulier, l'orientation, qui faisait partie des missions développées dans ce cadre, devrait également cesser à la même échéance.

Elle revient ensuite sur les deux autres missions fondamentales de Formaform : la formation technique et la qualité. Elle précise que l'offre de services et l'offre de formations destinées aux professionnels de la formation, de l'orientation et de l'insertion constituent véritablement le cœur de métier de l'organisation.

Formaform a été créé pour assurer la formation initiale et continue des acteurs du secteur. Cette mission centrale est inscrite dans l'accord de coopération qui régit le fonctionnement de la structure. Toutefois, l'organisation ne se limite pas à la dispense de formations. Elle propose également une série d'autres

modalités d'apprentissage, comme l'accompagnement individuel ou collectif, les échanges de pratiques autour d'outils pédagogiques, ainsi que des expérimentations de méthodes.

Un espace dédié aux outils permet à ces professionnels de découvrir, de tester et de faire évoluer différentes approches pédagogiques. Il s'agit d'un lieu d'expérimentation et de mutualisation, favorisant le retour d'expérience, l'amélioration continue et l'innovation dans les pratiques professionnelles.

Mme Boulet précise que l'Agence Qualité, bien qu'intégrée à l'entité Formaform, bénéficie d'une certaine autonomie. Sa mission spécifique consiste à garantir la qualité des certifications et des évaluations délivrées par l'ensemble des acteurs de la formation professionnelle sur le territoire de la Belgique francophone.

Elle poursuit en expliquant que Formaform travaille également la modalité de l'immersion en entreprise, non pas à destination des stagiaires, mais bien des formateurs eux-mêmes. Des stages courts sont proposés afin que ces derniers puissent se confronter aux réalités du terrain, actualiser leurs connaissances, et enrichir leurs pratiques pédagogiques. Ces immersions sont complétées par des voyages apprenants, rendus possibles via des bourses itinérantes issues d'un projet Erasmus+.

L'offre de services de Formaform se structure autour d'un axe majeur d'apprentissage. Il s'agit de la formation initiale et continue des formateurs, représentée par un catalogue d'environ 120 formations.

Parallèlement, Formaform valorise la formation par les pairs. Cela passe par des échanges de pratiques, des communautés de pratiques, du tutorat, des sessions d'intervision, ainsi que par des moments de partage de savoir. Un cycle de conférences et d'autres événements de ce type sont organisés, dans la mesure où les professionnels apprennent beaucoup les uns des autres. La mise en place de ces événements s'est développée progressivement au fil des années, répondant au besoin de complémentarité des apprentissages en dehors du cadre classique des formations.

Mme Boulet note enfin qu'il est souvent difficile de mobiliser les formateurs sur certaines périodes, notamment en dehors de l'été, période durant laquelle leur planning est généralement complet et leurs formations déjà réservées.

L'intervenante indique que le volet événementiel, bien que ponctuel, fonctionne de manière satisfaisante. Parmi les événements phares, les « Estivales » sont organisées depuis plusieurs années. Elles se

déroulent traditionnellement à la fin du mois d'août, juste avant la rentrée, dans les centres de formation. L'oratrice compare ce dispositif à un festival de la formation, qui s'étale sur une période de quinze jours.

Elle mentionne également un autre événement important : le « Créathon », prévu pour la fin du mois d'avril. Il s'agit d'un format proche du « hackathon », centré sur l'innovation pédagogique. Les participants y développent collectivement des méthodologies pédagogiques, dans un cadre compétitif par équipes.

Un troisième événement structurant est la journée « Inspiralia », qui se tient en novembre. Elle vise à inspirer les professionnels de la formation, grâce aux témoignages et présentations d'autres professionnels du secteur. Ces rencontres permettent une mise en valeur des initiatives concrètes développées par les partenaires de Formaform, qui peuvent ainsi présenter leurs projets et échanger avec leurs pairs.

Une des spécificités reconnues de Formaform réside dans sa capacité à réunir des publics hybrides. Le dispositif favorise les rencontres interinstitutionnelles, encourageant ainsi une véritable mutualisation des pratiques. Ce croisement des publics constitue le cœur même de l'action de Formaform. Il permet un apprentissage mutuel et rompt l'isolement auquel sont souvent confrontés les professionnels, absorbés par les exigences quotidiennes de leurs institutions respectives.

Enfin, l'oratrice évoque l'existence de la « Ressourcerie », un espace dédié au recensement, à la diffusion et à l'échange d'outils pédagogiques et d'orientation, accessible à l'ensemble des professionnels concernés.

L'accompagnement proposé peut se faire de manière individuelle, collective ou institutionnelle. Concernant l'assurance qualité, les audits menés auprès des opérateurs ont déjà été évoqués. Une nouveauté notable réside dans le fait que Formaform finalise actuellement les démarches pour devenir un centre de validation de compétences dans le métier de formateur.

Ce processus a nécessité un travail conséquent, notamment pour l'élaboration d'un référentiel métier commun à l'ensemble des partenaires. Ce référentiel, désormais validé par le consortium de validation des compétences, est mis en œuvre sous forme d'une épreuve permettant l'obtention d'un titre de compétence officiellement reconnu.

Ainsi, Formaform s'inscrit pleinement dans une logique de reconnaissance du métier de formateur, au même titre que celui d'enseignant, en insistant sur

l'importance d'une meilleure visibilité et d'une reconnaissance formelle de cette fonction.

Par ailleurs, une action continue de recherche, de développement et de veille est menée afin de soutenir l'innovation. De nombreux projets internationaux et européens sont également lancés afin de nourrir la réflexion, expérimenter de nouvelles approches et s'inspirer des bonnes pratiques existantes.

Formaform est une institution relativement récente. Présente sur le terrain depuis treize ans en tant que projet soutenu par le FSE, elle n'a acquis une existence institutionnelle propre qu'en 2022, date à laquelle l'accord de coopération a été approuvé. Cette reconnaissance lui a conféré une identité juridique, permettant désormais à l'Office d'intérêt public de stabiliser ses services dans le paysage institutionnel et de développer des partenariats directs avec les autres institutions.

Avant cette reconnaissance, toute démarche nécessitait le recours à une structure tierce, en raison de l'absence de personnalité juridique propre. Il convient de souligner, dans ce contexte, l'importance accordée à la reconnaissance du métier de formateur comme levier essentiel pour lutter contre la pénurie de personnel qualifié. En réponse à cette pénurie bien réelle, Formaform joue un rôle central en fournissant aux institutions partenaires des formateurs dotés d'une pédagogie adaptée aux spécificités de leurs publics.

L'institution participe activement aux projets de politiques transversales actuellement promus par la réforme systémique. Elle accorde également une grande importance à la poursuite des collaborations avec les différents niveaux de l'enseignement – qu'il s'agisse de l'enseignement supérieur, qualifiant ou de la formation pour adultes – qui partagent avec Formaform une orientation commune vers les pratiques pédagogiques.

Cette proximité de finalités ouvre un champ important d'échanges et d'apprentissage mutuel entre acteurs. Un des défis majeurs pour l'avenir réside dans la pérennisation des projets lancés au cours des dernières années.

Depuis trois ans, Formaform concentre ses efforts sur trois axes majeurs : la formation des acteurs de l'orientation socioprofessionnelle, le développement des agences de qualité, et la formation technique. Cette dernière permet aux formateurs de se perfectionner techniquement dans leur métier d'origine, assurant ainsi une formation continue alignée sur les exigences et les évolutions du monde de l'entreprise.

Ces trois projets sont aujourd'hui menacés de suppression, en raison de la réorganisation potentielle du paysage de la formation professionnelle autour des futures coupoles telles que l'OFA, HOTLAB ou encore les centres de compétences. Le cadre reste incertain tant sur les modalités que sur le calendrier, ce qui engendre une instabilité forte. Cette situation constitue une réelle menace pour Formaform, qui pourrait perdre neuf collaborateurs sur un effectif de vingt-huit.

La qualité des compétences des formateurs et la garantie d'une formation de qualité constituent un fondement essentiel de la mission de Formaform. Il est indispensable de veiller à la qualité de toutes les formations délivrées tant dans les centres partenaires que sur l'ensemble du territoire. Il est également crucial que chaque opérateur assure la qualité des compétences de ses propres formateurs. Les quatre partenaires fondateurs de Formaform couvrent à la fois les opérateurs spécialisés dans l'alternance (tels que l'EFP et l'IFAPME) et ceux qui le sont moins (comme Bruxelles Formation et le Forem).

Outre ces partenariats, Formaform s'adresse également à un large éventail de publics dits « prioritaires » qui bénéficient gratuitement de ses services. Ceux-ci incluent notamment les utilisateurs des centres de validation de compétences, du consortium de validation, des Cités des métiers (au nombre de quatre), des carrefours métiers (au nombre d'une dizaine), des missions régionales pour l'emploi (dix au total), des OISP à Bruxelles et des CISP en Wallonie. S'y ajoutent les centres associés tels que les pôles emploi-formation et les centres de compétences de la Région wallonne.

Ce réseau étendu implique également une délocalisation des interventions. Afin de renforcer l'accessibilité de son offre, Formaform a mis en place des antennes structurelles réparties sur le territoire. Bien que son siège social soit basé à Louvain-la-Neuve – dans un souci de centralité géographique – les réalités de mobilité, notamment en Région bruxelloise, ont imposé la création de six antennes structurelles permettant aux formateurs et conseillers de suivre les formations proposées à proximité de leur lieu de résidence.

Le siège de Formaform est actuellement situé à Louvain-la-Neuve, mais un déménagement à Gembloux est prévu prochainement. Cette évolution s'inscrit dans une dynamique de croissance, malgré le fait que l'institution ne dispose d'une existence juridique autonome que depuis trois ans.

Formaform se distingue par un taux de satisfaction élevé et une fidélisation croissante de ses participants. En 2024, ce sont 4.197 personnes qui ont pris part aux formations proposées. Une particularité

notable réside dans la fréquence de participation de certains bénéficiaires, qui s'inscrivent à plusieurs formations successives. Ces formations sont généralement de courte durée.

Contrairement à certains partenaires proposant des modules de formation pouvant s'étendre sur plusieurs mois, Formaform privilégie des formats courts d'un, deux ou trois jours. Les parcours de formation initiale, plus structurés, peuvent atteindre une durée de dix à quinze jours, organisés de manière modulaire. Néanmoins, la majorité des offres demeure volontairement concise afin de s'adapter aux besoins spécifiques des professionnels concernés.

Un autre élément spécifique au dispositif est le maintien d'un décompte en jours de formation, alors même que les modalités pédagogiques ont largement évolué. Un des défis majeurs identifiés pour les mois et années à venir sera la redéfinition des indicateurs de mesure des apprentissages, lesquels ne se limitent plus au modèle traditionnel basé uniquement sur le nombre de jours de formation suivis.

Les principaux domaines d'intervention de Formaform sont la communication et la pédagogie. À ceux-ci s'ajoutent des thématiques variées comme la ludo-pédagogie, le numérique, l'accompagnement et l'orientation, la posture réflexive, les techniques d'animation, ainsi que des sujets en lien avec les transitions sociétales. Ces derniers englobent le développement durable, la diversité et l'inclusion. Enfin, l'expertise métier représente un axe spécifique qui permet de répondre aux besoins liés à la spécialisation de chaque formateur.

Le graphique présenté par l'intervenante met en évidence une forte présence du public en formation continue. La répartition par institution est clairement identifiée. La catégorie « autres » regroupe quant à elle les publics prioritaires, avec des variations significatives selon les institutions.

L'intervenante souligne qu'il est difficile de comparer les chiffres du Forum, qui rassemble environ 5.000 participants, avec ceux de Bruxelles Formation, dont le public est estimé à 500 personnes. Les deux institutions n'opèrent pas à la même échelle. Elle indique toutefois que les parlementaires peuvent constater les taux de participation élevés aux événements tels que les Estivales et Inspiralia, qui attirent un large public et favorisent les échanges de pratiques et le réseautage. Ces dimensions sont essentielles pour les professionnels du secteur.

Elle souhaite également mettre en lumière les évolutions observées. Bien que le terme « formation » soit encore utilisé, il ne désigne plus la formation telle qu'elle existait autrefois. Il s'agit désormais de

formation pour adultes valorisant la mutualisation des savoirs, les échanges de pratiques et les lieux d'inspiration. Formaform travaille aujourd'hui davantage autour de différents types de formats, notamment les plateformes numériques.

L'oratrice indique que le numérique prend une place de plus en plus importante, et que les plateformes de partage de ressources deviennent des espaces d'inspiration et de formation à part entière.

L'un des enjeux majeurs évoqués par l'intervenante est la volonté de chacun de bénéficier de formations entièrement individualisées, tout en maintenant une logique d'intelligence collective et de dynamique d'échange. Il est donc nécessaire de concilier ces deux exigences en permanence et de trouver le bon équilibre entre individualisation et travail collectif. L'intervenante ajoute que les formations tendent vers des formats multimodaux.

Fréquemment, une hybridation est privilégiée, utilisant différents modes de formation dans un même cursus. Cela peut inclure des modalités à distance, des modalités synchrones, asynchrones, des formats de très courte durée, des vidéos, une visite en entreprise, ainsi qu'une formation en salle, le tout intégré dans un seul et même parcours.

L'enjeu pour les formateurs consiste à adapter leur contenu à ces spécificités, en tenant compte du volet didactique. Un chauffeur poids-lourd, par exemple, ne sera pas formé de la même manière qu'un comptable ou une esthéticienne. Les approches pédagogiques doivent donc être ajustées selon les métiers et les besoins spécifiques des apprenants.

Les évolutions technologiques telles que la réalité virtuelle ou l'intelligence artificielle influencent fortement le domaine de la formation, tout comme l'émergence de nouveaux langages. Une orientation récente vise également à intégrer des approches culturelles et artistiques, explorant de nouvelles manières, pour les stagiaires, d'accéder au savoir.

Il est souvent constaté que les publics accueillis dans les centres de formation conservent une certaine aversion envers le système scolaire traditionnel. Dès lors, il est crucial de proposer des méthodes pédagogiques alternatives permettant une appropriation plus accessible des connaissances, par exemple via le lien étroit avec les environnements de travail ou les ateliers. Ces approches renforcent l'inclusion et stimulent l'engagement des participants.

Par ailleurs, le rapport au temps évolue considérablement. De nos jours, chacun est pressé, et cette réalité impacte la manière d'apprendre. Dans le domaine de la formation, cela se traduit par une

préférence croissante pour les micro-apprentissages et les formats courts, plus à même de maintenir l'attention des stagiaires. La nécessité de dynamiser les séances s'impose, là où auparavant des cours de trois heures étaient monnaie courante.

Aujourd'hui, l'attention se dissipe rapidement, notamment chez les jeunes. Leur fonctionnement cérébral, façonné par une exposition constante à de multiples stimuli, rend difficile le maintien de la concentration sur une longue période. Face à cette réalité, l'adaptation des formats pédagogiques devient un impératif.

Le rapport à l'espace fait l'objet d'une remise en question à travers des pratiques comme les écoles du dehors, l'enseignement à distance, ou encore l'aménagement d'espaces adaptés à une nouvelle posture du formateur. Ce dernier ne se tient plus sur une estrade, mais s'installe désormais parmi les apprenants, dans des ateliers, et met en place des dispositifs comme des mini-entreprises ou des projets concrets. Cette évolution traduit une transformation notable du rôle du formateur.

Celui-ci est désormais perçu comme un accompagnateur de la pensée critique. Cette mutation de posture s'est déjà manifestée dans les écoles via l'introduction des cours de citoyenneté, mais elle se confirme également dans les centres de formation. Il revient désormais aux formateurs d'aider les stagiaires à développer une pensée critique, non seulement vis-à-vis de l'intelligence artificielle, mais aussi face aux évolutions constantes de leurs métiers. Cette exigence d'accompagnement représente presque une redéfinition de la fonction même de formateur.

Par ailleurs, les retours des différents publics rencontrés mettent en évidence des enjeux particulièrement marqués à Bruxelles, notamment le problème du décrochage. Ce phénomène, s'il n'est pas propre à la région, y est particulièrement prégnant. Il nécessite des modalités pédagogiques spécifiques ainsi que des outils d'orientation adaptés pour les jeunes, actuellement trop peu disponibles.

Il apparaît clairement que les jeunes traversent actuellement une phase de désorientation importante. Les Cités des métiers, historiquement orientées vers un public adulte, sont de plus en plus confrontées à une fréquentation accrue de jeunes. Cette évolution les oblige à adapter leurs pratiques, en développant de nouveaux outils et en adoptant des approches plus appropriées à ce public. Ce constat souligne un double enjeu : d'une part, la nécessité de renforcer l'équipement et les moyens des Cités des métiers, et d'autre part, l'importance d'une meilleure coordination entre les différentes structures d'accompagnement.

Par ailleurs, la logique de simple catalogue d'offres de formation tend à évoluer. Dans plusieurs centres de formation, on observe déjà l'émergence de modules plus courts. Les pratiques pédagogiques inspirantes actuelles privilégient de plus en plus les approches par projet, où l'acquisition des savoirs repose sur l'initiative des jeunes à rechercher eux-mêmes des ressources et à mobiliser des outils variés. Cependant, les institutions n'ont pas encore été restructurées pour accompagner ce changement en profondeur. Cette inadéquation entre les nouveaux modèles pédagogiques et les modalités administratives se traduit par des difficultés récurrentes lors des reportings ou des redditions de comptes, notamment dans les projets européens, où les résultats sont encore évalués en heures ou en jours, plutôt qu'en termes de compétences acquises ou de projets menés.

Cette tension entre organisation et évolution sociétale est d'autant plus prégnante face aux mutations contemporaines : l'irruption de l'intelligence artificielle, la place croissante du développement durable, ou encore les attentes renouvelées du monde du travail. Il devient impératif d'ajuster l'offre de formation afin qu'elle soit immédiatement opérationnelle et alignée avec ces enjeux. La formation professionnelle, en tant que levier d'accès à l'emploi, ne peut rester déconnectée de ces réalités.

Dans ce contexte, l'établissement de liens renforcés avec les entreprises prend tout son sens. Cela suppose également de renforcer la formation des formateurs afin d'encourager l'alternance et d'approfondir les modalités de formation des tuteurs. Des dispositifs de tutorat existent déjà à l'IFAPME et à l'EFP. Toutefois, des interrogations demeurent quant à la place exacte du formateur dans la relation triangulaire entre le tuteur, l'apprenant et lui-même. Le rôle de Formaform pourrait s'intensifier en accompagnant cette dynamique, notamment par la mise en place de formations adaptées et le développement d'immersions pour formateurs.

Des initiatives existent déjà, comme les stages pour formateurs en entreprise, mais leur renforcement est jugé nécessaire. L'immersion pourrait devenir une modalité pédagogique à part entière, structurée et soutenue de manière plus systématique.

Enfin, une divergence structurelle persistante entre les modèles wallon et bruxellois demeure un obstacle majeur. Alors que le FOREM assume à la fois les missions liées à l'emploi et à la formation en Wallonie, Bruxelles repose sur deux entités distinctes : Actiris pour l'emploi et Bruxelles Formation pour la formation. Cette double tutelle complexifie les mécanismes de coordination et freine parfois les dynamiques d'innovation. Une harmonisation ou une révision des modèles existants, bien que difficile à mettre en

œuvre, pourrait constituer une avancée significative. Il serait souhaitable que ce constat soit porté à l'attention des parlementaires.

3.3. Échange de vues

M. Sadik Köksal (MR) remercie les deux responsables de pôles pour la clarté et la concision de leurs présentations. Il souligne l'engagement perceptible dans l'accomplissement de leurs missions, que ce soit au sein de l'EFP ou de Formaform. Il relève également une volonté constante d'innover, dans un contexte marqué par des évolutions sociétales, technologiques, et des attentes renouvelées.

Il précise que les missions respectives des intervenantes sont bien distinctes. Plusieurs chiffres évoqués soulèvent des questions. En ce qui concerne l'EFP, le député indique que les données sont extraites du rapport d'activité du 9 avril 2023. Il regrette de ne pas avoir eu accès au rapport 2024 et souhaite en connaître la date de disponibilité.

Il s'interroge sur la persistance de la baisse des inscriptions dans la filière apprentissage jeunes, malgré le taux élevé de chômage en Région bruxelloise, les efforts en matière d'orientation et la modernisation des infrastructures. Il demande s'il existe une analyse interne à ce sujet et quelles mesures spécifiques d'attractivité peuvent être envisagées. Il questionne également l'évolution des inscriptions dans les métiers en pénurie par rapport à d'autres formations.

Concernant le projet « Planète EFP », qui vise un apprentissage plus collaboratif et numérique, il souhaite savoir comment son impact est évalué sur la réussite des parcours, et si des retours sont déjà disponibles.

Il évoque les différents projets européens ou régionaux mis en œuvre via les financements FSE+ et interroge sur la manière dont le risque de dispersion des moyens est maîtrisé. Il souhaite savoir si une cohérence d'ensemble du parcours apprenant est garantie à travers la diversité des dispositifs engagés.

