

BRUXELLES
FORMATION



former pour l'emploi

Contrat de gestion 2023-2027









Journée des stagiaires 2022 à la Gare maritime



www.bruxellesformation.brussels

SOMMAIRE

	Préambule	3
	Dispositions générales	9
	1. Identification des Parties	9
	2. Objet du Contrat	9
	3. Cadre politique	10
	4. Engagements réciproques.....	11
	4.1. Engagements du Gouvernement francophone bruxellois	11
	4.2. Engagements du Service public	12
	A) Missions	12
	B) Vision	14
	C) Valeurs	15
	5. Durée, entrée en vigueur, adaptation et fin de Contrat	16
	6. Modalités de mise en œuvre, suivi et évaluation	16
	Objectifs stratégiques 2023-2027	19
	Premier objectif stratégique : Notre cœur de métier : Répondre aux besoins des chercheurs d'emploi et des employeurs en garantissant la qualité de chaque étape des parcours de formation vers l'emploi	20
	Deuxième objectif stratégique : Notre environnement : Assurer une culture partenariale forte.....	23
	Troisième objectif stratégique : Notre organisation : Garantir une amélioration continue de la gestion de nos ressources et de notre fonctionnement	27
	Indicateurs du Contrat de gestion 2023-2027	31
	Indicateurs stratégiques à responsabilité partagée entre Bruxelles Formation et Actiris pour 2023-2027	35
	Dispositions finales – signatures	36
	Entrée en vigueur le 1 ^{er} janvier 2023.....	36





PRÉAMBULE



Le présent Contrat de gestion est destiné à servir de feuille de route à Bruxelles Formation durant cinq années. Sa rédaction s'inspire de la volonté des signataires de s'inscrire tant dans la continuité de l'action engagée avec succès que de tenir compte des nombreuses dispositions réglementaires ou légales adoptées récemment. Le but est qu'il soit un outil durable et agile, ne nécessitant pas d'adaptations trop régulières mais pouvant néanmoins évoluer lorsque les circonstances ou enjeux futurs l'imposent.

Les balises fixées dans ce Contrat ont été élaborées à partir des analyses actualisées et approfondies de la situation de l'emploi et du chômage ainsi que des parcours de formation des chercheurs d'emploi.

Le Contrat s'inscrit en réponse aux enjeux suivants :

- ✔ Le développement des compétences des chercheurs d'emploi bruxellois -y compris linguistiques et numériques- en concordance avec l'évolution du marché du travail y inclus dans sa dimension sectorielle, et les opportunités des métiers qui recrutent¹ ;
- ✔ La mobilité intra et inter-régionale, voire internationale ;
- ✔ Le développement de nouvelles méthodes pédagogiques (hybridation, agilité et modalités innovantes d'apprentissage) ;
- ✔ La sécurisation des parcours de formation (formations transversales – préqualifiantes -qualifiantes) en particulier pour la population précarisée ;
- ✔ La valorisation des compétences acquises à l'étranger par une partie importante des chercheurs d'emploi inscrits chez Actiris ;
- ✔ La mixité de genres et d'âges visant à améliorer la diversité et l'inclusion.

(1) Sur base de la définition du Contrat de gestion 2023-2027 d'Actiris, les « métiers qui recrutent englobent les fonctions critiques, les métiers en pénurie ainsi que les métiers porteurs d'insertion. ».

Ainsi qu'aux objectifs fixés par la Stratégie Go4Brussels 2030 du Gouvernement bruxellois et les interlocuteurs sociaux ou encore par la Stratégie de relance économique et les travaux menés au sein de la Plateforme interfédérale visant à lutter contre les métiers en pénurie et renforcer la mobilité des travailleurs. Notamment via la mise en œuvre d'une nouvelle Stratégie Qualification-Emploi permettant d'améliorer le niveau de qualification des chercheurs d'emploi et de réorienter l'offre de formation.