À propos de Formaform, le député salue le caractère innovant de la gouvernance partagée mais identifie également des enjeux potentiels en termes de visibilité externe et de clarté interne. Il souhaite savoir comment cette gouvernance est évaluée aujourd'hui, notamment sur le plan de l'efficacité décisionnelle et de l'alignement stratégique des équipes.

Il revient sur la question des modèles wallon et bruxellois et interroge sur l'opportunité d'un modèle unique, compte tenu de la taille du pays et des com-

plexités institutionnelles liées à la coexistence des entités régionales et communautaires.

Il aborde l'intégration croissante des enjeux environnementaux et numériques dans les formations, à travers notamment les projets « plans bio » ou « bâtiments durables », et demande comment les formateurs sont formés à ces nouveaux référentiels. Il s'enquiert également des éventuels freins rencontrés dans leur appropriation.

Il interroge sur la montée en charge des projets internationaux menés notamment au Sénégal et à La Réunion, et souhaite connaître les mécanismes mis en place pour garantir une plus-value réciproque entre les actions locales et les missions conduites à l'étranger.

Enfin, il alerte sur la hausse de 25 % des dépenses de Formaform face à un financement public stable, voire en diminution. Il questionne les priorités en cas d'arbitrage budgétaire en 2025, et la stratégie envisagée pour maintenir la qualité de l'offre. Il évoque aussi la fin du plan de relance wallon et souhaite savoir quelles conséquences sont anticipées sur le fonctionnement général et le financement, ainsi que les mesures prévues pour assurer la continuité des activités.

M. Yusuf Yildiz (PS) remercie les oratrices pour leur présence et pour la qualité de leurs exposés. Il rappelle que l'accès à l'emploi des jeunes et la qualification des demandeurs d'emploi constituent des enjeux essentiels pour la Région de Bruxelles-Capitale.

Il exprime sa volonté de mieux cerner les perspectives envisagées par les intervenantes, estimant indispensable d'entendre leur point de vue sur les réalités du terrain et les défis à relever. Dans le rapport d'activité 2023 de l'EFP, il est souligné la nécessité de renforcer les filières en tension pour mieux répondre aux besoins du marché bruxellois. Il mentionne également un entretien publié le 12 avril 2024 dans *Références*, dans lequel l'importance de la formation continue est soulignée, tout en notant que les taux de participation à cette formation restent relativement faibles, autour de 22 %. Dans ce contexte, le député aimerait savoir, pour les années à venir, quelles sont les filières prioritaires pour l'EFP et quelles actions sont prévues pour les développer.

Il souhaite également savoir si le taux de participation à la formation continue a évolué depuis la publication de l'article et quelles mesures sont envisagées pour améliorer cette situation. Le rapport d'activité 2023 de Formaform met en avant plusieurs projets intéressants liés à l'innovation pédagogique et à l'accompagnement des formateurs.

L'intervenant aimerait savoir comment Formaform envisage de soutenir davantage la montée en compétence des formateurs, notamment face aux évolutions numériques et aux exigences des employeurs qui recherchent de plus en plus de compétences et d'expérience. Enfin, il s'intéresse aux premiers retours concernant l'Agence qualité pour la reconnaissance des compétences professionnelles récemment instaurée. Il s'interroge sur la manière dont cette agence peut contribuer à mieux valoriser les parcours des apprenants, en particulier ceux suivant des formations dispensées en partenariat avec d'autres opérateurs comme l'EFP.

Mme Isabelle Emmery (PS) tient à poser plusieurs questions complémentaires, tout en s'associant aux remerciements déjà exprimés à l'égard des oratrices. Elle aborde dans un premier temps la question des stages, notant qu'il est souvent rapporté, dans certaines filières, que ceux-ci ne sont pas en nombre suffisant et que de nombreux stagiaires rencontrent des difficultés importantes pour en décrocher un. Elle souhaite que les intervenantes puissent revenir sur les freins identifiés à ce sujet. Elle reconnaît que prendre un stagiaire en charge représente une responsabilité non négligeable pour une entreprise, qui doit s'y investir pleinement malgré ses propres contraintes. Elle suppose que cet aspect constitue certainement un frein, mais se demande s'il en existe d'autres.

Elle revient ensuite sur la difficulté spécifique rencontrée dans le secteur du numérique, où il reste très compliqué d'obtenir un stage. Dans la mesure où la formation repose en grande partie sur l'alternance entre cours théoriques et stages pratiques, elle estime essentiel d'approfondir cet aspect. En lien avec cette problématique, elle souligne également, comme d'autres collègues, la nécessité d'adapter l'offre de formation aux besoins concrets de la société.

Elle interroge alors les intervenantes sur les évolutions récentes dans l'organisation des nombreuses formations proposées, en particulier sur les mécanismes qui permettent de faire évoluer cette offre. Elle souhaite comprendre de manière précise comment se construit une nouvelle formation, depuis le constat d'un besoin jusqu'à sa mise en œuvre effective, et quels sont les délais ou les étapes que cela implique.

Elle poursuit avec une question liée aux stages et s'interroge sur les liens qui existent ou pourraient être renforcés avec les institutions sœurs en Wallonie et en Flandre. Elle précise que cette interrogation s'adresse peut-être davantage à Formaform, considérant qu'un élargissement du champ de collaboration à l'ensemble du territoire pourrait faciliter l'accès à un plus grand nombre de stages, dans l'intérêt de tous les apprenants.

Sur la question du décrochage, elle demande si les oratrices peuvent fournir un pourcentage précis de celui-ci et identifier ses causes. Elle rappelle que plusieurs auditions ont déjà permis de mettre en lumière que les publics concernés sont majoritairement issus de contextes socio-économiques difficiles ou de parcours de décrochage antérieur. Elle souhaite savoir si les intervenantes identifient ces éléments comme les principales causes du décrochage au sein de leurs dispositifs.

S'agissant de l'EFP, elle revient sur la mise en œuvre d'un nouveau référentiel pour le module de gestion, visant à une approche plus dynamique. Elle souhaite connaître l'impact de l'abandon du caractère obligatoire de cette formation : quel a été son effet sur la fréquentation du module ? Combien de stagiaires choisissent encore de le suivre ? Et quelles sont les perspectives envisagées pour ce nouveau référentiel ?

Enfin, elle aborde la question de l'orientation, estimant qu'il existe un manque de dispositifs efficaces et une place encore trop faible donnée à l'orientation des jeunes, des apprenants et des stagiaires. Elle s'interroge sur les liens actuels ou à renforcer entre les opérateurs de formation et les communes, qu'elle considère comme la première ligne de contact avec les jeunes en recherche de formation.

Elle demande s'il existe des modèles structurels de collaboration avec les pouvoirs locaux ou des perspectives en ce sens, afin que ces relais de proximité puissent jouer un rôle plus actif dans l'accompagnement vers la formation.

M. Moussa Elhadj Diallo (Les Engagés) remercie les oratrices pour leurs brillants exposés portant sur la situation des formations, en particulier dans le contexte bruxellois. Il insiste sur le rôle stratégique de l'EFP en matière d'insertion professionnelle, notamment dans un contexte marqué par un taux de chômage élevé des jeunes et par les difficultés d'accès à l'emploi pour les personnes les moins qualifiées. Il met en évidence l'inadéquation persistante entre le niveau de formation des demandeurs d'emploi et les besoins exprimés par les employeurs.

Selon lui, la formation en alternance constitue une clé essentielle pour favoriser l'accès à l'emploi à Bruxelles. À ce titre, il se permet d'adresser une série de questions aux oratrices, tout en reconnaissant que certaines réponses chiffrées pourront être fournies ultérieurement.

Le député relève que le rapport d'activités mentionne 26 formations proposées par l'EFP qui sont en lien avec une fonction en pénurie, telle qu'identifiée par view.brussels. Il souhaite savoir quel est le taux

d'insertion professionnelle des diplômés issus de ces filières. Il demande également quel pourcentage d'apprenants trouve un emploi en lien direct avec leur formation dans les six mois suivant la certification. Il s'interroge également sur la disponibilité de données récentes ventilées par filière.

Il relève par ailleurs que la filière apprentissage des jeunes âgés de 15 à 23 ans représente actuellement 8 % des inscrits à l'EFP, ce qui lui semble relativement faible au regard du taux de chômage élevé des jeunes dans la Région. Il interroge dès lors les oratrices sur les mesures envisagées pour rendre cette filière plus attractive.

Abordant la question de l'adéquation entre la formation et les besoins réels du marché de l'emploi, il rappelle que le contrat de gestion 2024-2027 prévoit une amélioration annuelle de 2 % du taux d'accrochage. Il souhaite savoir si des résultats prévisionnels sont déjà disponibles. Il demande aussi quelles sont les principales causes de rupture dans les parcours de formation, et quels obstacles sont identifiés pour atteindre l'objectif d'amélioration de 10 % d'ici 2027.

Concernant les compétences numériques, il souhaite savoir comment celles-ci sont évaluées, tant pour les apprenants que pour les formateurs, depuis le lancement du plan numérique. Il note qu'en 2024, les formateurs ont suivi en moyenne 3,2 jours de formation. Il s'interroge sur la pertinence de cette durée au regard des exigences croissantes liées au métier de formateur, et demande quels sont les freins concrets qui limitent encore la participation à la formation continue.

En ce qui concerne Formaform, qu'il qualifie d'acteur reconnu pour son innovation pédagogique, il salue le développement de modules consacrés à l'intelligence artificielle ou au développement durable, comme cela a été abordé durant l'exposé. Il souhaite savoir si des données sont disponibles quant à l'efficacité de ces formations dans le contexte spécifique de la Région bruxelloise.

Il aborde ensuite la question de l'inclusion, en rappelant qu'à Bruxelles, plus de 60 % des chercheurs d'emploi ne possèdent pas le CESS. Il souhaite connaître les actions concrètes que Formaform déploie pour rendre ses formations accessibles à un public peu ou pas diplômé.

Enfin, il conclut son intervention par une question sur la validation des compétences, un sujet qu'il suit de près depuis le début de la législature. Il rappelle que la reconnaissance des diplômes, notamment étrangers, pose problème dans le cadre de la réservation des emplois disponibles. Il mentionne qu'il est fait état dans le rapport d'un processus de co-

construction d'un référentiel commun avec les partenaires et d'une épreuve de certification à venir. Il souhaite en savoir davantage sur ce projet, ainsi que sur l'échéance prévue pour rendre cette validation pleinement opérationnelle à Bruxelles.

Mme Joëlle Maison (DéFI) commence par remercier chaleureusement les deux intervenantes pour la clarté, la concision et la richesse de leurs exposés. Elle indique qu'elle a eu l'occasion de visiter à plusieurs reprises les infrastructures de l'EFP et qu'elle en connaît donc partiellement le fonctionnement, tout en souhaitant poser quelques questions complémentaires.

Concernant l'EFP, la députée s'interroge sur les réactions possibles face aux conséquences des mesures fédérales d'exclusion du chômage, particulièrement dans un contexte budgétaire restreint. Elle souligne que l'un des principaux freins à la remise à l'emploi à Bruxelles est le manque de qualifications, notamment chez les jeunes. Ce déficit englobe à la fois les compétences techniques, les soft skills, la maîtrise des langues et les compétences numériques.

Elle revient également sur une affirmation entendue au cours des présentations, selon laquelle il n'existerait pas de concurrence entre l'EFP et le secteur de l'enseignement. À ses yeux, une forme de concurrence existe bel et bien, ne serait-ce que via la question de la « clé élève ». Elle rappelle que si l'obligation scolaire s'étend jusqu'à 18 ans, il est cependant possible de quitter l'enseignement à partir de 15 ans pour entrer dans un autre parcours de formation. Cela peut parfois susciter une forme d'envie ou de comparaison de la part de l'enseignement, notamment en matière d'infrastructures, qui sont souvent vieillissantes dans l'enseignement qualifiant, alors qu'elles sont modernes à l'EFP. Elle reconnaît néanmoins qu'une forme de synergie a été mise en place entre l'EFP et l'enseignement qualifiant, en particulier à Anderlecht.

Évoquant le fait que l'EFP ne délivre pas de CESS mais bien des certifications ou des homologations, la députée souhaite connaître les souhaits des intervenantes quant à une plus grande fluidité des parcours. Elle estime que les dispositifs actuels sont encore trop cloisonnés. Même si cette concurrence n'est pas voulue, il serait bénéfique d'y remédier en permettant une certaine fluidité.

Elle pose alors une question plus prospective : si l'on disposait d'une « baguette magique » pour améliorer la situation, quelles seraient les actions prioritaires à mettre en œuvre pour rendre ces parcours plus fluides, notamment au bénéfice des jeunes et d'un véritable parcours de formation tout au long de la vie, en particulier dès le début du parcours professionnel ?

Concernant Formaform, la députée indique avoir été très sensible aux développements relatifs aux nouvelles méthodes pédagogiques : postures moins verticales, formats courts, pédagogies concrètes et adaptées aux capacités cognitives actuelles. Elle rejette l'idée selon laquelle les jeunes « n'apprennent plus comme avant » au sens négatif, affirmant au contraire qu'ils apprennent très bien, mais différemment, plus rapidement, et de manière plus réactive. Elle dit constater elle-même, à travers les relations qu'elle entretient avec de nombreux jeunes, que leurs formes d'expression de l'intelligence et des compétences ont évolué.

Dans cette optique, elle aimerait savoir si Formaform entretient des contacts formels ou informels avec les centres agréés pour la formation continue des enseignants. Elle juge qu'un échange de pratiques entre ces deux univers serait pertinent et enrichissant pour les deux parties.

Enfin, évoquant les spécificités et différences entre les modèles bruxellois et wallon, elle exprime le souhait d'entendre ce que serait, selon Formaform, le « modèle rêvé ». Elle s'interroge sur les réformes qui pourraient être mises en place pour rendre l'ensemble du système plus fluide, plus fonctionnel et plus cohérent.

Mme Gisèle Mandaila (DéFI) tient à se joindre à ses collègues pour remercier les intervenantes pour la qualité de leurs exposés, qu'elle juge à la fois très intéressants et éclairants. Elle indique souhaiter compléter certains points soulevés précédemment par Mme Joëlle Maison.

La députée souligne que des interrogations ont été exprimées au sujet de l'impact des réformes en cours, ainsi que du pilotage qu'elle perçoit comme souvent éloigné des réalités bruxelloises. Dans ce contexte, elle aimerait savoir quelles pistes pourraient être proposées ou préconisées par les intervenantes pour répondre concrètement à ces constats. Elle s'interroge sur les moyens d'en tirer des recommandations utiles dans le cadre des discussions à venir avec le Gouvernement qui sera prochainement en place.

Rebondissant sur une question posée plus tôt par M. Moussa Elhadj Diallo, elle souhaite obtenir des précisions sur le taux de réussite dans les formations en alternance, en particulier celles impliquant une présence en entreprise.

Par ailleurs, elle partage une réflexion issue de son expérience antérieure en entreprise et évoque sa participation récente à une commission traitant de la question du racisme. Elle fait part des difficultés souvent rencontrées par les jeunes issus de l'immigration dans l'accès aux stages, difficulté qu'elle a pu

observer de près. Elle désire savoir si des situations similaires sont rencontrées parmi les jeunes qui fréquentent l'EFP ou suivent des formations en alternance.

Elle insiste sur le fait que cette question est cruciale, dans la mesure où les taux de chômage sont plus élevés au sein de ces publics, et où les phénomènes de décrochage apparaissent également plus marqués. Selon elle, ces jeunes sont parfois relégués vers les filières de formation professionnelle, ce qui n'est pas sans lien avec certains préjugés persistants. Elle souhaite donc savoir si les intervenantes observent les mêmes difficultés d'accès aux stages pour ces jeunes, estimant qu'une meilleure compréhension de ces freins pourrait nourrir utilement les travaux parlementaires et les auditions en cours.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) remercie les membres de la commission pour l'ensemble des questions posées, qui témoignent de l'intérêt manifeste porté au dispositif ainsi qu'à la formation professionnelle. Elle juge cet intérêt très encourageant.

Elle entame sa réponse par la question relative au rapport d'activités. Elle précise qu'initialement, c'était M. Vincent Giroul qui devait intervenir dans le cadre de cette audition. Elle rappelle que les activités sont organisées directement au sein du centre de l'EFP. Le rapport d'activités 2024 est actuellement en cours de finalisation et doit encore être validé par le conseil d'administration.

Parallèlement à ce rapport, elle souligne qu'un élément complémentaire peut déjà répondre à plusieurs questions soulevées : le contrat de gestion adopté par le Collège en juin 2023. Aux côtés de M. Giroul et du SFPME, un important travail a été entrepris pour relever des défis spécifiques, parmi lesquels l'augmentation des taux d'accrochage, de certification et d'alternance. Des indicateurs précis ont été définis en ce sens.

Elle explique qu'après une année de mise en œuvre du contrat de gestion et du plan d'action associé en 2024, un ensemble conséquent de données a été produit. Ces données pourraient répondre à de nombreuses questions posées, notamment sur les métiers en pénurie ou encore les dynamiques d'accrochage. Elle mentionne une vingtaine de tableaux Excel en cours d'analyse.

Toutefois, elle insiste sur le fait que les chiffres doivent être replacés dans une logique cohérente et être interprétés dans une perspective plus large, dépassant leur simple valeur statistique.

D'ores et déjà, les premières tendances observées sont encourageantes : une progression annuelle de 2 % est constatée sur les trois indicateurs clés – accrochage, alternance et certification. Cela correspond à l'objectif fixé d'une amélioration globale de 10 % d'ici 2027. Elle évoque un effet boule de neige attendu si cette dynamique se poursuit.

Les données chiffrées confirment donc que les premières mesures prises dans le cadre du plan d'action vont dans la bonne direction. Il reste néanmoins nécessaire de structurer ces résultats afin de leur donner pleinement sens et d'en permettre une lecture éclairée.

Enfin, Mme Menendez Y Diaz informe que les chiffres seront rendus disponibles dans les prochaines semaines. Si la commission en exprime le souhait, une présentation pourra être faite tant au conseil d'administration qu'au sein de la Commission communautaire française.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) répond d'abord aux questions formulées par le groupe MR, en particulier à celle concernant la gouvernance partagée.

Elle précise d'emblée ne pas entrer dans une description exhaustive du modèle adopté, car il s'agit d'un processus long et évolutif. L'enjeu principal n'a jamais été d'opter pour une gouvernance partagée par principe, mais bien de repenser l'organisation interne de Formaform en fonction de la réalité concrète du travail sur le terrain. L'organisation classique, structurée en départements et suivant une logique hiérarchique pyramidale, ne correspondait plus aux exigences du fonctionnement en mode projet, qui implique une collaboration transversale et pluridisciplinaire entre les membres des différentes équipes.

Elle indique que cette transformation organisationnelle a notamment été motivée par un constat d'inefficacité : les circuits décisionnels traditionnels, centralisés et souvent engorgés, ralentissaient la mise en œuvre des projets, en raison du nombre limité de personnes habilitées à prendre des décisions ou à valider certaines étapes. La volonté a donc été de fluidifier ces processus et de renforcer la réactivité de l'ensemble de la structure.

L'approche mise en œuvre repose ainsi sur une responsabilisation accrue de l'ensemble des collaborateurs. Chaque membre de l'équipe, quel que soit son rôle, est invité à s'approprier la raison d'être de Formaform, à intégrer les enjeux de l'institution et à être en capacité de prendre une série de décisions de manière autonome, sans passer systématiquement par la direction.

Concrètement, le fonctionnement est organisé par cercles, chacun correspondant à une grande ligne de services ou de projets (par exemple, un cercle dédié aux événements, un autre à l'accompagnement, un autre au catalogue de formations, etc.). Chaque cercle désigne une personne qui assure le lien avec le cercle de coordination. Ce dernier a pour mission d'assurer la cohérence globale, de faciliter la communication transversale et de garantir l'alignement des actions avec la vision stratégique de l'organisation.

Mme Boulet indique que ce modèle est en place depuis deux ans et demi à trois ans, et qu'il atteint désormais un niveau de stabilité satisfaisant. Elle insiste sur le fait qu'il ne s'agit ni d'un modèle de sociocratie, ni d'holocratie appliqué tel quel, mais bien d'un système hybride, élaboré sur mesure pour s'adapter aux spécificités d'une administration publique. Elle rappelle en effet qu'en tant que détentrice de la personnalité juridique, certaines décisions restent de sa compétence exclusive.

Toutefois, de nombreuses décisions opérationnelles ne nécessitent plus son aval, ce qui a permis un gain notable en termes d'efficacité, de rapidité et d'engagement collectif. Elle considère que la mobilisation des équipes autour de cette gouvernance est l'un des atouts majeurs du dispositif actuel. Chacun s'implique dans les projets, avec un véritable esprit de collaboration.