Il part également des **constats** tirés des analyses sur **l'évolution des profils des stagiaires** en formation ces cinq dernières années :

- ➔ La situation socio-économique des stagiaires qui se dégrade dans l'ensemble des formations ;
- ➔ La part des stagiaires chômeurs de longue durée, avec un faible niveau d'études, de nationalité étrangère reste stable, voire augmente ;
- ➔ La précarité se concentre plus particulièrement dans les dispositifs de formation pré-qualifiants et dans les formations opérées par les partenaires ;
- ➔ La répartition femmes-hommes est inégale selon les types de formation (plus de femmes dans les dispositifs « pré-qualifiants », leur présence diminuant fortement dans les formations qualifiantes) ;
- ➔ Une présence accrue et stable des jeunes (moins de 30 ans) en formation, effet des mesures et des moyens liés à la Garantie pour la jeunesse.

Bruxelles Formation souhaite agir à travers des actions en faveur de groupes cibles prioritaires, que sont :

- ➔ Les personnes les plus éloignées du marché de l'emploi (NEET'S, chômeurs de longue durée, et publics qui rencontrent des obstacles d'accès à la formation) ;
- ➔ Les femmes et les hommes dans les formations orientées métiers où elles ou ils sont minoritaires afin de veiller à une plus grande mixité, tout en ayant une attention particulière pour le public féminin ayant été davantage impacté par la crise sanitaire ;
- ➔ Les travailleurs en reconversion en travaillant prioritairement avec les secteurs professionnels (notamment au sein des Pôles Formation Emploi) et les entreprises en restructuration ainsi que les travailleurs en insertion.

Pour assurer le succès de ces mesures ciblées, cette volonté doit être soutenue par les autorités politiques et les interlocuteurs sociaux : les groupes cibles seront clairement nommés, les mesures seront spécifiques et si nécessaire, un budget leur sera dédié.

La formation professionnelle est un outil puissant d'insertion socioprofessionnelle et il doit être rendu accessible à toutes et tous. Pour cela, il est nécessaire de lutter contre les stéréotypes de genre, d'origine, d'âge ou de quartier et de développer une vision inclusive de l'accès aux formations afin d'inclure celles et ceux qui actuellement en sont trop souvent de facto exclus.

Le présent Contrat de gestion confie à Bruxelles Formation les moyens nécessaires pour poursuivre le développement de son offre de services visant l'insertion durable des chercheurs d'emploi et des travailleurs bruxellois dans des emplois de qualité. Il renforce également le rôle confié décrétalement à Bruxelles Formation en tant que Régisseur de l'offre de formation professionnelle, des partenariats, des parcours et de la certification tel que repris dans l'actuel Accord de Gouvernement francophone bruxellois, d'intégrer la formation PME aux processus de régie de la formation professionnelle de Bruxelles Formation (sous réserve de l'intégration avec le Service Formation PME pendant la période d'exécution du présent Contrat).

Une attention particulière est apportée à la collaboration avec Actiris. Le présent Contrat de gestion s'inscrit ainsi en cohérence avec l'Accord de coopération concernant les politiques croisées « emploi-formation » et les objectifs communs de cette collaboration pour la période 2023-2027 sont déclinés dans une partie élaborée conjointement. Par ailleurs, dans une volonté d'intensifier les politiques croisées emploi-formation au-delà des termes des Contrats de gestion, Bruxelles Formation et Actiris -avec le soutien de leur Ministre de Tutelle et des membres de leurs Comités de gestion- s'accorderont sur des objectifs opérationnels communs à intégrer dans leurs Plans de gestion respectifs.

Le Contrat est un outil dynamique et prévoit les modalités d'évaluation de son impact principalement en terme d'insertion vers le marché du travail des stagiaires, ainsi que la possibilité d'y apporter en cours de quinquennat les adaptations qui seraient rendues nécessaires par les évolutions significatives du marché de l'emploi.