Elle souligne néanmoins que des défis subsistent, notamment en matière de communication interne entre les cercles, qui demeure un point d'attention. Ce chantier reste en cours. Néanmoins, en ce qui concerne la qualité du travail collaboratif et l'efficacité opérationnelle, les résultats sont déjà très positifs. Selon elle, le système fonctionne désormais de manière robuste.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) répond à la question portant sur la baisse du taux d'apprentissage, en précisant qu'une légère hausse a tout de même été observée cette année. Elle parle d'un frémissement, laissant entrevoir un retour progressif aux niveaux d'avant la crise du Covid-19.

Elle rappelle que la meilleure année en termes de hausse des inscriptions remonte à 2018-2019. Depuis les années 2010, le nombre d'inscrits en apprentissage – plus précisément dans la filière des 15-23 ans – a connu une diminution progressive. Néanmoins, les chiffres récents témoignent d'une certaine remontée : pour l'année 2024-2025, 558 apprenants sont inscrits, contre 499 l'année précédente. Ce

chiffre demeure cependant inférieur à ceux enregistrés avant 2010.

Elle indique que cette baisse dans la filière apprentissage est en partie compensée par une augmentation dans la filière adulte. Elle explique ce parallèle en réponse à une question évoquant la concurrence entre les filières.

Elle souligne que de plus en plus d'apprentis ont entre 16 et 17 ans, voire plus de 18 ans. Lorsqu'un jeune adulte se présente, il est d'abord reçu par un référent pour évaluer ses motivations. Si cette personne a 18 ans ou plus et possède un parcours scolaire suffisant, elle peut être orientée vers la formation adulte plutôt que vers la filière classique, notamment pour éviter le décalage avec des publics plus jeunes. À l'inverse, lorsqu'un manque de compétences de base est identifié, même un apprenant de 19 ans peut rester dans le dispositif apprentissage.

Elle précise que tous les apprentis passent un test de positionnement à leur arrivée. Ce test n'est pas une condition d'admission – pour cela, il faut avoir 15 ans et avoir fréquenté une deuxième année dans l'enseignement secondaire – mais il permet de situer leur niveau de base. Les premiers résultats de ces tests ont parfois surpris, car certains jeunes de 15-16 ans présentent un niveau équivalent à celui du CEB.

Au-delà des compétences, ce sont aussi la motivation et la compréhension du dispositif qui sont évaluées. Elle insiste sur l'exigence du système d'alternance : il s'agit d'un contrat de 38 heures par semaine, réparties entre 30 heures en entreprise et 16 heures de formation. Ce rythme soutenu n'est pas toujours bien anticipé par les jeunes, certains réalisant rapidement que ce modèle ne leur convient pas.

Elle indique que depuis cette année, Formaform est revenu à un dispositif instauré en 2015. Tous les apprenants inscrits en apprentissage (15-23 ans), ayant passé le test de positionnement mais n'ayant pas signé de contrat au 18 octobre, sont renvoyés vers l'enseignement, en raison de l'obligation scolaire. La structure assume ce choix, estimant qu'il serait irresponsable de laisser entrer dans un dispositif d'alternance sans contrat effectif. Néanmoins, un apprenant peut toujours s'inscrire jusqu'au 31 décembre, à condition de disposer d'un contrat.

Elle évoque également les causes structurelles de la baisse d'attractivité de certains métiers dits manuels, tout en rappelant que, dans les faits, la majorité de ces métiers intègrent aujourd'hui des technologies avancées. Cette évolution questionne aussi les représentations sociales autour de ces métiers.

En ce qui concerne les métiers en pénurie, elle précise que 5 des 15 formations en apprentissage correspondent à des fonctions critiques, ce qui représente 196 inscrits (soit 39 % des apprentis). Pour la filière chef d'entreprise, 26 des 91 formations relèvent de fonctions critiques, représentant 2.173 inscrits, soit 40 %.

Elle ajoute que la quasi-totalité des métiers reconnus comme fonctions critiques pour lesquels une formation en alternance PME existe sont actuellement organisés.

Enfin, concernant les taux d'insertion professionnelle, elle souligne une limite méthodologique importante : les statistiques fournies par View.brussels ne concernent que les demandeurs d'emploi. Or, à l'EFP, environ 65 % des inscrits sont domiciliés à Bruxelles, mais seuls 40 à 45 % sont des demandeurs d'emploi. Cela signifie que les indicateurs d'insertion ne prennent en compte qu'une fraction du public formé à l'EFP, ce qui limite la portée de l'analyse.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) répond que s'agissant des modèles institutionnels et politiques, il est difficile de se prononcer sans prendre de risques. Elle reconnaît ne pas disposer de solution miracle, estimant que le sujet est particulièrement complexe.

Ce qu'elle observe, c'est qu'en Région wallonne, la présence d'un organisme unique en charge à la fois de la formation et de l'emploi facilite le lien entre ces deux dimensions. Il existe un va-et-vient fluide entre les conseillers orientant vers les centres de formation et les centres renvoyant vers le conseil, avec une intégration dans le conseil adaptée, notamment via le Forem. Elle considère cet aspect comme essentiel, car ce sont souvent les compétences et qualifications qui favorisent l'accès à l'emploi.

À Bruxelles, la situation est différente. Bruxelles Formation et Actiris sont deux institutions distinctes. Cela a conduit à la mise en place d'un nombre important de conventions, de structures de coopération et de partenariats, dans le but de permettre un fonctionnement cohérent. Mais cette dualité reste un facteur de complexité. Selon elle, il y aurait matière à revoir certains mécanismes, même si l'histoire institutionnelle a façonné cette organisation.

L'intervenante constate également une évolution dans les métiers liés à l'enseignement qualifiant et à l'enseignement pour adultes, lesquels se rapprochent de plus en plus de la formation professionnelle. Ces formations tendent à s'éloigner du cadre de l'enseignement ordinaire. Elle estime que des liens renforcés entre ces trois univers – enseignement qualifiant, formation des adultes et formation professionnelle –

seraient pertinents. Elle souligne toutefois la complexité propre à Bruxelles, où interviennent de multiples entités : la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Commission communautaire française, et la Région bruxelloise. Cette superposition rend l'ensemble du système institutionnel particulièrement dense.

Sur le plan de la formation des formateurs et des enseignants, elle indique avoir également travaillé dans l'enseignement qualifiant. Elle note que, malgré des méthodes et pédagogies différentes, les métiers abordés sont souvent concrets, pratiques, et qu'un certain nombre de compétences communes pourraient être mutualisées.

Le modèle idéal, selon elle, consisterait en une simplification de ces structures. Des efforts sont déployés pour établir des partenariats, mais ceux-ci reposent essentiellement sur des conventions ponctuelles.

En ce qui concerne les collaborations avec les organismes chargés de la formation continue des enseignants, Formaform travaille effectivement avec eux, mais uniquement dans le cadre de projets spécifiques. Elle se souvient notamment des assises de l'enseignement et de la formation, organisées en partenariat avec l'IFPC. Ces événements avaient permis des échanges sur les stages des enseignants et des formateurs.

Toutefois, ces initiatives ne sont pas institutionnalisées. Elles dépendent surtout de l'implication individuelle des personnes engagées dans les projets, en l'absence de soutien structurel.

Selon elle, jusqu'à présent, les tutelles ne se sont pas montrées favorables à des rapprochements entre l'enseignement et la formation professionnelle. Elle espère néanmoins que la dynamique pourrait évoluer avec les nouveaux gouvernements à venir, même si cela n'a pas été fortement encouragé jusqu'ici.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) indique que les filières en pénurie constituent bien des filières prioritaires. Les contacts sont très réguliers avec View, l'Instance Bassin – qui établit les listes des métiers en pénurie – ainsi qu'avec Bruxelles Formation. Elle souligne qu'il existe une attractivité spécifique pour certains métiers, mais qu'un important travail de communication est nécessaire pour transmettre une image plus fidèle de ces métiers. De nombreuses personnes arrivent avec des représentations erronées, positives ou négatives, ce qui rend le rôle de l'orientation crucial.

Avant même de parler des métiers en pénurie, elle insiste sur la nécessité de vérifier si les personnes

qui s'engagent dans ces dispositifs ont déjà réfléchi à leur projet professionnel. Il s'agit de s'assurer que les candidats sont dans la bonne filière. Pour ce faire, plusieurs dispositifs sont proposés avant l'inscription : des séances d'information obligatoires, des vidéos, des focus métiers, ou encore des questionnaires d'auto-positionnement visant à clarifier les intentions et à guider les choix.

En ce qui concerne les filières en pénurie, elle précise que les secteurs, les instances et les opérateurs expriment régulièrement la nécessité de renforcer leur attractivité. Avant d'ouvrir une nouvelle formation, une étude d'opportunité est systématiquement réalisée. Celle-ci ne se limite pas à la pénurie du métier, mais évalue aussi la capacité du terrain à accueillir des stagiaires, notamment en termes de places de stages disponibles.

Concernant les métiers du numérique, elle reconnaît que des questions ont été soulevées, notamment sur les freins existants. Selon elle, une étude sociologique approfondie serait nécessaire pour bien cerner les intentions des apprenants et les obstacles rencontrés. Elle observe que dans le secteur numérique, de nombreuses entreprises ne disposent pas de siège physique et fonctionnent majoritairement à distance. Cela complexifie la question de l'encadrement des stagiaires, qui, même en télétravail, nécessitent un suivi de qualité par un tuteur en entreprise. Une présence physique minimale reste requise.

Elle précise que des travaux sont menés en collaboration avec Formaform pour adapter les modalités d'apprentissage à distance. Une réflexion est également engagée sur l'évolution des rythmes de l'alternance, afin de les rendre plus adaptés aux réalités actuelles. L'idée dominante est que le schéma classique – deux jours en centre de formation et trois jours en entreprise – ne correspond plus aux profils d'aujourd'hui, souvent marqués par des lacunes en compétences de base.

Mme Menendez Y Diaz avance qu'il serait judicieux de réorganiser les parcours en débutant par une période prolongée en centre de formation – deux à trois mois – avant de passer progressivement à la phase en entreprise. Cette formule permettrait aux apprenants de renforcer leurs compétences techniques et transversales avant leur immersion professionnelle. Cela répond aussi à la réticence de certaines entreprises à accueillir des stagiaires insuffisamment préparés.

Elle évoque un projet en réflexion, qui viserait à augmenter le nombre d'heures de formation à 12 heures par semaine, pendant les trois premiers mois suivant l'inscription, en mettant l'accent à la fois sur les soft skills et sur les compétences techniques spécifiques

aux métiers, en particulier ceux du numérique. Elle précise toutefois que la mise en œuvre de ce projet dépendra des moyens disponibles.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) enchaîne sur les questions relatives au numérique, à l'environnement et au développement durable, deux grandes thématiques que Formaform a choisi de traiter de manière approfondie. Cela s'est traduit notamment par deux projets majeurs liés au plan bio et à la construction, qui ont permis une approche concrète et ciblée de ces sujets.

Concernant le plan bio, il s'agit d'un projet soutenu par le Service public wallon (SPOE), visant la formation conjointe de formateurs et d'enseignants. Ces publics ont été sensibilisés aux enjeux du développement durable, et plus particulièrement à ceux liés au bio dans les secteurs du maraîchage, de l'agriculture et de la transformation alimentaire. Il a été observé que ces matières se transforment plus aisément lorsqu'elles sont abordées de manière concrète, dans une pédagogie par projet. Pour les formateurs, cette approche est particulièrement pertinente. Le projet s'est appuyé sur des visites d'entreprises, des rencontres avec des indépendants ou des PME, ainsi que sur des échanges entre acteurs du développement durable.

Des échanges de pratiques ont eu lieu, accompagnés de formations dispensées en Wallonie, avec l'appui d'outils et de méthodologies concrètes. Formaform veille à incarner ce qu'il promeut en matière de développement durable, en intégrant cette logique dans son propre fonctionnement pour en assurer la cohérence.

S'agissant du numérique, Formaform a pris le parti de ne pas concurrencer les centres spécialisés, mais de s'allier avec eux. Des partenariats ont ainsi été noués avec des centres de compétences, dont le DigiLearn Studio créé par le Forem à Liège. Ces structures disposent d'équipes exclusivement dédiées à ces enjeux.

Dans cette logique de coopération, Formaform développe des ateliers et des formations destinés à aider les formateurs à intégrer les outils numériques dans leur pédagogie : intelligence artificielle, réalité virtuelle, etc. En revanche, lorsqu'il s'agit de création de contenu, de vidéos ou de matériel avancé, la collaboration est privilégiée avec ces centres spécialisés.

Le numérique est désormais omniprésent dans toutes les formations. Formaform s'efforce donc d'accompagner les formateurs dans l'intégration de ces outils au sein de leur métier, dans une logique d'évolution pédagogique. Dans le cadre des Estivales, une session intensive de trois jours sera consacrée spéci-

fiquement à l'intelligence artificielle, avec pour objectif d'explorer son intégration dans la pédagogie pour adultes, tout en réfléchissant à ses enjeux et à ses limites.

Une charte interne a été mise en place à Formaform concernant les aspects éthiques, la responsabilisation individuelle et la réflexivité des formateurs. Cette réflexion critique est jugée essentielle pour garantir une utilisation adaptée de ces outils, dans le respect des compétences propres au métier de formateur, qui, selon l'oratrice, ne pourra jamais être remplacé par une intelligence artificielle.

Quant à l'évaluation de l'efficacité des formations dans le contexte bruxellois, cela reste un exercice complexe. De nombreux facteurs entrent en jeu : la capacité du formateur à appliquer ce qu'il a appris, le temps dont il dispose, l'environnement dans lequel il travaille, ainsi que la disponibilité du matériel nécessaire. Il est fréquent que les compétences acquises en formation ne soient mises en œuvre que partiellement, voire pas du tout.

C'est pourquoi Formaform travaille en étroite collaboration avec les techno-pédagogues présents dans les institutions partenaires. Le rôle de Formaform consiste à fournir des bases méthodologiques et pédagogiques, que les techno-pédagogues peuvent ensuite adapter au contexte spécifique de chaque centre, en fonction des plateformes d'e-learning et des pratiques déjà en place.

Mme Boulet reconnaît ne pas disposer de données chiffrées précises sur l'efficacité des formations. Toutefois, elle observe une évolution rapide sur le terrain : les formateurs intègrent désormais le numérique de manière de plus en plus fluide dans l'ensemble de leurs pratiques pédagogiques.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) poursuit son intervention en abordant l'évaluation des compétences numériques des apprenants, en lien avec la mise en œuvre du plan numérique. Elle indique que l'ensemble des référentiels sont actuellement en cours de révision avec le DIGCOMP, cadre européen des compétences numériques.

Parallèlement à cette actualisation des référentiels, il a été décidé au sein de l'EFP de lancer une enquête portant non seulement sur les apprenants, mais également sur les formateurs et sur le personnel de l'EFP et du SFPME, afin de mieux comprendre leur rapport au digital et leurs besoins en la matière.

Les résultats de cette enquête ont réservé une surprise : si les apprenants sont bien des consommateurs de digital, ils ne sont pas pour autant des producteurs de contenu numérique. Cela soulève un problème concret pour l'acquisition de compétences professionnelles. Il a ainsi été constaté que beaucoup ne savent pas utiliser un tableur Excel ni établir un devis comportant des formules, ce qui constitue un frein important dans certains métiers.

Dans ce contexte, il ne suffit pas d'inscrire les compétences numériques dans les référentiels DIGCOMP et d'encourager les formateurs à intégrer les outils digitaux dans leurs pratiques. Il devient nécessaire d'aller plus loin et de repenser la pédagogie à la lumière du digital, en veillant à ce qu'elle soit adaptée aux métiers visés.

Ce travail implique donc une réflexion pédagogique approfondie, à mener en collaboration avec les formateurs, notamment dans le cadre des formations proposées par Formaform. Mme Menendez Y Diaz souligne l'importance de renforcer l'articulation entre les différents opérateurs et institutions, dans une logique d'enrichissement mutuel et de cohérence globale des pratiques.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) indique être quelque peu surprise par la question concernant les projets internationaux, tout en reconnaissant leur importance fondamentale. Elle précise qu'il existe des projets européens, principalement axés sur la co-construction d'outils et de méthodes.

Elle cite notamment un projet nommé Hybred, récemment clôturé, qui portait sur l'hybridation des formations. Ce projet a été mené en collaboration avec Canopé, le réseau de formation des enseignants en France, et l'IFEN, l'institut de formation des enseignants au Luxembourg. L'objectif était d'intégrer les nouveaux outils numériques dans les pratiques pédagogiques à travers une approche collaborative.

Plusieurs projets Erasmus sont également en cours, eux aussi orientés vers la co-construction. Ils concernent notamment le secteur de la construction.

En ce qui concerne les projets en Afrique, l'oratrice précise qu'il s'agit d'une autre nature d'intervention. Ces projets relèvent davantage du partage de pratiques. Selon elle, Formaform est un centre unique en son genre, y compris à l'échelle européenne. Elle affirme n'avoir jamais rencontré d'organisme similaire, ce qui explique pourquoi Formaform est régulièrement sollicité pour former des formateurs à l'étranger.

Ces missions à l'international sont cependant ponctuelles et limitées à une semaine par an environ. Elles figurent dans le rapport d'activité. Ce type

d'intervention permet aux équipes de se confronter à des contextes et à des publics très différents, avec des environnements d'apprentissage éloignés de ceux qu'elles connaissent habituellement. Ces expériences impliquent une forte adaptation et permettent de repenser les pratiques pédagogiques à travers des partenariats autour de la didactique.

À titre d'exemple, l'oratrice évoque un projet au Sénégal dans le secteur agroalimentaire, où les équipes ont travaillé sur des chaînes d'emballage, notamment pour des mangues et des jus de fruits. L'objectif était d'aider les formateurs, avec leurs stagiaires, à améliorer leurs pratiques concrètes. Ces expériences provoquent souvent des remises en question profondes chez les équipes, qui reviennent enrichies et bousculées dans leurs certitudes.

Ces projets sont financés par des partenaires tels qu'Enabel, l'UNESCO ou l'OEBI. Ils participent pleinement à la formation continue des équipes et à leur apprentissage.

Enfin, Mme Boulet précise que l'échange est réciproque. Des délégations venues du Sénégal ou du Congo se rendent également à Formaform pour observer les infrastructures, comprendre les méthodes de travail, et tenter d'en tirer des enseignements applicables à leurs propres contextes de formation.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) indique qu'elle ne pense pas que la difficulté réside dans une disparité des moyens en ce qui concerne le FSE. Elle précise qu'à l'EFPP, trois projets sont actuellement portés par le Fonds social européen.

Selon elle, la question n'est pas tant celle de l'inégalité des moyens que celle des discussions qui ont lieu en amont lors du dépôt des projets FSE. Elle rappelle que, lors de la précédente programmation, le SFPME portait deux projets FSE, dont l'un a été fusionné avec un projet de l'EFPP. Le second portait sur le tutorat. Pour la nouvelle programmation, une réflexion a été menée afin d'éviter tout chevauchement, notamment pour prévenir les risques de double financement.

L'accent a également été mis sur les enseignements tirés de la précédente programmation, en particulier concernant les justificatifs exigés par l'agence de gestion. Désormais, un suivi très rigoureux est assuré, avec une évaluation presque mensuelle de l'avancement des projets européens. Cette attention accrue découle directement des difficultés rencontrées dans le passé.

Mme Menendez Y Diaz souligne cependant une vraie difficulté : les règles changent fréquemment au niveau de l'agence, ce qui nécessite une vigilance constante. De plus, il arrive que les soldes ne soient pas versés ou que les avances soient bloquées. Cela pose d'énormes problèmes de gestion : si les avances ne sont pas versées, les projets n'avancent pas ; si les projets n'avancent pas, les conditions du cahier des charges ne sont pas remplies, ce qui empêche à nouveau le déblocage des fonds.

Elle conclut en affirmant qu'une réflexion de fond est nécessaire à ce sujet, et qu'il faudra impérativement poser cette question dans le cadre des prochaines programmations.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) enchaîne sur la question des financements, en rappelant qu'il y a effectivement trois projets soutenus par le FSE. Elle explique que la part publique correspond à ce qui est repris dans le plan de relance wallon. Dès lors, si ce plan disparaît, le financement FSE tombe également. La diminution des financements est donc une réalité actuelle, notamment parce que ce plan de relance avait permis de développer trois missions supplémentaires : l'orientation, la formation technique et la qualité. Ces missions ne seront plus financées dans quelques mois.

Cela signifie que ces offres de services devront être arrêtées, ce que l'oratrice considère comme un gâchis à la fois en termes de ressources publiques et d'énergie humaine, mais aussi en ce qui concerne la qualité du travail accompli par les personnes engagées dans ces missions. Il est prévu de redévelopper ces offres dans quelques années, quand les institutions concernées seront prêtes à les accueillir. Pour elle, il y a là une incompréhension manifeste dans la gestion publique. Recruter, former, structurer des équipes et développer une offre de qualité demande du temps, de l'argent et de l'énergie. Tout stopper maintenant pour relancer plus tard revient à devoir tout recommencer de zéro.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) intervient à son tour, en précisant qu'elle siège au comité directeur de Formaform. Elle indique que, lors d'une réunion qui s'est tenue il y a quinze jours, le sujet abordé était précisément celui de la réforme systémique en cours. Elle précise que personne ne remet en cause la nécessité de cette réforme. Cependant, ce qu'elle constate sur le terrain, c'est une forme de détricotage de ce qui fonctionne actuellement.

Elle prend l'exemple de Formaform, pour ne pas en citer d'autres, en soulignant que pendant qu'on

prépare de nouvelles structures, on vide de leur substance les dispositifs existants. Elle évoque la transformation de l'OFA, qui est aujourd'hui une structure active, en une « coupole » future, dans laquelle seraient fusionnées plusieurs missions : orientation, SFMQ, CFC, validation des compétences, agence qualité, etc. Elle s'interroge sur la faisabilité de cette fusion, rappelant que même un accord de coopération sur une ou deux matières est déjà extrêmement complexe. En attendant la mise en place de cette nouvelle structure, elle craint que tout ce qui fonctionne aujourd'hui soit abandonné et que toute l'expertise accumulée soit perdue.

Elle appelle donc à une réflexion sur ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, et sur les moyens d'assurer une vraie transition, au lieu d'interrompre brutalement les actions en cours.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) reprend la parole pour insister sur ce qui constitue selon elle la plus-value de Formaform : sa capacité d'innovation pédagogique et sa compréhension fine des modalités pédagogiques. C'est cet élément qu'il faut préserver et soutenir. Elle note qu'un simple catalogue de formations, comme celui que Formaform propose, pourrait être transféré à une autre structure, comme l'EAP ou l'IFPC, et que Formaform pourrait être réduit à un rôle d'organe d'innovation. Mais dans cette hypothèse, elle craint une déconnexion rapide avec le terrain, une perte de pertinence et une baisse de la fréquentation de Formaform.

Elle insiste sur l'intérêt de maintenir des partenariats avec les différentes institutions. Elle évoque plusieurs pistes pour maintenir les activités malgré tout : chercher d'autres financements européens, développer une offre payante, encourager les institutions partenaires à financer à nouveau la formation de leur personnel, ou explorer d'autres mécanismes de subvention.

Elle conclut en indiquant qu'elle est en quête active de solutions, et invite les parlementaires à lui en faire part s'ils en ont, car le sujet est, selon ses mots, « vraiment d'actualité aujourd'hui ».

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) aborde la question du taux de décrochage et de ses causes. Elle estime qu'une véritable étude sociologique serait nécessaire pour en comprendre les racines profondes. Néanmoins, ce qui est observé au quotidien sur le terrain, c'est un défaut manifeste d'orientation.

Elle souligne que ce point a déjà été abordé au cours de la réunion, et indique que des efforts sont

déployés pour y répondre, notamment en développant des dispositifs spécifiques autour de l'orientation. Un travail important est mené en partenariat avec la Cité des métiers, située à Tour Astro, dans les mêmes locaux qu'Actiris. Elle précise que, contrairement à ce que l'on pourrait penser, la Cité des métiers ne s'adresse pas uniquement aux demandeurs d'emploi, mais également aux publics issus de l'enseignement. Divers ateliers y sont organisés, en particulier pour réfléchir à ce qu'il se passe après le CSS et quelles trajectoires sont possibles.

Elle rappelle que l'alternance constitue une pédagogie à part entière, parfois présentée comme une clé de l'accès à l'emploi. Cependant, elle insiste sur le fait que cette formule n'est pas adaptée à tous. Si l'alternance peut être un excellent outil d'apprentissage et d'insertion, elle ne convient pas à chaque profil. Elle attire l'attention sur le fait que certains décrochent rapidement de l'alternance, car ils réalisent très tôt qu'ils ne sont pas dans la bonne filière. En revanche, ceux qui franchissent ce premier cap tendent à avoir un taux d'accrochage plus élevé.

L'oratrice explique que ces résultats dépendent aussi largement de l'accompagnement offert, notamment grâce à des experts métiers qui prospectent des lieux de stage, et à des référents qui soutiennent les apprenants. Elle ajoute que certains publics ont davantage de difficultés à décrocher un stage, non pas tant à cause de leur origine ou de la diversité culturelle, mais surtout en raison d'un manque de soft skills. Il s'agit parfois de rappeler des éléments fondamentaux comme l'importance d'être ponctuel, de soigner sa présentation ou de préparer correctement son entretien. Elle indique que des freins économiques peuvent aussi compliquer la situation, notamment en ce qui concerne l'habillement ou les déplacements à Bruxelles et en périphérie.

Concernant la question du racisme, elle précise qu'aucun retour direct ne lui est parvenu sur ce point. Elle estime que les difficultés rencontrées relèvent davantage d'autres facteurs.

Enfin, elle revient sur la question de l'impact de la suppression du module de gestion obligatoire à Bruxelles depuis 2024. Elle précise que cette mesure n'a pas véritablement affecté la filière chef d'entreprise dans sa globalité, dans la mesure où celle-ci repose toujours sur un accord de 1995 qui comprend un volet gestion. Toutefois, elle constate que cette composante gestion doit aujourd'hui être repensée. Elle propose de dépasser les approches centrées uniquement sur les compétences comptables, fiscales ou TVA, pour viser un apprentissage plus engageant et orienté vers l'entrepreneuriat concret. L'objectif est de former des entrepreneurs capables de comprendre leurs obligations, de lire une déclaration de

TVA ou de dialoguer avec des spécialistes, plutôt que de simplement réciter des notions.

Elle évoque également les formations accélérées en gestion (FAC), qui étaient jusqu'ici proposées en dehors du parcours de formation chef d'entreprise. Bien qu'il ait été prévu de les supprimer en anticipant leur désaffectation, elle note qu'il reste un public qui continue à rechercher ce type de compétences. Elle conclut en espérant qu'une nouvelle mouture de ces formations verra prochainement le jour.

Mme Gaëlle Boulet (directrice de Formaform) revient sur la question du décrochage, qu'elle qualifie de vaste et profondément liée à des enjeux de société. Elle partage le sentiment que, tout comme les modes d'apprentissage, le rapport au travail a évolué chez les jeunes. Ces derniers sont souvent invités à entrer dans un modèle qui ne leur correspond plus. À ses yeux, il serait nécessaire de repenser les modèles scolaires en leur faisant davantage confiance, en les valorisant et en les responsabilisant, plutôt qu'en cherchant à les contrôler.

Concernant l'orientation, elle ne pense pas qu'il s'agisse d'un problème de manque de places, mais plutôt d'un manque d'habitude ou de compétences chez les conseillers pour accompagner les jeunes. Elle estime qu'il faudrait mieux outiller les professionnels de l'orientation et renforcer les synergies avec des acteurs de terrain comme les maisons de jeunes, les AMO, les CPAS ou encore les communes, qui jouent aussi un rôle dans l'accompagnement des jeunes.

Elle évoque ensuite l'Agence qualité, dont les premiers retours du terrain sont plutôt positifs. Ce dispositif a été coconstruit avec les opérateurs, dans une logique participative. Son ambition est de garantir une qualité équivalente des certifications sur l'ensemble du territoire, afin de permettre une réelle mobilité des citoyens entre les dispositifs. Elle s'interroge toutefois sur les liens à établir avec l'AEQES, qui joue un rôle similaire pour l'enseignement supérieur, estimant qu'un rapprochement pourrait être pertinent.

Sur la question du nombre de jours de formation des formateurs, elle reconnaît que deux ou trois jours ne suffisent pas. Mais elle rappelle que les formateurs ne se forment pas uniquement via Formaform. Ils bénéficient également d'autres possibilités de formation, parfois dans leur propre institution. Elle souligne que les choses ont évolué positivement depuis que certaines institutions, comme l'EFP, rémunèrent leurs formateurs pendant les journées de formation. Cela a entraîné une participation accrue. Les principaux obstacles restent néanmoins le manque de temps et l'absence de financement pour ces journées.

Concernant l'accès aux formations de base, elle indique que Formaform travaille activement sur les dimensions d'inclusion et de diversité. Les formateurs sont accompagnés pour pouvoir adapter leurs méthodes aux différents niveaux présents dans leurs groupes, en tenant compte de la diversité croissante des profils.

Enfin, elle aborde le sujet de la validation des compétences pour le métier de formateur. Un référentiel a été élaboré, et le projet est désormais bien avancé. L'audit externe vient d'avoir lieu et une validation par le Gouvernement est attendue prochainement. Si tout se passe comme prévu, les premières épreuves pourraient être organisées dès septembre. Ce dispositif offrira la possibilité à des demandeurs d'emploi d'obtenir officiellement le titre de formateur.

Mme Nathalie Menendez Y Diaz (conseillère cheffe de service f.f. du Service de la Formation professionnelle de la Commission communautaire française) tient à revenir sur le sujet de la réforme, estimant qu'il est essentiel d'en parler. Elle indique que plusieurs questions ont été soulevées à ce sujet. Elle affirme ne pas avoir de baguette magique, mais souligne que des pistes d'amélioration existent bel et bien. Celles-ci ont d'ailleurs déjà été soumises aux différents négociateurs qui se sont succédé ces derniers mois.

Selon elle, l'approche la plus pertinente serait de capitaliser sur les forces de chacun. En ce qui concerne l'EFP, ces forces résident dans l'alternance, la formation professionnelle et les ateliers techniques. Elle reconnaît l'importance du CESS et de l'enseignement général, notamment pour l'acquisition des compétences de base, mais affirme aussi que la formation professionnelle peut jouer un rôle complémentaire crucial, en particulier pour les jeunes de 15 à 23 ans.

Si une forme de concurrence peut exister, notamment en ce qui concerne les entreprises, elle insiste sur le fait qu'il s'agit avant tout de choix posés par les jeunes eux-mêmes et leurs familles. Elle se dit convaincue que les différents dispositifs peuvent coexister de manière complémentaire, et cite à ce titre la collaboration avec les Centres de formation en alternance (CFA).

Elle revient sur l'exemple du CERIA, précisant qu'un CFA s'est installé à un moment au sein de l'EFP, mais que cette initiative n'a pas permis d'instaurer une dynamique aussi forte qu'espérée à l'époque. Aujourd'hui, le service de la formation professionnelle est intégré à la direction d'administration de l'enseignement, sous la direction de M. Boutelot. Des efforts sont faits pour créer des synergies, et elle estime que les champs d'action des différents acteurs se recoupent peu, ce qui renforce leur potentiel de complémentarité.

Elle évoque également l'impact potentiel des mesures fédérales en matière de chômage, en particulier l'incertitude autour du maintien des dispenses de disponibilité et de la dégressivité des allocations. Si les dispenses de disponibilité sont supprimées ou si la dégressivité est maintenue, cela pourrait décourager certains demandeurs d'emploi de s'inscrire dans les centres de formation. À l'inverse, leur maintien pourrait entraîner une hausse des inscriptions. Quoi qu'il en soit, elle assure que les centres sont prêts à accueillir ces publics.

Mme Cécile Vainsel (présidente) conclut en remerciant chaleureusement les oratrices pour la qualité de leurs réponses, qu'elle qualifie de complètes, précises et engagées.

4. Réunion du 13 mai 2025

4.1. Exposé de Mme Laurence Rayane, directrice générale de Bruxelles-Formation

L'oratrice s'exprime pour l'ensemble des personnes auditionnées. Elle se présente en tant que directrice générale temporaire de Bruxelles Formation, présente aussi

M. Jean-Pierre Lambrin, directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation ainsi que Mme Catherine Smith, analyste du service « études et statistiques » de l'organisme.

Elle explique la structure de son exposé, avec une première partie qui concerne le paysage de la formation professionnelle à Bruxelles et l'offre de formation proposée par Bruxelles Formation (qui n'est pas le seul opérateur en matière de formation).

Une seconde partie concernera les publics en formation, les résultats de la formation professionnelle ainsi que les questions relatives à la certification et à la validation des compétences (qui font partie du dispositif mais répondent à des dynamiques spécifique).

Enfin, une troisième partie abordera les enjeux auxquels l'organisme fait face, parmi lesquels : les enjeux liés à l'actualité avec un Gouvernement en affaires courantes, ceux liés à l'« Arizona » mais aussi ceux, systémiques, qui concernent la formation à Bruxelles.

En ce qui concerne Bruxelles Formation, service public francophone de la formation professionnelle, l'oratrice rappelle qu'il s'agit d'un organisme d'intérêt public (OIP) de type B. Elle explique que cette configuration est liée à la répartition des compétences en région bruxelloise, puisque la formation professionnelle n'a été confiée à la région que du côté franco-

phone. À ce titre, leur homologue pour le volet néerlandophone bruxellois demeure le VDAB.

L'intervenante rappelle que l'organisme est régi par un contrat de gestion 2023-2027, présenté aux commissaires lors de la précédente législature, en avril 2023. L'oratrice précise que Bruxelles Formation est à la fois opérateur de formation au sein de l'écosystème de la formation professionnelle mais aussi régisseur du dispositif, en tant que service public de la formation. Ils ont à ce titre une mission de pilotage pour l'ensemble de l'offre et de la validation dans la région, côté francophone.

Elle liste comme suit les partenaires en matière de formation à Bruxelles : la Cité des métiers (qui est une structure commune portée par Actiris, le VDAB et Bruxelles Formation en tant que membres fondateurs), onze centres de formation, dont les quatre pôles Formation-Emploi et le Centre de référence professionnel (CDR) Horeca Forma Be Pro, venu ici même dans le cadre des auditions, 51 partenaires organismes d'insertion socio-professionnelle (OISP), 14 établissements d'enseignement de promotion sociale ainsi que des opérateurs moins nombreux mais spécialisés dans la formation de personnes en situation de handicap, sept centres de validation des compétences et enfin le Formtruck, qui développe une approche de proximité avec les citoyens et des partenaires institutionnels (Actiris, l'INAMI, la Conférence interministérielle Prison, la Fédération Wallonie Bruxelles, entre autres).

La Cité des métiers est la porte d'entrée en matière de formation, elle permet l'orientation, le conseil et l'information en matière de formation à Bruxelles. C'est un dispositif multi partenarial, où nous retrouvons l'emploi, la formation et l'enseignement (de l'enseignement supérieur jusqu'à l'enseignement de promotion sociale). Quarante-mille-cinq-cent-cinquante-neuf entretiens sont réalisés par année à la Cité des métiers, qui regroupe onze centres de formation, sectoriels principalement (digital, entreprises, langues, logistique). L'oratrice mentionne aussi BF Tremplin, centre de « formation de base » situé sur le site de Tour & Taxis.

Parallèlement, Bruxelles Formation a développé des partenariats de formation avec 51 OISP qui ont une mission spécifique puisqu'ils s'adressent aux publics les plus éloignés du marché du travail, que leur situation soit dû à l'absence de qualification ou bien à une forme de dénuement social. Elle précise que ces publics font l'objet de discriminations ou de difficultés d'apprentissage particulières. Ces organismes sont actifs dans six domaines : l'alphabétisation, la formation de base, la préformation, la formation qualifiante ainsi que la formation par le travail. C'est important, eu égard à la structure du chômage bruxel-

lois, un chômage très infra-qualifié. L'intervenante rappelle que les OISP, qui sont un dispositif d'intervention locale qui représente une part très importante de l'offre de formation.

Les 14 établissements d'enseignement de promotion sociale bruxellois avec lesquels Bruxelles Formation travaille, sont eux des établissements de formation pour adultes à destination des métiers du social et de la santé. L'intervenante explique cette particularité car ces métiers nécessitent l'acquisition d'un diplôme. Bruxelles Formation prépare donc à la réussite même des prérequis pour ces diplômes.

Bruxelles Formation dispose aussi de quatre opérateurs spécialisés pour les personnes en situation de handicap (formations, principalement, à la langue des signes et le braille).

Depuis la sixième réforme de l'État, un processus structuré a été mis en place avec Actiris concernant la commande de formations. Ce partenariat représente désormais près de 12 millions d'euros en recettes pour Bruxelles Formation.

Par ailleurs, des collaborations et des transferts simplifiés ont été instaurés dans le cadre des politiques croisées, notamment à travers les pôles Formation-Emploi, dispositifs existants déjà avant cette réforme. Les contrats de gestion des deux institutions sont aujourd'hui synchronisés et coordonnés.

Enfin, plusieurs services sont désormais intégrés, tels que la Cité des métiers, les pôles formation-emploi ou encore l'Observatoire bruxellois de l'emploi (VIEW). Cette collaboration permet un travail commun sur les indicateurs de mise à l'emploi et sur l'analyse des profils des publics.

Concernant l'offre régie par Bruxelles Formation il y a, pour l'année 2025, un peu moins de 30.000 places de formation, parmi lesquelles 23.000 sont à destination des chercheurs d'emploi et 5.000 sont adressées aux travailleurs. L'offre de formation pour les travailleurs n'est pas majoritaire mais reste spécifique, du fait notamment des collaborations avec les secteurs. L'organisme forme les travailleurs de ces secteurs mais aussi ceux sous « Article 60 ».

L'offre totale de formation se répartit comme suit : 15.122 places de formations dans les centres de Bruxelles Formation et 8.000 places chez les partenaires (principalement les OISP et la promotion sociale).

L'intervenante précise ensuite la structure de l'offre de formation. Aujourd'hui, l'axe majoritaire reste la formation qualifiante ou professionnalisante, c'est-à-dire les formations qui mènent directement à un métier.

Cependant, depuis de nombreuses années, une offre complémentaire a été développée, soit en propre, soit en partenariat avec les OISP. Cette offre vise à répondre à une difficulté croissante – bien que non nouvelle – à savoir que de nombreux demandeurs d'emploi à Bruxelles ne disposent pas des compétences de base ou des prérequis nécessaires pour intégrer une formation qualifiante.

Dans ce contexte, Bruxelles Formation, en collaboration avec les OISP, a mis en place tout un processus d'accompagnement à l'entrée en formation. Celui-ci comprend des modules de détermination professionnelle, de remobilisation, de guidance et de préparation à l'entrée en formation.

Par ailleurs, des formations dites générales et transversales ont dû être mises en place. Celles-ci, à l'exception des formations en langues, ont pour objectif de préparer les stagiaires à l'entrée en formation qualifiante et professionnalisante.

Il convient de noter que le développement de ces formations s'inscrit dans une logique d'orientation vers les métiers qui recrutent. Cette définition des métiers en tension est partagée avec Actiris, et ce sont ces axes prioritaires qui sont valorisés pour le développement de l'offre qualifiante.

Souvent, pour certains demandeurs d'emploi, un parcours en plusieurs étapes est nécessaire : une phase de détermination, suivie d'une préformation, puis d'une formation proprement dite. Cela concerne en particulier les formations dispensées en collaboration avec l'enseignement, lesquelles exigent des prérequis.

Il est donc important de souligner que ce ne sont pas tant les formations elles-mêmes qui sont longues, mais bien les parcours que doivent suivre les demandeurs d'emploi. Cette durée s'explique principalement par le profil de base et le niveau initial des personnes concernées, qui conditionnent leur admissibilité aux formations.

En matière de sécurisation des parcours, Bruxelles Formation suit attentivement les parcours et bénéficie de données chiffrées : les taux de sécurisation des parcours. Pour les formations pré-qualifiantes vers le qualifiant, ce taux est de l'ordre de 82 %.

L'intervenante rappelle que l'offre de formation s'inscrit aujourd'hui dans des domaines prioritairement identifiés comme regroupant des métiers qui recrutent (métiers en pénurie qualitative ou quantitative ou bien métiers porteurs d'emploi dans les secteurs des services).

La répartition de ces métiers varie quant à elle selon la durée des formations, mais ce sont les mêmes domaines qui recrutent, que l'on retrouve dans le schéma dit « tête de la pyramide », qui n'en est pas vraiment une. En ce qui concerne les indicateurs de réalisation, l'oratrice les rappelle : 22.000 chercheurs d'emploi ont été formés en 2024, dont 5.000 au sein des OISP.

Ces formations dans les OISP représentent à eux seuls un quart de l'offre de formation, ce qui est extrêmement important. L'organisme propose également des formations en ligne, qui sont évidemment moins nombreuses pour les secteurs liés aux handicaps spécialisés. Chaque année, ils collaborent avec 2.500 entreprises qui prennent soit un stagiaire en préformation, soit en formation directement.

L'oratrice en vient à la question des publics en formation, de leurs spécificités. Il y a à ce sujet une tendance qui n'est pas nouvelle, mais qui se confirme : les publics en formation sont de plus en plus précarisés. Actuellement, 43 % des apprenants ont le statut BIM et, surtout, présentent un faible niveau de scolarisation.

Par peu scolarisés, ils entendent les personnes qui ne disposent pas du CESS, puisqu'une personne en disposant est aujourd'hui considérée comme étant moyennement qualifiée. À cette difficulté s'ajoute la problématique des nombreux diplômes obtenus à l'étranger qui ne sont pas reconnus, une problématique récurrente elle aussi.

En matière de répartition géographique, 30 % des personnes en formation résident dans les zones identifiées comme faisant partie du « croissant pauvre ».

Bruxelles Formation compare systématiquement les profils des publics en formation chez eux aux données globales du chômage. Ils effectuent cette comparaison selon plusieurs critères : l'âge, la durée d'inactivité – devenue centrale avec la réforme du marché de l'emploi – les niveaux de qualification et d'études, ainsi que l'origine, le statut BIM ou d'autres indices de précarité.

Globalement, il ressort que les jeunes sont davantage représentés en formation que dans les statistiques globales du chômage. Cela s'avère pertinent au regard des nouvelles mesures en discussion : les jeunes s'orientent rapidement vers la formation, et du fait de leur âge, ils présentent aussi une durée d'inscription au chômage plus courte. Cette dynamique favorise leur sortie du chômage avant une éventuelle exclusion.

À l'inverse, les chômeurs âgés (55 ans et plus) sont très peu présents en formation par rapport à leur

poids dans les statistiques du chômage. De même, les personnes au chômage depuis plus d'un an sont sous-représentées en formation : 26 % des stagiaires sont dans ce cas, contre 46,7 % dans l'ensemble des chômeurs.

En revanche, la part des personnes peu qualifiées en formation est nettement plus importante, ce qui est logique étant donné l'objet même de la formation.

Concernant la répartition hommes-femmes, une quasi-égalité est constatée en nombre, mais la formation reste très genrée. Les femmes se retrouvent massivement dans les parcours de préqualification, dans les soins de santé et les métiers d'aide. À l'opposé, elles sont beaucoup moins présentes dans les formations liées aux métiers techniques, industriels ou de pointe.

Cette structure genrée de l'offre de formation se confirme depuis plusieurs années. Les femmes restent en majorité orientées vers l'alphabétisation, la préformation, les formations d'aide familiale, etc. Il est difficile de briser ce cercle malgré les efforts déployés.

Enfin, il est rappelé une forte précarité du public en formation, ce qui a un impact direct sur le suivi et la stabilité des parcours.

L'intervenante présente également une ventilation géographique des publics. Celle-ci correspond étroitement à la carte d'Actiris, avec une forte représentation des communes du « croissant pauvre » telles que Bruxelles, Anderlecht, Schaerbeek, Forest et Molenbeek. Ce constat s'inscrit dans la continuité des données relatives au chômage bruxellois, mais également dans le contexte des évolutions attendues dès le mois de janvier 2026, quand les personnes perdront leur droit au chômage.

L'oratrice précise qu'au niveau des résultats, Bruxelles Formation reste une administration. Elle précise que McKinsey » le leur a dit lorsqu'ils se sont rencontrés pour la réforme du qualifiant ».

Pour réaliser ces analyses, Bruxelles formation dispose d'un grand nombre d'indicateurs, pas seulement des indicateurs de réalisation mais aussi des indicateurs de résultats, d'effet et d'impact.

Il ne s'agit pas uniquement d'indicateurs de réalisation, mais également d'indicateurs de résultats, d'effet et d'impact, ce qui constitue une évolution intéressante.

Les taux de sortie positive en formation restent très satisfaisants, même s'ils sont naturellement plus faibles pour les parcours qui mènent directement à l'emploi. Il est rappelé que toutes les formations n'ont

pas nécessairement vocation à conduire immédiatement à un emploi.

Par ailleurs, les taux d'achèvement de formation sont en hausse. Ils atteignent désormais 89,9 %, ce qui représente une progression notable et positive.

Les taux de satisfaction des bénéficiaires sont également jugés très bons, accompagnés d'un niveau de participation élevé aux enquêtes de satisfaction, ce qui renforce la fiabilité de ces données.

Une analyse d'impact récente est évoquée. Il est indiqué qu'il s'agit de la deuxième fois qu'une analyse d'impact est réalisée sur l'insertion durable dans l'emploi, c'est-à-dire au-delà d'un an après la fin de formation. Les analyses menées en 2018, puis confirmées en 2022, révèlent que, contrairement à la tendance généralement observée où les déterminismes sociaux tendent à se reproduire, les effets de la formation sur l'emploi sont plus marqués pour les publics les plus éloignés du marché du travail.

Les résultats montrent que, pour les chômeurs de longue durée et pour les femmes, la formation augmente les chances d'insertion à l'emploi de 23,6 %.

Pour les personnes titulaires d'un diplôme étranger ou sans équivalence, l'impact mesuré est de 21,7 %.

Enfin, les personnes issues d'un pays hors Union européenne présentent également un taux d'impact positif de 23 %.

Ces résultats permettent d'objectiver, scientifiquement, l'impact significatif de la formation sur l'insertion durable à l'emploi de ces publics (c'est-à-dire au-delà d'un mois).

L'oratrice poursuit avec le chapitre suivant, qui aborde la question de la validation et de la certification, un aspect jugé extrêmement important. Il a été indiqué que, bien que le monde du travail ait tendance à davantage s'ouvrir, la reconnaissance formelle des compétences par un titre reste essentielle.

Elle présente un dispositif qui implique Bruxelles Formation, en collaboration avec les opérateurs de formation pour adultes de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il s'agit notamment de l'enseignement de promotion sociale, du FOREM, du SFPME et de l'IFAPME. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre européen Europass ainsi que dans le cadre francophone des certifications (CFC), et est mobilisé dans le cadre de la réforme systémique de l'enseignement qualifiant.

Bruxelles Formation y est partie prenante. Le dispositif concerne particulièrement la dimension des

certifications de compétences acquises en formation, ainsi que des titres de compétences.

Actuellement, la validation des compétences peut intervenir à plusieurs moments : soit à l'issue d'une formation, soit au cours de celle-ci pour permettre l'accès à une formation, soit encore en vue d'une insertion professionnelle. Le dispositif fonctionne : des titres sont effectivement délivrés et reconnus vers l'emploi.

À ce jour, 7 centres de formation de Bruxelles Formation sont impliqués, ainsi que 19 centres partenaires, ce qui couvre 54 formations qualifiantes relevant du système des certificats de compétences acquises en formation (CECAF). Le taux de couverture en matière de certification approche les 50 %, avec 829 bénéficiaires sur base annuelle. Il s'agit là d'une nette progression par rapport aux chiffres des années précédentes.

Ce travail est aujourd'hui inscrit dans le cadre francophone des certifications et constitue l'un des enjeux centraux, abordés également plus loin dans la présentation.

L'intervenante précise que la certification professionnelle produit aujourd'hui des effets de droit qu'ils doivent absolument conserver, elle ajoute que c'est un enjeu partagé avec la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Elle présente à présent les enjeux et les défis auxquels ils sont confrontés. Il y a premièrement des points d'attention qu'ils ont appelé « points d'attention pédagogiques », c'est-à-dire des points d'attention du dispositif tel qu'il fonctionne aujourd'hui.

Un deuxième enjeu de taille pour eux est celui de l'impact de la réforme du marché du travail : la limitation dans le temps des allocations de chômage, la réduction de la durée du stage d'insertion et la remise au travail des malades de longue durée. C'est un enjeu de taille puisqu'il va leur imposer de modifier et d'adapter leurs dispositifs de formation.

Le troisième enjeu d'importance est la réforme systémique de l'enseignement qualifiant, puisqu'ils sont partie prenante de ce dispositif. Cela ne concerne donc plus uniquement les modalités pédagogiques mais aussi le système dans son ensemble, avec des implications sur l'organisation.

Concernant les points d'attention pédagogiques, l'intervenante le répète : c'est la précarité de leurs publics qui est en jeu. Cela a des implications directes sur la possibilité, pour certains usagers, de suivre leurs formations. C'est un phénomène qui est de plus en plus discuté mais qui est réel : celui des *no-shows* – c'est-à-dire les personnes inscrites mais

absentes à la formation – phénomène croissant, bien qu’il soit encore sous contrôle pour le moment.

Elle relève aussi d’importants soucis d’écart grandissant entre les compétences des chercheurs d’emploi et les exigences à l’entrée en formation. Cela est étroitement lié à la longueur des parcours. Pour eux, il s’agit d’un réel enjeu, celui de réduire impérativement les délais d’entrée en formation. La séquence de l’organisation des formations ferait que, parfois, les délais d’entrée seraient trop longs. Ils doivent de fait continuer à travailler sur la réduction des délais ainsi que sur l’optimisation de leur capacité de formation. Compte tenu des no-shows, ils doivent optimiser ces capacités de formation, quitte à faire une forme d’*overbooking*. C’est quelque chose auquel ils réfléchissent actuellement.

L’oratrice rappelle que, concernant l’impact et les enjeux de la réforme, ils ont adressé une copie du courrier des interlocuteurs sociaux aux commissaires. L’un des éléments cruciaux repris dans ce courrier est la question du phasage, afin que les personnes actuellement engagées dans des processus de formation longs, dans des métiers en tension, puissent aller au bout de leur formation. Elle précise qu’ils sont déjà intégrés dans les discussions et la concertation avec les régions, via leur ministre de tutelle.

Elle mentionne également des difficultés de définition concernant les métiers en pénurie, métiers qui recrutent, etc. Ces problèmes sont cependant en voie d’être réglés.

La sécurisation des parcours est également mise en avant. Il est jugé essentiel que les personnes puissent commencer leur formation et bénéficier de cette sécurisation pour l’ensemble du processus, y compris en amont, sans quoi ils ne pourront pas intégrer les métiers en pénurie dans leurs formations.

La modularisation est également identifiée comme un enjeu stratégique. Elle vise à adapter les parcours en unités certificatives de compétences. Ce processus, déjà engagé, doit être accéléré. Il permettrait à la fois de réduire la durée des formations et d’augmenter la fréquence des entrées en formation. Il s’agit ici d’un levier extrêmement pédagogique.

La promotion de la validation des certifications et la formation en entreprise ont également été évoquées. Les formations en entreprise (notamment via les FPI – formations professionnelles individuelles) sont perçues comme très efficaces, avec des taux d’insertion remarquables. Il est toutefois précisé que les FPI suivent les tendances conjoncturelles du marché de l’emploi : lorsque celui-ci est en ralentissement, le nombre de FPI diminue. Encourager ce type de formation demeure donc un enjeu.

La collaboration avec les CPAS constitue un autre point crucial. Bien qu’un partenariat existe déjà, l’augmentation attendue du nombre de bénéficiaires du CPAS nécessitera la mise en place de nouvelles stratégies. Une rencontre avec les CPAS est prévue dans le cadre d’un colloque le 14 mai 2025. Bruxelles Formation plaide pour une approche individuelle. L’idée est de tenir compte des dynamiques différentes au sein des CPAS.

Les CPAS de grande taille – comme ceux de Bruxelles-Ville, Anderlecht ou Molenbeek – seront les premiers concernés par la réforme sur la durée du chômage par exemple. La stratégie, validée par le comité de gestion, consiste à mettre en place des actions concertées avec Actiris, mais également ciblées selon les besoins spécifiques des CPAS dans ce cas-ci.

Concernant les personnes en incapacité de longue durée, une collaboration est déjà en place avec Actiris. Cette collaboration, bien qu’encore en développement, fonctionne correctement. Il s’agit là d’un enjeu d’avenir pour le secteur de la formation.

L’oratrice insiste sur l’importance de rester pleinement impliqués dans l’écosystème de l’enseignement et de la formation pour adultes. Si le contexte des affaires courantes peut freiner certaines dynamiques, les équipes du cabinet ministériel poursuivent les travaux liés à la réforme systémique de l’enseignement qualifiant et de la formation pour adultes.

L’intervenante ajoute que la Cité des métiers joue un rôle central dans la réorientation des jeunes majeurs en situation de décrochage, en les orientant vers la formation pour adultes.

Les réformes en cours touchent aussi à la gouvernance de l’office francophone de la formation en alternance (OFFA), ainsi qu’aux missions renouvelées de l’enseignement de promotion sociale, qui tendent à se rapprocher des opérateurs de formation. Il est jugé essentiel de maintenir une offre cohérente et non concurrente entre ces différents acteurs.

Enfin, le développement des certifications professionnelles et des effets de droit associés reste une priorité. Ces priorités figurent dans le courrier qui a été transmis aux négociateurs.

Eux plaident évidemment pour un dispositif public de formation, avec un cadre de gestion et de fonctionnement modernisé, même si celui-ci doit être amélioré. Ils préconisent un rôle plus actif des services de formation professionnelle dans la dynamique sectorielle, au niveau régional. Cela se fait déjà, à travers les organes de gouvernance des pôles Formation-Emploi. Pour eux, cette dynamique emploi-formation-

secteur est essentielle. Ils estiment qu'elle doit être développée.

L'oratrice présente maintenant les recettes et les dépenses de Bruxelles Formation pour l'année 2024. Les dépenses sont constituées de la masse salariale, des biens et services (c'est-à-dire du fonctionnement des centres de formation) et des frais stagiaires et de partenariat. Ils ont donc une véritable masse, un volume de dépense étroitement lié à l'activité.

Concernant les recettes, la dotation de la Commission communautaire française représente aujourd'hui 65 % de celles-ci. C'est beaucoup plus qu'il y a quelques années. Aussi, 15 % des recettes sont identifiées comme provenant de la Région de Bruxelles-capitale. Depuis la sixième réforme de l'État et la commande de formations d'Actiris, qu'ils appellent, eux, « Plan d'accompagnement des chômeurs », ils reçoivent une dotation du SPRB. Quinze pourcents des recettes proviennent aussi des fonds structurels européens (FSE).

C'est important car ces recettes sont interdépendantes : comme les recettes du FSE et celles de la Région sont liées à l'activité, si on venait à diminuer les recettes de la Commission communautaire française, cela diminuerait automatiquement les recettes FSE ainsi que celles régionales. Aujourd'hui, le « ratio » est, et ce depuis 2022, de 60-40 entre les recettes issues de la Commission communautaire française et les autres.

Il y a donc un risque plus important si on venait à observer une diminution des recettes de la Commission communautaire française, ce qui n'est pas arrivé pour le moment. Pour l'année 2024, les recettes furent plafonnées mais ils ont obtenu l'indexation de la charge salariale, ce qui leur a permis de tenir.

L'intervenante clôture son intervention en précisant que l'ensemble de ces données sont accessibles sur le site Web de l'organisme. Elle mentionne le fait que le rapport 2024 définitif « politique croisée et rapport d'activité » sera disponible en juin.

4.2. Échange de vues

Mme Aline Godfrin (MR) rappelle d'abord que Bruxelles Formation revêt une grande importance pour le groupe MR. Elle reprend les enjeux de formation pour la région bruxelloise mais aussi, malheureusement, les enjeux liés au chômage, puisque la région conserve un taux de chômage plus élevé que la Flandre ou bien la Wallonie. Elle estime qu'il est nécessaire de trouver des solutions pour mieux for-

mer les Bruxellois mais aussi leur donner les clés de l'accès au marché de l'emploi.

La députée ne pense pas que l'intervenante ait communiqué la statistique du nombre de personnes orientées directement par Actiris vers Bruxelles Formation.

Elle précise que, dans le contexte institutionnel bruxellois, souvent complexe, elle a parfois le sentiment qu'un rapprochement entre Actiris et Bruxelles Formation serait bénéfique. Elle reconnaît néanmoins la répartition des compétences, telle qu'elle est aujourd'hui, mais interroge l'intervenante sur l'existence de pistes permettant un rapprochement ou une meilleure articulation entre les deux organismes.

Elle poursuit en abordant la question des nombreux partenaires de Bruxelles Formation. Elle rappelle que, compte tenu de la particularité du chômage bruxellois – marqué par un chômage assez infra-qualifié – il est logique que de nombreux OISP soient mobilisés. Elle note cependant que le chiffre de 51 opérateurs peut interpeller et se demande si ce nombre élevé ne fait pas en sorte qu'il y ait des éléments qui puissent se perdre. Elle pose la question de savoir s'il ne serait pas préférable d'avoir des opérateurs de taille plus importante, tout en précisant qu'il s'agit d'une question ouverte.

Elle revient ensuite sur la collaboration avec les EFP, également entendu en commission. Elle rapporte que ce dernier a exprimé le sentiment d'un manque de promotion auprès du public, alors même qu'il dispose de centres de formation de qualité, mis en place en collaboration avec les secteurs. Ces formations répondraient probablement de manière plus directe aux besoins des employeurs. Elle souhaite savoir si une intensification de la collaboration avec ce type de centres est envisagée.

Elle interroge également l'intervenante sur le fait qu'il y ait besoin ou non d'ouvrir un nouveau centre en région bruxelloise. Elle demande, le cas échéant, dans quels secteurs ou métiers une telle implantation serait prioritaire selon eux.

Elle rappelle le chiffre de 23.000 places, aujourd'hui disponibles pour les chercheurs d'emploi dans les circuits de formation de Bruxelles Formation. Elle souhaite connaître le taux d'occupation de ces places : sont-elles toutes effectivement utilisées ?

Elle revient sur le phénomène des *no-shows*, dont la progression a été évoquée par l'intervenante. Elle précise que ce phénomène est difficile à appréhender. Elle demande s'il existe déjà des chiffres précis à ce sujet et si des pistes sont envisagées pour y répondre, rappelant notamment l'idée du *surboo-*

king mentionnée par l'oratrice. Elle suppose qu'aucune sanction n'est prévue en cas de *no-show*, mais estime que, dans le contexte des besoins actuels et des listes d'attente potentielles, cette problématique mérite toute l'attention nécessaire.

Elle rappelle qu'un texte avait été déposé durant la précédente législature par le groupe MR, visant à impliquer davantage les acteurs et accompagnants sociaux. Elle précise qu'ils sont nombreux. La députée explique que ces derniers, en contact direct avec les jeunes en décrochage scolaire, pourraient jouer un rôle de relais pour orienter ce public vers les formations existantes et les promouvoir. L'objectif serait au minimum de les aider à identifier les bonnes structures et à savoir « à quelles portes frapper ». Elle regrette que cette proposition n'ait pas été soutenue par les autres partis à l'époque, et estime qu'elle reste potentiellement pertinente. Elle insiste sur la richesse du réseau associatif bruxellois, et juge qu'il serait intéressant de l'impliquer davantage dans la promotion des formations. Elle réaffirme que son groupe politique continue à croire en cette approche.

Elle évoque ensuite l'enjeu que représente la limitation des allocations de chômage dans le temps. Elle estime que Bruxelles Formation devra se préparer à accueillir un nombre accru de bénéficiaires. Elle interroge l'intervenante sur la manière dont cette réforme est anticipée et demande si des démarches sont déjà en cours. Elle évoque également la collaboration avec les CPAS, déjà mentionnée, et demande si davantage d'informations peuvent être partagées à ce sujet.

Elle souhaite savoir comment sera hiérarchisé, à l'avenir, l'accueil du public dans les parcours de formation, et si un accueil spécifique est prévu pour les personnes qui verront leurs droits aux allocations de chômage limités dans le temps. Elle interroge également l'intervenante sur la manière dont l'orientation de ces publics sera organisée.

Elle revient enfin sur la sous-représentation des femmes dans les formations aux métiers qualifiants les plus techniques ou pointus. Elle souhaite savoir ce qui pourrait être entrepris par Bruxelles Formation pour favoriser leur participation à ces filières. Elle demande s'il serait envisageable de lancer une campagne de promotion ciblée.

Elle conclut son intervention en posant une dernière question sur les effets de la formation sur l'insertion professionnelle. Elle fait référence à la mention d'un taux de chance accru d'insertion sur le marché de l'emploi, et demande si des chiffres précis sont disponibles à ce sujet. Elle souhaite également savoir quelle est la durée moyenne d'un parcours de formation. Elle rappelle que certains parcours se

rapprochent de « modules », impliquant un passage par différents opérateurs, par exemple un OISP suivi d'une autre structure. Elle juge donc utile de disposer d'une estimation de cette durée moyenne.

M. Yusuf Yildiz (PS) tient à remercier chaleureusement les intervenants pour leur présence ce jour, ainsi que pour leur travail et leur engagement constant en faveur de la formation professionnelle à Bruxelles. Il rappelle que ces dernières semaines ont été l'occasion d'échanger longuement avec de nombreux responsables de terrains, actifs dans différents secteurs de la formation professionnelle à Bruxelles, avec notamment les auditions des pôles formation-emploi.

Le député souligne le fait que les échanges, qu'il s'agisse des enjeux d'accès aux formations, des partenariats avec les entreprises locales ou encore des discussions sur les nouvelles formations, ont permis de prendre la mesure des défis concrets auxquels les acteurs de la formation sont confrontés aujourd'hui.

Il rappelle que la formation ne doit pas être considérée comme un simple outil de rattrapage mais est plutôt au cœur des dynamiques économiques, sociales et humaines de la Région bruxelloise. Elle permet d'accompagner les transitions sociales, écologiques et numériques, de réduire les inégalités structurelles et de renforcer l'employabilité de celles et ceux qui sont trop souvent tenus à l'écart du marché du travail.

Il estime que, dans ce contexte, la formation professionnelle constitue un véritable projet social puisque former à Bruxelles reviendrait à réparer les injustices, soutenir l'émancipation des personnes et renforcer la cohésion. L'intervenant souligne le caractère incontournable de Bruxelles Formation, au service de milliers de chercheurs d'emploi, de travailleurs, en reconversion d'entreprises locales et de secteurs en tension. Il salue aussi la qualité, la rigueur et l'innovation des dispositifs que l'organisme propose.

Il précise cependant que les contraintes budgétaires auxquelles l'organisme est confronté ne peuvent être ignorées. Rappelant le fait que la région est structurellement sous-financée, le député indique que les moyens ne suivent pas toujours l'ambition, que cela a pour effet de peser sur les investissements nécessaires en matière d'infrastructures, d'équipements pédagogiques ou de développement numérique. Selon lui, former aujourd'hui revient à investir dans la résilience de la Bruxelles de demain.

Cela veut dire avoir la capacité de répondre aux besoins concrets des citoyens qui souhaitent « monter en compétence », mais soutenir aussi les PME des secteurs industriels locaux. Le député précise avoir pris le temps de parcourir attentivement le rapport en chiffres de Bruxelles Formation pour l'année

2024. C'est un document qui donne un bon aperçu des réussites mais aussi des défis à relever pour la formation professionnelle dans notre région.

En venant à ses questions, le député rappelle que celles-ci se basent en partie du rapport précédemment mentionné. Il dit constater des résultats encourageants, notamment en matière de taux de sortie vers l'emploi et en matière de développement des formations en ligne, mais estime que certains indicateurs appellent à un renforcement du sens des actions des commissaires.

Parmi ceux-ci, il mentionne le fait que 28,5 % des chercheurs d'emploi formés résident dans le croissant pauvre, ce qui soulève la question de la flexibilité et de la couverture géographique suffisante de l'offre de formation dans ces zones. Elle interroge l'intervenante sur les obstacles qui subsistent pour mieux répondre aux besoins de ces quartiers, et sur les projets envisagés pour les surmonter.

Il indique également souhaiter obtenir davantage de précisions sur le dispositif de validation des compétences. Il rappelle que de nombreuses personnes interrompent leurs études supérieures pour diverses raisons, mais qu'elles ont néanmoins acquis des compétences au cours de leur parcours universitaire, que ce soit via les cours ou les stages. Le député demande quelle reconnaissance peut être reconnue à la personne qui a acquis de telles compétences et dans quelle mesure cela facilite-t-il son insertion sur le marché de l'emploi.

Il s'interroge également sur l'existence de données chiffrées ou de retours d'expérience à ce sujet.

Il aborde ensuite la question de l'accompagnement des familles monoparentales, et notamment des mamans solos, qui représentent près de 23 % des femmes formées. Il demande si des adaptations spécifiques sont envisagées pour prévenir les abandons et soutenir la réussite de ces femmes, souvent confrontées à des contraintes multiples et cumulées.

Il poursuit ensuite sur les enjeux de la transition numérique à Bruxelles, et souligne la nécessité d'adapter en permanence l'offre de formation aux besoins du marché du travail. Le député demande dès lors quelles filières ou métiers présentent aujourd'hui les taux d'insertion les plus faibles, et comment Bruxelles Formation ajuste ses contenus et ses méthodes pour améliorer les résultats dans ces domaines.

Pour conclure, il revient sur la question des publics dits éloignés du marché du travail : jeunes sans diplôme, NEETS, femmes sous-représentées dans certains secteurs comme l'IT, ou encore citoyens primo-arrivants. Il interroge l'intervenante sur les

leviers spécifiques développés afin de garantir que les dispositifs de formation ne reproduisent pas les inégalités sociales existantes.

M. Moussa Elhadj Diallo (Les Engagés) tient à remercier la présidente, l'intervenante Mme Rayane ainsi que l'ensemble de l'équipe qui l'accompagne, pour le travail accompli en Région bruxelloise.

Il revient ensuite sur le contenu du courrier adressé par Bruxelles Formation au ministre Clarinval. Il rappelle à ce sujet que les chômeurs bruxellois sont majoritairement peu qualifiés. Fin août 2024, Bruxelles comptait 95.574 chercheurs d'emploi inscrits chez Actiris. Parmi eux, plus de 60 % avaient un faible niveau de formation.

Il relève qu'un décalage important persiste entre le niveau de formation des chercheurs d'emploi et les compétences demandées sur le marché du travail. Selon les données de Statbel, 21.300 postes étaient vacants à Bruxelles, dont plus des trois quarts exigeaient un niveau de qualification très élevé.

Dans ce contexte, il insiste sur le fait que la formation des demandeurs d'emploi est un levier crucial. Face aux conséquences potentielles d'une limitation des allocations de chômage sans prise en compte de la formation, il rappelle que le courrier adressé par Bruxelles Formation souligne l'importance de ne pas comptabiliser les périodes de formation dans le calcul de la dégressivité des allocations de chômage, ni dans la durée maximale du droit aux allocations. Il précise également que ce courrier appelle au maintien de la dispense de recherche active d'emploi pendant la durée de la formation.

Il note que l'intervenante a proposé que ces suspensions et dispenses puissent être conditionnées à l'implication effective du demandeur d'emploi dans une formation de qualité, avec un volume horaire et une durée bien définie.

Le député observe cependant que très peu de chômeurs bruxellois engagés dans une formation longue s'orientent vers les métiers en pénurie. En 2024, environ 8.000 chercheurs d'emploi ont bénéficié d'une dispense de disponibilité. Parmi eux, 27 % suivaient une formation ou des études de longue durée. Mais seuls 23 % de ces derniers – soit environ 2.000 personnes – se formaient en vue d'exercer un métier en pénurie.

Il pose alors la question suivante : l'intervenante soutient-elle la mise en place d'une mesure prévoyant que la période de formation ne soit exclue du calcul du droit aux allocations de chômage que lorsque cette formation prépare à un métier en pénurie, par exemple dans le secteur des soins de santé ?

Le député poursuit en réaffirmant l'importance capitale de l'offre de formation. Il précise avoir, pour la suite, une série de questions d'ordre plus générales, relatives au pilotage de cette offre. Il souhaite savoir comment Bruxelles Formation pilote actuellement son offre de formation et comment l'adéquation avec les besoins du marché de l'emploi est assurée. Il fait ici référence aux liens évoqués entre Bruxelles Formation et Actiris.

Il demande également si des liens opérationnels existent avec l'instance Bassin (enseignement-formation-emploi), ainsi qu'avec VIEW.

Il rappelle que, même lorsqu'une préformation ou une formation préqualifiante est nécessaire en raison de l'éloignement du marché du travail, l'objectif final demeure l'insertion professionnelle. Dans cette perspective, il interroge l'intervenante sur la pertinence qu'il y aurait à centraliser le pilotage de l'offre de formation sous l'égide d'Actiris, en collaboration avec VIEW et l'instance Bassin Formation.

Il affirme qu'aucun Gouvernement ni aucune institution administrative n'a pour vocation d'éloigner les citoyens du marché du travail. La mission première des acteurs publics est, selon lui, de garantir les meilleures conditions possibles pour que chacun puisse travailler dans des conditions optimales.

Il conclut son intervention par une dernière question portant sur la reconnaissance des diplômes étrangers. Il rappelle que l'ensemble des acteurs entendus, tant dans cette commission que dans la commission des Affaires économiques et de l'Emploi, ont fait part de difficultés persistantes dans la reconnaissance des diplômes et des compétences acquises à l'étranger.

Face à ce constat largement partagé, il interroge l'intervenante : que faut-il faire, concrètement, pour améliorer la situation ? Il estime que permettre à ces demandeurs d'emploi de valoriser leurs compétences ou diplômes obtenus à l'étranger permettrait de réduire un des principaux obstacles à l'objectif de 80 % de taux d'emploi, aussi bien à l'échelle régionale que nationale.

Il remercie à nouveau l'équipe de Bruxelles Formation pour le travail accompli, et assure l'intervenante du soutien de son groupe dans les discussions parlementaires et à tous les niveaux, afin de progresser vers un niveau d'emploi plus élevé dans la région.

Mme Gisèle Mandaila (DéFI) remercie la présidente et s'associe à ses collègues pour adresser ses remerciements aux invités présents, tant pour la qualité de leur exposé que pour le temps consacré à expliquer en détail le fonctionnement de la formation professionnelle, ainsi que le travail accompli en

faveur des personnes infraqualifiées et, plus largement, de toutes celles qui en ont besoin.

Elle rappelle que, pour son groupe, la formation – qu'elle soit qualifiante ou non – constitue un moyen essentiel pour acquérir de nouvelles compétences, s'adapter à l'évolution des métiers, renforcer son parcours professionnel, et surtout, rester employable ou accéder à un emploi afin de sortir de la précarité.

Elle insiste également sur le fait que la formation permet de gagner en autonomie, en particulier pour les personnes infraqualifiées, souvent en manque de confiance et désorientées quant aux démarches à entreprendre pour s'insérer sur le marché du travail. Elle souligne que ce manque de qualification ou de compétences constitue un frein réel pour de nombreuses personnes.

Elle affirme que, pour le groupe DéFI, investir dans la formation représente un choix stratégique, non seulement pour lutter contre le chômage, mais également pour permettre l'autonomie des personnes en difficulté, dans une perspective d'émancipation.

Elle rappelle que, compte tenu des difficultés persistantes en matière de chômage dans la Région bruxelloise, Bruxelles Formation reste un acteur clé dans la lutte contre la pauvreté, en agissant par le biais de l'employabilité.

La députée interroge les intervenants sur la nécessité d'adapter l'offre de formations en termes de places accessibles, de filières de formation, de soutien aux parcours de formations. Elle rappelle qu'un trop grand nombre de stagiaires ne termine pas les formations pour des raisons sociales ou familiales.

Elle leur demande leur sentiment par rapport aux parcours de formation actuels et à la réussite en matière d'insertion.

Concernant les chiffres mentionnés (22.000 modules de formation et plus ou moins 8.000 personnes formées). La députée s'interroge sur les résultats précis. Elle se demande si Bruxelles Formation estime qu'il est pertinent d'augmenter les formations afin d'accélérer la hausse du taux d'emploi.

Concernant la répartition géographique des personnes formées, elle souhaite savoir si, selon Bruxelles Formation, l'offre est suffisamment dynamique et si elle s'adapte correctement à la sociologie bruxelloise. Elle demande si une analyse est faite et, si oui, sur quelle période de temps.

En ce qui concerne le partenariat avec des entreprises, elle rappelle les difficultés que rencontrent les étudiants et les élèves et en particulier ceux qui sont

d'origine étrangère pour trouver un stage. Bruxelles Formation rencontrent-ils des difficultés similaires ?

Pour le groupe DéFI, elle exprime son désaccord avec la limitation de l'allocation de chômage à 2 ans. Elle s'exprime cependant favorablement vis-à-vis d'une obligation de formation. Elle demande aux intervenants leur avis par rapport à une éventuelle obligation.

Enfin, elle leur demande comment ils anticipent les effets sur leur structure des réformes prévues par le Gouvernement « Arizona ».

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) précise, concernant les OISP, et cela rejoindra une autre question posée par rapport à la formation des opérateurs sociaux dans les quartiers ou les communes, qu'ils sont principalement déployés dans tous les quartiers ou communes « pauvres ». Ceux-ci ont vocation à effectuer un travail local. Ils sont par ailleurs partenaires de Bruxelles Formation et d'Actiris.

Bruxelles Formation finance (agréée) le contenu de la formation que ces OISP proposent. Ils financent la formation pour le stagiaire. Cependant le volet accompagnement, guidance et mise à l'emploi est, lui, financé par Actiris. Il s'agit donc en réalité d'un partenariat conjoint.

Selon l'intervenante, les OISP touchent un public traditionnellement très éloigné du marché de l'emploi, un public qui ne fréquente pas les antennes d'Actiris, ni les centres de formation classiques, ni la Cité des métiers. Elle souligne que ce sont ces caractéristiques qui ont justifié historiquement la création des OISP et qui en légitiment encore aujourd'hui l'existence.

Bruxelles Formation plaide avec insistance pour le maintien de cette dimension locale, estimant qu'elle a permis, et permet toujours, d'atteindre des publics que d'autres structures ne parviennent pas à mobiliser. L'oratrice indique qu'en complément, un camion itinérant de sensibilisation, le *Formtruck*, circule actuellement dans les quartiers, en collaboration avec certaines communes, afin d'aller à la rencontre de personnes qui ne fréquentent même pas encore les OISP.

Généralement, c'est directement avec les communes que Bruxelles Formation travaille pour aller rencontrer les personnes qui ne vont pas encore dans les OISP. Eux plaident en tout cas pour le principe d'une coordination locale du dispositif. Elle note que les OISP travaillent souvent en lien avec les CPAS.

Or, le public des OISP est souvent encore plus éloigné du travail que celui de chez Bruxelles Formation.

Selon l'intervenante, qui défend une forme de complémentarité de l'action des opérateurs, une approche différenciée et complémentaire entre les opérateurs est à nouveau souhaitable.

L'intervenante reconnaît que le paysage de la formation et de l'enseignement pour adultes peut apparaître dense et peu lisible, mais elle insiste sur le fait que chaque filière possède une spécificité qui gagnerait à être mieux valorisée.

Si elle ne remet pas en cause l'éventuelle plus-value d'une intervention de regroupement pour les petites associations, elle souligne que leur ancrage local constitue, lui aussi, une plus-value importante.

En ce qui concerne les Pôles Formation-Emploi (PFE), l'oratrice précise que Bruxelles Formation est partie prenante de chacun d'eux. Elle indique que Bruxelles Formation est membre de l'organe d'administration et pilote le pilier formation, tandis que Actiris pilote le pilier emploi, et que le secteur concerné pilote le pilier sectoriel.

Elle reconnaît que la dynamique de mise en œuvre des PFE a pris du temps à se mettre en place, mais elle considère que ces dispositifs fonctionnent désormais efficacement. Elle défend cette structuration, en insistant sur le fait que les secteurs professionnels ne sont pas toujours en mesure de définir seuls des programmes de formation, en raison de la dimension pédagogique que cela implique.

Elle estime que l'un des enjeux actuels des pôles Formation-Emploi est de mieux intégrer l'enseignement, qui reste encore insuffisamment embarqué dans ces dynamiques.

Elle conclut ce volet en rappelant que la Région a investi des moyens importants, mutualisé des ressources et mis à disposition des infrastructures de pointe, qu'il existe un certain ancrage.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) intervient en précisant qu'au sein des PFE, la formation est organisée par Bruxelles Formation, avec ses intervenants.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) donne pour exemple Logisticity. Pour le pôle Formation, c'est Bruxelles Formation-logistique. Elle nuance cependant en précisant que c'est moins vrai chez IRISTEC, un secteur historiquement très impliqué.

Elle précise que, contrairement à l'emploi, en matière de formation professionnelle, et la situation est la même au FOREM, les compétences sont par-

ticulièrement liées avec celles du secteur professionnel, puisque toute une partie de la formation des travailleurs est financée par les fonds de formation sectoriels dans les importants secteurs industriels; l'industrie, la logistique, la construction. Or, ceux-ci ne revendiquent pas de former eux-mêmes.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) répond à la question d'un commissaire sur la possibilité de créer de nouveaux PFE et explique qu'au sein de Bruxelles Formation, ce qu'ils apprécieraient serait la création d'un PFE Social-Santé.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) précise que la dynamique dans le secteur Social-Santé est quelque peu différente des autres filières, dans la mesure où il est indispensable de travailler en étroite collaboration avec l'enseignement. Bruxelles Formation y est engagée, notamment par le biais d'une collaboration soutenue avec GIBIS, qui finance l'ensemble de la phase de préformation.

Cette organisation découle directement de la logique propre au secteur Social-Santé, qui repose sur un travail préalable de remise à niveau. Ce travail est assuré en partenariat avec un OISP, lequel assure un accompagnement continu de la personne tout au long de la formation. Ce partenaire prend en charge ce qu'on appelle le « socle » de l'accompagnement, c'est-à-dire l'encadrement en cours de formation. Ce soutien est jugé essentiel pour éviter les situations de décrochage.

Il existe ainsi une forte implication de l'enseignement dans ce secteur depuis toujours, mais également une implication des secteurs professionnels concernés. En effet, l'accès à la formation dans le champ Social-Santé est conditionné par le niveau de diplôme détenu par le candidat.

Elle ajoute que lorsque l'on parle de Social-Santé, cela concerne aussi l'ensemble des aides familiales, des soins à domicile, de l'auxiliaire à l'enfance, etc.

Concernant les PFE à nouveau, pour qu'ils fonctionnent, il faut nécessairement un secteur. Quand il n'y en a pas, c'est évidemment plus compliqué.

Concernant la logistique, dont nous parlons régulièrement, les interlocuteurs sectoriels du pôle Formation logistique, c'est le transport. Mais dans la logistique, il y a davantage de postes en grande distribution.

L'intervenante ajoute qu'une certaine dynamique, qui a mis du temps à se mettre en place, qui était un peu compliquée au départ existe, et qu'elle fonc-

tionne. Elle fonctionne au sens de la mutualisation et de l'économie d'échelle. Chacun exerce donc dans sa spécialité.

Pour les taux d'occupation en formation, ils disposent d'indicateurs.

Concernant les conséquences du no-show, à la question de savoir ce qu'il se passe si une personne formée ne se présente pas : toute une série de garde-fous est prévue. Le tourisme en formation n'existe pas. Les présences sont prises et les personnes sont exclues si elles sont absentes trop régulièrement. Cela s'organise aussi en flux : si une personne est exclue de sa formation parce qu'elle est trop souvent absente; l'ONEM en est averti, Actiris aussi.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) précise que lorsqu'une personne postule pour une formation, lors de l'entretien systématique d'entrée, il faut systématiquement vérifier le « passif formation » de la personne et vérifier si sa demande est cohérente par rapport à ce qu'elle a fait, justement parce que le tourisme en formation doit être évité.

En effet, les places en formation ne sont pas illimitées, nous devons permettre un accès au plus grand nombre plutôt que de garder des personnes en formation dont la motivation n'est pas nécessairement de trouver un emploi.

Mme Catherine Smith (analyste du service « études et statistiques » de Bruxelles Formation), concernant les places, les 23.000 places de formation correspondent à un chiffre atteint. Donc, le taux d'occupation est de 100 %.

Elle imagine que la question de la députée concernait davantage le prévisionnel par rapport au réalisé.

Elle rappelle que le taux d'abandon est très faible, de l'ordre de 15 %. Il y a donc près de 80 % des personnes qui vont au bout de leur formation.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) dit croire comprendre la question du commissaire, elle concernerait le reste de la capacité éventuelle d'accueil. Il estime à 15 % le taux de sous-occupation et en déduit une capacité à pouvoir augmenter l'offre de formation sans toucher à la structure de celle-ci.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) précise que cela fait partie de l'effort collectif qu'ils doivent faire, au même titre que le raccourcissement. De même, il faut réfléchir à accélérer la modularisation pour mettre des chemins plus courts. C'est l'un des enjeux importants, par exemple

pour les jeunes qui vont sortir de l'enseignement sans diplôme. Il affirme qu'il faut donc capitaliser très vite sur ce que les personnes ont acquis en formation.

Il précise que ce travail est rendu possible grâce au cadre commun du SFMQ (Service francophone des métiers et des qualifications), qui permet de fonctionner avec des profils de formation partagés. Cela évite de faire recommencer entièrement un parcours à une personne ayant déjà validé certaines compétences.

Il évoque ensuite la problématique des acteurs sociaux, estimant qu'un travail d'information est nécessaire à leur égard. Ces acteurs, essentiels à la cohésion sociale, ne sont pas toujours bien informés des dispositifs existants. Le réflexe d'orientation reste souvent de renvoyer vers la Cité des Métiers.

Il cite à ce titre l'exemple du « Formtruck », un camion mobile de sensibilisation et d'information qui descend dans les quartiers. Bien que son action reste limitée (une sortie par jour, deux fois par semaine selon les périodes, et aucune sortie en hiver), cet outil permet de toucher certains publics éloignés. L'intervenant insiste sur la nécessité d'intensifier ces efforts d'information.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) évoque le rapprochement avec le secteur associatif de quartier, mis en œuvre notamment au moment de la mise en place de la « Garantie Jeunes ». Ce dispositif visait à atteindre les jeunes dits « NEETs », c'est-à-dire ceux qui ne sont ni en emploi, ni en formation, ni en stage. Il souligne que ce public est difficile à localiser, car « l'endroit où ils sont, c'est nulle part ».

Toutefois, ces jeunes étaient souvent suivis, d'une manière ou d'une autre, par des associations locales. C'est à travers ce réseau associatif que Bruxelles Formation a pu nouer des premiers liens avec des structures qu'ils ne connaissaient pas auparavant.

Il précise que ce maillage a été conservé après l'expérience de la « Garantie Jeunes » et constitue un acquis utile, bien que le système ne soit pas encore parfait. Elle estime néanmoins que la situation actuelle est largement améliorée par rapport à ce qui existait auparavant.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) reprend, concernant l'anticipation de la réforme « Arizona » et précise que Bruxelles Formation participe activement à toutes les réunions organisées avec Actiris à ce sujet, et que le ministre de tutelle suit également de près l'évolution du dossier. Elle insiste sur le fait que la bonne maîtrise des indicateurs par Bruxelles Formation constitue un atout important dans ce contexte.

Cependant, elle reconnaît qu'il subsiste encore de nombreuses zones d'incertitude quant à la mise en œuvre concrète de la réforme. Elle décrit une situation où l'on avance « sans filet », malgré l'importance de s'y préparer au mieux.

Elle souligne que, dans le public actuellement en formation, la majorité des personnes suivent des parcours de courte durée. C'est précisément ce type de public qu'il s'agit de protéger contre le risque de tomber en fin de droit à l'issue de la réforme. Dans cette optique, Bruxelles Formation a plaidé – avec l'appui du comité de gestion, composé paritairement de représentants syndicaux et patronaux – pour le maintien en formation des chômeurs de longue durée.

L'intervenante rappelle que ces personnes constituent une priorité si l'on souhaite réellement augmenter le taux d'emploi en Région bruxelloise. Elle insiste sur le fait que, qu'ils soient au chômage ou bénéficiaires du CPAS, il est impératif de les former, car ils sont souvent déjà trop âgés pour accéder à certains métiers, même peu qualifiés.

Elle prend l'exemple du métier d'aide familiale, pour lequel la formation elle-même n'est pas très longue, mais l'accès à la filière est ralenti par des prérequis importants, notamment la maîtrise de la langue et l'obtention d'un niveau minimum de diplôme (CESS). C'est toute cette phase préparatoire qui constitue l'obstacle principal à l'entrée en formation, plus que la formation qualifiante proprement dite.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) réagit à la question de la hiérarchisation des publics dans le contexte d'une limitation de la durée du chômage. Il rappelle que la question posée portait sur l'opportunité de prioriser certains profils – comme les jeunes ou les nouveaux inscrits – au détriment d'autres catégories de demandeurs d'emploi.

Or, concentrer les efforts uniquement sur certains publics reviendrait à délaisser une majorité de personnes actuellement concernées par la formation. Il interroge dès lors de manière rhétorique : « Sinon, on va délaisser combien ? 49.000 personnes ou un peu plus ? »

Concernant les jeunes, **Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation)** souligne le fait que, même titulaires d'un CESS, ces jeunes manifestent une forte réticence à réintégrer un parcours de formation. Leur priorité est souvent d'entrer rapidement sur le marché du travail, sans vouloir revivre une scolarité ou un encadrement structuré. Il en résulte une temporalité propre à ce public : il leur faut du temps avant d'envisager un retour vers une logique d'apprentissage ou de qualification.

Sur le plan pédagogique, l'intervenante insiste sur l'importance de ne pas reformer des classes homogènes de jeunes. Elle explique que la stratégie adoptée consiste à intégrer ces jeunes dans des groupes d'adultes, afin de favoriser une dynamique d'apprentissage par le haut. Cette approche inclusive a parfois été remise en question, notamment par des partenaires européens comme le Fonds social européen, qui avaient tendance à plaider pour des sessions dédiées. Toutefois, la pratique montre que la mixité des groupes est plus bénéfique.

La principale difficulté, aujourd'hui, n'est pas tant de motiver les candidats à s'engager en formation, mais bien de gérer l'accès à ces formations. Le niveau requis constitue un frein pour une partie importante du public, générant parfois des tensions, voire des comportements agressifs. Le sentiment que « l'on joue sa vie » à travers l'accès à une formation qualifiante accroît cette pression. D'autres institutions comme le FOREM relèvent des phénomènes similaires.

L'intervenante aborde ensuite la question de la représentation des femmes dans les formations, en particulier dans les secteurs techniques et industriels. Elle rappelle que ce chantier est ancien et toujours d'actualité. Si toutes les femmes ne souhaitent pas nécessairement intégrer ces métiers, il reste crucial de lever les obstacles à leur accès, y compris symboliques et logistiques (comme l'absence de sanitaires adaptés dans certains centres techniques).

Historiquement, l'offre de formation s'est construite autour de filières très masculines : industrie, construction, logistique. Des efforts notables sont faits pour y intégrer davantage de femmes. À titre d'exemple, la directrice de Bruxelles Formation Logistique est une femme, très investie dans cette problématique. En informatique, les progrès sont visibles mais l'évolution a été lente : il n'y avait presque aucune femme au départ.

Parallèlement, il existe aussi une sous-représentation des hommes dans les filières du soin, comme les aides-soignants ou les aides familiales. Là encore, les stéréotypes de genre pèsent lourdement sur les choix de formation et la répartition des stagiaires.

Pour tenter de corriger ces déséquilibres, des campagnes de communication ciblées sont régulièrement menées. Il n'est toutefois pas possible d'introduire de mesures de discrimination positive dans ce cadre. L'intervenante mentionne une récente campagne de valorisation des femmes dans la logistique, ainsi qu'une initiative menée par la VRT, qui met en avant le parcours de trois jeunes femmes dans ce domaine.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation)

ajoute à ce sujet qu'ils collaborent depuis très longtemps avec Interface 3. Ce partenariat a été initialement créé pour « amener des femmes dans les métiers d'hommes ». Au départ, dans l'informatique mais ils se sont depuis diversifiés mais aussi dans les métiers techniques (électromécaniciennes) où ils parlent d'*électro-girls*.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) reprend sur l'impact. Elle dispose à ce sujet de deux études qui ont été faites en 2018 et en 2022. Ces analyses se fondent sur une méthodologie dite « contrefactuelle », reposant sur la comparaison de groupes témoins. Autrement dit, elles comparent les parcours de personnes ayant suivi une formation avec ceux de personnes aux caractéristiques similaires n'ayant pas bénéficié d'un tel dispositif.

Les résultats sont sans ambiguïté : toutes choses étant égales par ailleurs, les bénéficiaires d'une formation affichent des taux d'insertion à l'emploi supérieurs à ceux du groupe témoin. De surcroît, ces effets ne sont pas seulement immédiats, mais durables dans le temps.

Un point particulièrement marquant ressort de l'analyse de 2022 : l'effet bénéfique des formations est encore plus significatif chez les personnes les plus éloignées du marché du travail. Ce constat va à l'encontre des tendances habituellement observées dans les études en sciences sociales, qui tendent à confirmer la reproduction des inégalités et des déterminismes sociaux. Ici, au contraire, la formation semble atténuer ces inégalités en renforçant l'employabilité des publics les plus vulnérables.

Ce résultat renforce l'idée que l'investissement dans la formation professionnelle constitue un levier efficace de lutte contre l'exclusion et d'amélioration de l'accès à l'emploi, en particulier pour les publics précarisés.

Mme Catherine Smith (analyste du service « études et statistiques » de Bruxelles Formation) souhaite ajouter une précision importante concernant l'interprétation des données issues du suivi des parcours de formation. Elle souligne le fait qu'il ne faille pas confondre le taux de sortie vers l'emploi et l'impact d'une formation.

Le taux de sortie vers l'emploi indique si une personne accède ou non à un emploi à l'issue de sa formation. Toutefois, ce taux est fortement influencé par le profil du bénéficiaire. Certaines personnes sont, de par leur parcours ou leur niveau de qualification, plus facilement employables, indépendamment de la formation suivie. Ce taux ne permet donc pas d'évaluer objectivement l'efficacité de la formation.

L'impact, quant à lui, correspond à ce qui se serait passé pour une personne si elle n'avait pas suivi de formation. Il s'agit d'un indicateur comparatif qui permet de mesurer la valeur ajoutée réelle du dispositif. Ainsi, certaines formations très demandées comme celles en informatique ou en data science affichent des taux de sortie à l'emploi très élevés, mais les participants, déjà qualifiés, auraient probablement trouvé un emploi sans cette formation.

À l'inverse, certaines formations affichent des taux plus faibles de sortie vers l'emploi, autour de 20 %, mais cet accès à l'emploi n'aurait pas existé sans la formation. L'impact y est donc plus significatif.

Il est donc délicat de prendre des décisions politiques ou budgétaires uniquement sur base des taux de sortie vers l'emploi. Ce n'est pas un indicateur d'impact. L'intervenante a conclu que l'impact est généralement plus important pour les personnes les plus éloignées du marché du travail, ce qui est cohérent d'un point de vue théorique. Cette clarification vise à mieux orienter les politiques publiques en matière de formation et d'insertion.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) revient sur la répartition géographique de l'offre de formation à Bruxelles, soulignant que 28 % de celle-ci est concentrée dans les quartiers du « croissant pauvre ». Une cartographie spécifique avait d'ailleurs été réalisée pour illustrer cette concentration. Elle a insisté sur le rôle clé des OISP (Organismes d'Insertion Socioprofessionnelle), particulièrement actifs dans ces quartiers. L'ensemble de leur offre de formation est majoritairement implanté dans ces zones, permettant de maintenir un lien fort avec les publics locaux.

À titre d'exemple, elle a évoqué le déménagement de Digital City, précédemment situé à Molenbeek, vers un autre site (Auderghem). Ce déplacement avait initialement suscité des inquiétudes sur la possible perte de contact avec les stagiaires issus des quartiers précarisés. Or, les données disponibles ont démontré que ce public continue de fréquenter les nouvelles implantations de Digital City, preuve d'un ancrage territorial solide.

Elle a ensuite abordé la question des freins à la formation liés à la précarité, en insistant sur la nécessité de « sécuriser les parcours ». Selon elle, il est essentiel que l'entrée en formation qualifiante suive immédiatement la phase de préformation, sans interruption, afin d'éviter les abandons. Dans ce cadre, plusieurs mesures de soutien ont été mises en place, comme une indemnité de 2 euros de l'heure versée aux stagiaires, des prêts de matériel informatique (PC), ainsi qu'un plan de lutte contre la précarité intégrant diverses actions ciblées.

La problématique de la reconnaissance des compétences a également été soulevée. L'intervenante a souligné que les dispositifs de validation des compétences (titres de compétence, CECAF) permettent d'obtenir des certifications professionnelles équivalentes aux résultats de la formation professionnelle, avec des taux de sortie vers l'emploi similaires.

Toutefois, elle a rappelé que ces dispositifs ne permettent pas d'obtenir de diplômes universitaires. Seuls deux titres sont actuellement validés au niveau 5 (bachelier) du Cadre francophone des certifications : celui de conseiller en instruction et celui de formateur.

À propos des personnes disposant d'un diplôme étranger, elle pointe du doigt la lourdeur des procédures de reconnaissance, qui peuvent s'étendre sur plusieurs mois, voire plusieurs années. Elle précise que 80 % des dossiers de reconnaissance traités par la Fédération Wallonie-Bruxelles concernent des Français titulaires du baccalauréat. Dans ce contexte, la validation des compétences constitue souvent le seul levier d'action accessible pour ces publics.

Enfin, l'intervenante évoque les efforts entrepris pour mieux adapter les formations aux besoins spécifiques des « mamans solo ». Certaines formations ont été aménagées afin de démarrer plus tard le matin et de se terminer plus tôt le soir. Quelques pôles expérimentent également des modalités mixtes, avec des compléments de formation en ligne pouvant être suivis en soirée.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) ajoute que l'adaptation des formations aux contraintes des publics, notamment les « mamans solo » est effectivement difficile à mettre en œuvre. Cela s'explique notamment par les nombreuses conséquences que peuvent entraîner ces adaptations. À titre d'exemple, il précise qu'en ce qui concerne le gel de l'allocation de chômage, celui-ci reste actuellement en vigueur, mais uniquement pour les formations reconnues comme étant à temps plein. Si la formation n'atteint pas ce seuil d'intensité horaire, le gel de la dégressivité des allocations ne s'applique pas, ce qui peut avoir un impact direct sur les droits des bénéficiaires.

Ainsi, il est nécessaire de maintenir un volume hebdomadaire de formation suffisant pour garantir ce droit. Cela rend la tâche complexe. Toutefois, des expériences ont été menées et elles sont plus faciles à appliquer dans le cadre de modules courts ou moins longs.

Dans plusieurs expérimentations, il n'y avait par exemple pas de formation le mercredi après-midi. Par ailleurs, les horaires ont été adaptés : certaines for-

mations commencent plus tard le matin et la pause de midi est réduite au maximum pour limiter la perte d'heures sur une journée. Il rappelle que cela reste cependant compliqué à organiser.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) indique qu'ils disposent d'un monitoring permanent de l'offre de formation. Ils vérifient les taux de sortie positive et les taux de sortie à l'emploi. Ils travaillent aussi beaucoup avec VIEW concernant les formations à mettre en place dans les métiers porteurs, ceux qui recrutent, etc.

Concernant le monitoring, ils tiennent compte de toute l'actualité possible et imaginable. Il leur arrive de se documenter pour observer les « bonnes tendances ». Dans le cas des PFE, le pilier sectoriel est chargé de la veille mais aussi de les alimenter sur les besoins réels des entreprises, l'évolution des besoins.

Ils effectuent donc un véritable travail sur l'offre, effectué au minimum deux fois dans l'année.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) revient aussi sur la question de la précarité et précise que, concernant « le courrier », ce n'est pas Bruxelles Formation qui en est à l'origine. L'organisme fonctionne selon une logique de gestion paritaire, avec un comité de gestion composé à parts égales de représentants des patrons et des syndicats francophones d'Actiris.

Elle rappelle que toute initiative, notamment la mise en place d'une nouvelle formation, doit être validée par ce comité, particulièrement lorsqu'il s'agit d'un partenariat ou d'une formation confiée en sous-traitance. Le sens du courrier envoyé par les interlocuteurs sociaux, précise-t-elle, visait à défendre une prise en compte de l'ensemble de la filière dans l'octroi des dispenses, et non uniquement de la partie qualifiante ou professionnalisante. Elle souligne que beaucoup de demandeurs d'emploi doivent passer par une phase de préformation avant d'entrer réellement en formation, et que cela doit être reconnu dans les dispositifs.

Au sujet du pilotage de l'offre de formation à Bruxelles Formation, elle rappelle que celui-ci s'effectue dans le cadre de la régie, un dispositif mis en place par le ministre Gosuin à l'époque. Cette régie est organisée en collaboration avec le bassin (le BIE). Bruxelles Formation fait partie de ce bassin, dont la plus-value réside dans le lien avec l'enseignement. Le bassin permet de récolter des informations sur l'enseignement à Bruxelles et de les croiser avec les données issues du secteur de la formation.

Ce pilotage prend une importance accrue dans le contexte actuel de réforme de l'enseignement pour adultes. En effet, un très grand nombre de demandeurs d'emploi suivent actuellement une formation dans l'enseignement de promotion sociale, ce qui les rend directement concernés par la réforme.

Selon l'intervenante, le pilotage de l'offre de formation ne peut pas être confié à Actiris, car ce n'est pas son métier. En revanche, l'identification des besoins du marché de l'emploi entre bien dans ses compétences. À ce titre, une collaboration étroite existe entre Bruxelles Formation et VIEW, au sein d'un comité de pilotage. VIEW dispose d'une expertise sur les besoins du marché de l'emploi, mais ne pilote pas l'offre de formation.

Elle poursuit en expliquant que le montage et la structuration des formations relèvent d'un tout autre métier. Si la réforme de l'État avait été différente, Bruxelles Formation aurait pu être intégrée comme volet formation d'Actiris, à l'instar du Forem qui comporte un pôle emploi et un pôle formation. Mais en l'état, Bruxelles Formation garde un ancrage propre, lié à l'écosystème de l'enseignement et de la formation pour adultes, un domaine qui échappe aux prérogatives d'Actiris.

Concernant l'adaptation de l'offre de formation pour améliorer les taux d'achèvement, elle répond sans équivoque que cela est nécessaire. Des aménagements ont déjà été réalisés, notamment à destination des femmes, avec des ajustements horaires et des parcours plus modulaires. Elle précise que plus les formations sont courtes, plus le risque de décrochage diminue, bien que les taux d'achèvement soient déjà importants.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) précise à nouveau le taux d'achèvement qui est de 89 %.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) réitère son propos et affirme que le plus important est la sécurisation des parcours.

Elle précise que, comme les parcours sont longs et qu'ils vont se dérouler en plusieurs étapes, il ne faut qu'une personne formée qui terminera en mars sa formation pré-qualifiante attende jusque septembre pour entrer en formation qualifiante.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) indique qu'ils exercent d'une mission de régie de l'offre de formation. Ils travaillent alors sur tous les aspects, tant de sécurisation que d'organisation des calendriers (des leurs et de ceux de leurs partenaires). L'objectif étant de permettre aux personnes

qui doivent entamer un parcours de bénéficiaire d'un trajet fluide.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) renchérit en précisant qu'à chaque fois qu'une formation est arrêtée, cela implique un flux d'échanges, d'informations.

Concernant l'obligation de formation, ils n'y croient pas. L'élément le plus important pour la réussite d'une formation, c'est la motivation. Quand les gens arrivent en formation, ils sont « cuisinés ».

Comme il le disait précédemment, si la formation devient obligatoire, d'un point de vue pédagogique, cela représente un risque, de possibles effets négatifs sur la formation et le parcours.

Elle ajoute : pédagogiquement, cela n'est pas possible. Cependant, l'orientation, est souhaitable, elle. C'est la clé de la réussite. La Cité des métiers, à ce sujet, travaille beaucoup avec l'enseignement. Il y a de plus en plus d'écoles secondaires qui viennent à la cité des métiers pour avoir des informations, des conseils pour l'orientation des jeunes. Cela permet d'informer sur certains métiers tels que ceux de l'industrie, l'électromécanique, la maintenance. Dans l'imaginaire des jeunes, il y a encore beaucoup cette idée que l'industrie, c'est l'usine.

Même chose pour les chauffeurs poids-lourds. Il y a des métiers qui, curieusement, ont « une image ».

Concernant le travail avec les entreprises, en coopération : c'est la clé. Cela fonctionne pour les jeunes mais aussi pour les moins jeunes (ils se sont rendu compte que la FPI marchait aussi pour les moins jeunes).

Pour des jeunes plus précisément, leur insertion en entreprise leur fait gagner confiance en eux. Ils sont aussi assez ouverts à l'idée de reprendre une formation par la suite, mais seulement dans un second temps.

Dans ces cas-là, ils estiment donc que toutes les conditions de réussite sont réunies. L'intervenant précise qu'ils n'éprouvent pas de difficultés particulières à trouver des stages, puisqu'ils travaillent en permanence avec les secteurs. Parfois, l'organisme développe des projets de formation sur mesure à la demande d'entreprises (généralement des grandes entreprises). Le parcours formation-emploi est alors plus spécifique aux besoins de l'entreprise.

Dans d'autres secteurs, c'est bien sûr plus compliqué. Les écoles ont par exemple bien plus de difficultés que nous à trouver des stages.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) ajoute qu'il y a alors souvent, dès le départ, une promesse d'engagement pour la personne qui commence sa formation sur mesure. Dans ces cas-ci, admettons qu'il y ait 10 ou 12 personnes en formation, elles seront à l'emploi à l'issue de celle-ci.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) renchérit : quand les entreprises sont en difficulté de recrutement, elles sont évidemment beaucoup plus ouvertes.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation), concernant le stage, complète : Chez Bruxelles Formation, ils ont moins de difficulté à trouver des stages parce que ces stages sont généralement des stages de fin de formation. Cela veut dire que la personne vient en entreprise avec quasiment l'entièreté des compétences qu'elle a acquise en formation. Pour les stages scolaires, à l'inverse, les compétences ne sont pas nécessairement encore acquises.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) précise, à ce sujet, qu'ils n'ont pas particulièrement plus de difficulté pour les personnes précarisées. Il n'est pas plus difficile de trouver un stage pour ces personnes car ils bénéficient de contacts avec les délégations d'entreprises qui connaissent les stagiaires, qui travaillent avec les entreprises.

Là où des difficultés supplémentaires peuvent intervenir, éventuellement, c'est pour mutualiser les réseaux. Car quand un formateur bénéficie déjà de son réseau d'entreprise, il n'exprime pas nécessairement l'envie de le partager avec un collègue.

Elle rappelle qu'il s'agit d'un travail permanent : celui de conserver des liens avec les entreprises.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) revient sur la question de la limitation des allocations de chômage. Il s'agit pour eux de l'actualité du moment. Il leur manque cependant beaucoup d'informations, puisque la loi en projet n'est pas forcément définitive, qu'elle doit encore passer en seconde lecture. Ils ne savent pas (au moment où l'audition se tient) ce que le Conseil d'État aura à dire. Il reste selon eux des incertitudes sur le maintien ou non du gel de l'allocation, et donc des dispenses éventuelles.

L'intervenant indique un constat personnel : il ne s'était pas rendu compte jusqu'ici de la proportion importante de demandeurs d'emploi « libres », c'est-à-dire non indemnisés, dans le dispositif de formation. Selon lui, on atteint presque une répartition équiva-

lente entre les chômeurs indemnisés et les demandeurs d'emploi non indemnisés, ce qui signifie que le public formé actuellement est déjà proche de celui attendu demain dans le cadre des nouvelles règles.

Dans la continuité de l'anticipation de la limitation des droits au chômage, Bruxelles Formation réfléchit à augmenter la modularisation de ses formations, afin de raccourcir les parcours. Une réflexion est également menée sur les formations longues actuelles, dans le but de les découper en séquences portant chacune sur des compétences significatives pour l'emploi. L'objectif est de permettre à une personne de sortir de formation avec une partie des compétences et d'accéder tout de même à un emploi.

L'intervenant illustre cela par l'exemple des plafonneurs, où la formation a été scindée : une première partie est consacrée à la pose de cloisons en gyproc, et une seconde au plafonnage traditionnel. Désormais, des personnes peuvent sortir après la première partie et occuper un emploi comme poseur de cloisons.

Il rappelle en réponse à une question que, compte tenu du phénomène de no-show, une marge de manœuvre de l'ordre de 15 % reste disponible pour augmenter l'offre de formation au sein des dispositifs existants, sans devoir en créer de nouveaux.

Enfin, il insiste sur l'importance d'impliquer davantage les entreprises, qu'elle estime actuellement peu citées dans les nouvelles mesures de la réforme Arizona. Selon elle, celles-ci doivent aussi contribuer à la réduction du chômage. Dans ce cadre, Bruxelles Formation souhaite renforcer le recours à un dispositif spécifique : la formation professionnelle individuelle en entreprise, qui permet une formation en entreprise allant jusqu'à six mois et qui doit obligatoirement déboucher sur un contrat de travail. L'objectif est d'inciter les entreprises à accueillir plus de chômeurs complets indemnisés via cette mesure.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) précise qu'une campagne d'information est prévue concernant la reprise d'études. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la formation professionnelle individuelle en établissement scolaire. Elle ajoute qu'il est actuellement possible de reprendre toute une série d'études dans les métiers en pénurie.

Cependant, elle constate qu'à ce jour, seuls les métiers d'infirmière, d'instituteur et de professeur du secondaire inférieur semblent mobiliser ce dispositif. Elle rappelle pourtant que la liste des métiers en pénurie est bien plus large.

Face à ce constat, elle estime qu'il est nécessaire de mieux informer les demandeurs d'emploi à ce sujet, en collaboration avec Actiris. En effet, elle souligne que ces derniers ne connaissent souvent pas l'existence de ce dispositif.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) ajoute que ce dispositif permettra à ces personnes d'entrer, lors de la rentrée scolaire de septembre, dans une reprise d'étude, dans un métier en pénurie. En effet, à partir de 2026, il n'est plus censé y avoir que les métiers du soin qui sont ouverts à la reprise d'études.

Mme Catherine Smith (analyste du service « études et statistiques » de Bruxelles Formation) revient sur la question relative au « croissant pauvre » et à l'adaptation à la sociologie bruxelloise des programmes de formation. L'intervenante rappelle ceci : le public en formation et celui des demandeurs d'emploi est quasiment identique. Bruxelles Formation est donc représentatif des demandeurs d'emploi bruxellois, sans surreprésentation de certaines communes.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) explique qu'un changement important attendu avec la « réforme Arizona » est la nouvelle limitation de la durée du chômage. Il leur faudra dorénavant prendre en compte cet élément pour anticiper la formation le plus possible, avant que les bénéficiaires ne perdent leurs droits. Jusqu'aujourd'hui, la durée du chômage n'était pas un réel élément d'organisation.

Bruxelles Formation va donc devoir intégrer cette nouvelle donnée, et en faire la publicité. En effet, ils n'ont pas le sentiment que les personnes mesurent encore tout à fait ce changement. Ils notent cependant ne pas avoir tous les éléments à disposition et conservent à l'esprit la possibilité que la réforme soit adaptée.

Elle précise que la manière dont cette durée sera calculée reste encore incertaine. Cette incertitude est partagée, mais la situation est particulièrement spécifique à Bruxelles, où le public cible représente la moitié des demandeurs d'emploi.

Elle mentionne également que le volume concerné sera proportionnellement bien plus important dans la Région, notamment en raison des données récemment reçues concernant les personnes de 50 ans et plus. À Bruxelles, ces personnes – en majorité des femmes – n'ont généralement pas cumulé 30 années d'activité professionnelle. Par conséquent, on estime désormais à environ 30.000 le nombre de personnes qui basculeront au 1^{er} janvier, contre les 24.000 initialement anticipées.

Mme Aline Godfrin (MR) souligne la présence des collègues présents mais aussi l'absence des partis qui ne sont pas représentés durant cette commission. Elle rappelle à ce sujet l'importance de la mission de formation professionnelle et donc l'utilité, pour les commissaires, d'être présents.

Elle remercie les intervenants pour la qualité de leurs réponses et relève plusieurs pistes de réflexion qu'ils ont soulevées. Elle évoque notamment la question du nombre d'OISP et suggère que leur fonctionnement pourrait être en partie rationalisé ou, à tout le moins, rendu plus lisible et visible pour le public. En ce qui concerne le taux d'occupation des formations, elle remercie les intervenants pour leurs éléments.

Cependant, sur la question de l'impact des formations sur l'insertion professionnelle, elle reste quelque peu sur sa faim, bien qu'elle ait pu consulter d'autres chiffres issus des rapports d'activité. Elle reconnaît que suivre une formation n'augmente pas automatiquement l'employabilité de manière mécanique, même si cela constitue un gain évident. Elle insiste néanmoins sur l'importance de continuer à suivre, tout au long des parcours, le nombre de personnes formées qui parviennent effectivement à intégrer le marché de l'emploi. Elle rappelle que cette question avait d'ailleurs été soulevée par une autre députée.

Elle souligne qu'un écart peut parfois exister entre les formations dispensées et les besoins des employeurs, notamment dans les secteurs en évolution rapide. Elle évoque le cas de Digital City, où certains employeurs, bien qu'intéressés à recruter, ont exprimé des difficultés à trouver des profils correspondant réellement à leurs attentes. Elle déplore ce décalage, regrettant que les formations, bien que de bonne qualité, puissent déboucher sur une forme de découragement chez les stagiaires si elles ne mènent pas à une embauche concrète. Elle insiste donc sur la nécessité d'identifier et de résoudre ce type de *miss-match*.

Elle revient ensuite sur la question des « *no-show* », en saluant les mécanismes mis en place pour éviter le « tourisme de la formation » et l'exclusion des personnes trop souvent absentes. Elle estime toutefois que la transmission de ces informations à Actiris ne produit pas d'effet tangible, en raison du fonctionnement peu efficace du service. À ce titre, elle suggère qu'un véritable travail soit mené pour responsabiliser les bénéficiaires et mettre en place des sanctions effectives, notamment dans un contexte où la demande de formation est importante et les places limitées.

Elle évoque également le dispositif d'accueil-formation avec promesse d'engagement en entreprise. Consciente de son existence, elle interroge les inter-

venants sur les pistes envisagées pour amplifier ce dispositif, en particulier les secteurs qui pourraient être ciblés à l'avenir. Elle note que ce type de parcours semble très efficace en matière d'insertion à l'emploi, dès lors qu'il repose sur une promesse d'embauche.

Enfin, elle exprime sa reconnaissance pour la manière dont les intervenants ont évoqué le rôle des travailleurs sociaux et la cohésion sociale. Elle souligne que la Garantie jeunesse a permis de structurer un réseau d'acteurs de terrain qu'il convient de renforcer. Selon elle, la précédente législature avait eu une bonne intuition en misant sur ces relais, dont le potentiel d'action reste à valoriser, à condition qu'ils soient bien formés et informés. Elle conclut en remerciant à nouveau les intervenants.

M. Moussa Elhadj Diallo (Les Engagés) remercie Madame Rayane ainsi que l'ensemble des intervenants pour leurs contributions. Il souligne que les thématiques abordées — à savoir la formation, la reconnaissance des diplômes et des qualifications, ainsi que l'accompagnement — constituent déjà à elles seules une matière majeure de gouvernance pour le prochain Gouvernement. Il exprime sa gratitude pour le rapport présenté, le travail quotidien effectué, et l'ensemble des actions menées en faveur des Bruxellois.

En tant que parlementaires, il rappelle qu'il est de leur devoir d'être présents, d'écouter les acteurs de terrain et de leur témoigner le respect qui leur est dû. C'est précisément pour cette raison qu'ils sont là, et qu'ils resteront aussi longtemps que nécessaire pour écouter et s'enrichir de cette expérience. Cela leur permettra, selon lui, de formuler des pistes concrètes pour sortir de la crise. Il conclut en remerciant les intervenants pour leur disponibilité.

Mme Gisèle Mandaila (Les Engagés) prend la parole en dernier pour se joindre à ses collègues et remercier les intervenants pour les éclairages et les clarifications apportés aux différentes questions posées. Elle insiste sur le rôle des parlementaires, qui ne se limite pas à écouter les acteurs de terrain, mais qui consiste également à se nourrir de leurs témoignages afin de poursuivre efficacement leur travail parlementaire.

Elle met en avant deux éléments essentiels. Le premier est la sécurisation de la formation, qu'elle considère comme un levier fondamental pour sortir de la précarité. Elle rappelle que les entreprises font davantage confiance aux personnes formées, car elles possèdent les compétences recherchées. Elle insiste donc sur l'importance de limiter les ruptures entre préformation et formation qualifiante, et de garantir un débouché en termes d'employabilité.

À titre personnel, elle témoigne de son propre parcours, ayant bénéficié d'une formation dans un métier en pénurie proposée par Bruxelles Formation. Elle explique qu'après son mandat parlementaire, elle s'est retrouvée confrontée aux difficultés de retrouver un emploi, étant perçue comme surqualifiée. La formation suivie lui a permis de réintégrer le marché du travail. Elle insiste donc, avec force, sur l'importance de ce type de dispositif.

Son second point concerne l'accès aux stages en entreprise. Elle constate que la situation semble avoir évolué favorablement, mais rappelle qu'à l'époque où elle suivait sa formation, il était difficile d'être acceptée en entreprise. Elle évoque les obstacles supplémentaires qu'elle a rencontrés en tant que femme racisée, soulignant qu'une intervention directe de Bruxelles Formation a peut-être été nécessaire pour lui permettre d'effectuer son stage. Elle se réjouit donc que des conventions existent aujourd'hui entre Bruxelles Formation et les entreprises, ce qui facilite les choses pour les personnes qui ont moins de chance.

Abordant ensuite la question de l'obligation de formation dans le contexte de la réforme « Arizona » et de la limitation de la durée du chômage, elle précise que sa question n'était pas d'ordre pédagogique — consciente des effets néfastes de l'obligation — mais portait davantage sur la nécessité de maintenir les personnes concernées dans un parcours actif. Elle estime qu'il pourrait être pertinent d'envisager une telle mesure dans certains cas pour éviter les sorties sèches du système.

Elle conclut en remerciant une nouvelle fois les intervenants pour les informations partagées. Elle affirme, à l'instar de sa collègue Mme Godfrin que plusieurs pistes sont à étudier et feront l'objet d'un suivi attentif. Enfin, elle précise, en réponse à une question de M. Landrin qui lui demande quelle formation elle a suivi, qu'il s'agissait d'une formation en gestion, ressources-humaines et *payroll*. Elle ajoute qu'elle est aujourd'hui cheffe d'entreprise, dirigeant un bureau de secrétariat social spécialisé dans le *payroll*, ce qui lui permet également d'accueillir des étudiants ou des personnes en formation pour leurs stages.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) remercie à son tour les parlementaires pour la qualité des échanges. Elle souligne que pour Bruxelles Formation, la meilleure récompense reste les *success-stories* issues des formations dispensées. Elle rappelle que, derrière les stages aujourd'hui accessibles, se trouvent des équipes de délégués aux relations entreprises qui entretiennent en permanence le réseau de partenaires. Ces efforts, selon elle, témoignent de l'importance cruciale de la formation professionnelle, tant pour les apprenants que pour le tissu économique local.

Elle insiste sur l'intérêt de ce type d'échange institutionnel, en rappelant que les équipes de Bruxelles Formation apprécieront de voir leur travail ainsi reconnu par les membres du Parlement.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) revient sur les questions supplémentaires. Il précise, concernant les OISP, qu'ils ne sont pas livrés à eux-mêmes, mais qu'ils font l'objet d'un accompagnement régulier et structuré dans le cadre d'une régie. Bruxelles Formation est en contact permanent avec eux, notamment pour l'amélioration des contenus de formation, des certifications et des calendriers. Il insiste sur le fait que les OISP sont pleinement intégrés dans le dispositif bruxellois de formation professionnelle.

L'orateur précise que tous les aspects de leur fonctionnement sont soumis à vérification : les programmes sont contrôlés, de même que les qualifications des formateurs, en concertation avec la Commission communautaire française. Bien qu'ils existent depuis longtemps, le niveau de professionnalisation de ces structures s'est considérablement accru ces dernières années et continue à progresser.

Mme Laurence Rayane (directrice générale de Bruxelles-Formation) ajoute que les OISP sont également soumis à un contrôle strict du Fonds social européen, qui finance près de la moitié de leurs ressources. Ce niveau de surveillance, plus élevé que celui dont bénéficie Bruxelles Formation grâce à une plus grande trésorerie, témoigne de leur pleine intégration dans le dispositif public.

Enfin, l'intervenante partage un point d'interrogation préoccupant : les faibles taux d'insertion professionnelle à l'issue des formations dispensées par le centre Digital City. Cette situation est relativement récente et contraste avec les performances antérieures. Une analyse est en cours avec le cabinet Link pour comprendre cette tendance. Elle précise que différentes hypothèses circulent, fondées sur les ressentis de Digital City, des OISP, des coachs emploi et des équipes d'Actiris. Cependant, aucun diagnostic clair n'est encore établi. Elle cite un chiffre précis : 52 % d'insertion, qu'elle conserve en mémoire tant il semble en décalage avec les attentes dans ce secteur.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) intervient en soulignant que les faibles taux d'insertion constatés pour les formations dispensées à Digital City posent question, d'autant plus qu'il s'agit d'un domaine dans lequel les taux de sortie vers l'emploi devraient théoriquement avoisiner les 95 %. Une des explications avancées est que les sortants

se retrouvent en concurrence avec des candidats disposant déjà d'une expérience professionnelle, ce qui pourrait désavantager les stagiaires récemment formés. Elle indique cependant que cette hypothèse ne suffit pas et qu'une analyse approfondie sera menée, car une telle situation n'est pas acceptable dans un pôle de formation qui bénéficie d'investissements aussi importants.

Mme Aline Godfrin (MR) estime que c'est une question à approfondir. Elle partage son expérience de terrain, indiquant que certains employeurs, loin de rejeter les sortants de formation, se montrent au contraire demandeurs de profils issus de Digital City. Selon elle, le problème ne résiderait pas tant dans un manque d'expérience, mais plutôt dans un décalage entre le contenu officiel des formations — tel que présenté dans les documents — et les compétences réellement recherchées par les employeurs sur le terrain. Cette inadéquation entre les intitulés ou contenus formels et les besoins pratiques du marché constituerait un frein à l'embauche malgré une volonté affichée de recruter.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) exprime des réserves quant à l'explication évoquant un décalage entre les formations et les attentes du marché. Il souligne que les programmes de Digital City sont, dans la pratique, bien ancrés dans la réalité professionnelle. Il rappelle que ce secteur évolue rapidement, notamment avec l'obsolescence fréquente de certains langages de programmation remplacés en un an par d'autres plus en vogue. Il affirme que Bruxelles Formation fait preuve d'une bonne réactivité et d'une certaine agilité pour adapter les contenus en conséquence. Toutefois, il reconnaît que la situation actuelle est anormale et mérite d'être examinée de plus près, car les chiffres d'insertion restent étonnamment bas malgré les efforts déployés.

Mme Catherine Smith (analyste du service « études et statistiques » de Bruxelles Formation) précise que le taux global de mise à l'emploi est de 62,7 % pour les formations qualifiantes, c'est-à-dire celles qui sont destinées à mener directement à l'emploi. Elle rappelle que ce taux ne concerne pas les formations pré-qualifiantes, dont l'objectif est de préparer les stagiaires à accéder ultérieurement à une formation qualifiante, et non pas à un emploi immédiat.

Elle ajoute que le taux de mise à l'emploi est en réalité une combinaison de nombreux facteurs : il dépend notamment du profil du candidat (durée de chômage, niveau de diplôme), des caractéristiques du marché du travail (offre et demande), ainsi que de la pertinence de la formation par rapport aux besoins des employeurs.

Elle insiste sur le fait que plus une personne est éloignée de l'emploi, plus son taux de mise à l'emploi sera statistiquement faible. Dès lors, si Bruxelles Formation se concentrait davantage sur les publics très éloignés de l'emploi, cela entraînerait mécaniquement une baisse des taux d'insertion, sans que cela ne remette en cause la qualité des formations. Elle conclut qu'il faut toujours garder en tête que ce taux de mise à l'emploi reflète une réalité composite et qu'ils doivent être interprétés avec prudence.

Mme Aline Godfrin intervient et précise penser que la limitation du chômage dans le temps peut en partie résoudre le phénomène de piège à l'emploi.

M. Jean-Pierre Landrain (directeur général adjoint pédagogique de Bruxelles Formation) revient sur la question des formations sur mesure. Il explique que celles-ci correspondent, dans le jargon interne, aux « parcours en preuve de formation ». Ce dispositif permet à une entreprise qui a besoin de recruter plusieurs profils similaires de collaborer avec Bruxelles Formation pour créer une formation adaptée à ses besoins.

Dans ce cadre, l'entreprise s'engage dès le départ à embaucher les personnes formées. Bien que ce type de parcours reste encore marginal — une dizaine par an actuellement, contre cinq il y a deux ans —, il s'agit d'un mécanisme qui fonctionne bien. L'intervenant conclut en indiquant que Bruxelles Formation encourage activement les entreprises à les contacter afin de développer ce genre de projets.

Mme Cécile Vainsel (présidente) remercie les orateurs pour leurs réponses. Un remerciement particulier a également été adressé aux personnes présentes physiquement, avec une remarque appuyée — sur proposition de Madame Godfrin — sur la faible participation des membres de la commission au vu de l'importance du sujet abordé.

Il a été souligné que le quorum a été extrêmement fluctuant durant l'audition, avec une alternance d'absences et de retours. La présence effective de sept députés, requise pour le bon déroulement des travaux, n'a pas été constante. Cette situation soulève des interrogations quant à la gestion du rapport, bien que l'objectif principal reste l'existence et la diffusion du rapport lui-même.

Enfin, un rappel sera formulé lors d'un bureau élargi quant à l'importance de siéger en commission, notamment lors des auditions, par respect pour les intervenants qui y consacrent du temps et contribuent activement à la réflexion collective.

5. Réunion du 10 juin 2025

5.1. Approbation du rapport

La commission a fait confiance à la présidente et aux rapporteuses pour la rédaction du rapport.

Les Rapporteuses,

Isabelle EMMERY
Aline GODFRIN

La Présidente,

Cécile VAINSEL

6. Annexes

– Réunion du 18 mars 2025

- [Rapport d'activités 2024 de Logisticity.brussels](#)

[Présentation de Logisticity.brussels](#)

- [Rapport d'activités 2024 de Technicity.brussels](#)

- [Rapport d'activités 2024 de Construcity.brussels](#)

[Annexes au rapport d'activités 2024 de Construcity.brussels](#)

[Présentation de Construcity.brussels](#)

– Réunion du 1^{er} avril 2025

- [Rapport d'activités 2024 de Digitalcity.brussels](#)

[Rapport d'activités 2024 de Digitalcity.brussels - résumé](#)

[Présentation de Digitalcity.brussels](#)

- [Rapport d'activités 2024 d'Horeca Forma Be-Pro](#)

[Annexe 7 au rapport d'activités 2024 d'Horeca Forma Be-Pro](#)

[Annexe 8/1 au rapport d'activités 2024 d'Horeca Forma Be-Pro](#)

[Annexe 8/2 au rapport d'activités 2024 d'Horeca Forma Be-Pro](#)

[Présentation d'Horeca Forma Be-Pro](#)

– Réunion du 29 avril 2025

- [Rapport d'activités 2024 de l'EFP](#)

[Annexe au rapport d'activités 2024 de l'EFP](#)

[Présentation de l'EFP](#)

- [Rapport d'activités 2024 de Formaform](#)

[Présentation de Formaform](#)

– Réunion du 13 mai 2025

- [Rapport d'activités 2023 de Bruxelles Formation](#)

[Annexe au rapport d'activités 2023 de Bruxelles Formation](#)

[Bruxelles Formation 2024 en chiffres](#)

[Présentation de Bruxelles Formation](#)