Méthodologie de l'adoption du Contrat de gestion 2023-2027 de Bruxelles Formation

Synchronisation avec Actiris

I. Evaluation de la mise en œuvre du Contrat de gestion 2017-2022

- Rapport d'évaluation interne
- Analyse de l'évolution du profil des stagiaires
- Analyse des besoins en emploi et en formation
- Rapport d'évaluation externe par un Comité d'experts académiques

[juin à octobre 2021]

Evaluation externe
commune de la mise
en œuvre de la partie
conjointe des Contrats
de gestion

[29 octobre 2021]

II. Elaboration du Contrat de gestion

3 objectifs stratégiques (OS)
↓
Objectifs intermédiaires (OI)
↓
Conditions de réussites

Contrat de gestion 2023-2027

Avant-projet Comité de gestion : février 2022 –
Adoption finale : 1^{er} janvier 2023

Elaboration des
objectifs conjoints
Emploi-formation

[janvier à mai 2022]

III. Mise en œuvre opérationnelle

Objectifs opérationnels issus des conditions de réussites

- Actions/Livrables
- Indicateurs

Plan de gestion 2023-2027

Adoption finale : 30 juin 2023

Parties communes
des plans de
gestion pour faciliter
l'opérationnalisation
des politiques croisées
emploi-formation à
mener ensemble

[6 mois après
l'adoption du Contrat
de gestion]

Mise en œuvre opérationnelle annuelle 2023 → 2027

- Rapports d'exécution du Plan de gestion
- PDA et Budgets
- Tableau de bord des indicateurs





A

DISPOSITIONS GÉNÉRALES



1. IDENTIFICATION DES PARTIES

Le présent Contrat de gestion (ci-après dénommé « Contrat ») est conclu entre :

- ▶ le Gouvernement francophone bruxellois, représenté par le Ministre chargé de la Formation professionnelle,

et

- ▶ l'Institut Bruxellois Francophone pour la Formation Professionnelle (ci-après dénommé Bruxelles Formation) représenté par son Comité de gestion et sa Direction générale,

Ci-après dénommés les parties prenantes.

2. OBJET DU CONTRAT

Le Contrat est conclu en application de l'article 3/2 du Décret fondateur de Bruxelles Formation. Il se veut volontariste et évolutif. Il a pour objet de fixer les :

- ▶ Engagements du Gouvernement francophone bruxellois en matière de financement et d'autres engagements non financiers ;
- ▶ Engagements de Bruxelles Formation en tant que Service public francophone bruxellois chargé de l'organisation, de la régie et de la gestion de la formation professionnelle (article 3 §1 du décret).

3. CADRE POLITIQUE

La Stratégie « GO4Brussels 2030 » et plus particulièrement la Stratégie Qualification-Emploi, le programme opérationnel FSE+ 2021-2027, ainsi que l'accord de Gouvernement francophone bruxellois, définissent les objectifs assignés à Bruxelles Formation, qui les met en oeuvre pour l'ensemble des formations qu'il régit.

Le Gouvernement francophone bruxellois garantit la cohérence de ces objectifs avec les objectifs stratégiques, intermédiaires et conditions de réussite du présent Contrat de gestion. Il veille par ailleurs à la concordance de ces derniers avec le cadre général des orientations régionales, communautaires, fédérales belges et européennes auquel se réfère Bruxelles Formation, en participant activement à l'élaboration de ce cadre.

Il est principalement constitué des orientations relevant :

- ▶ Des politiques menées au travers d'Accords de coopération (Politiques croisées « Emploi-Formation » ; Validation des compétences ; Service francophone des métiers et des qualifications ; Revalorisation / refondation de l'enseignement qualifiant ; Mobilité interrégionale ; Bassins Enseignement qualifiant, Formation et Emploi ; Cadre francophone des certifications ; FORMAFORM : Centre multi-partenarial de développement des compétences des professionnels de l'orientation, de la formation, de l'insertion socioprofessionnelle et de la validation des compétences) ainsi que de Gouvernements quadripartites (Orientation tout au long de la vie - OTLAV), en concertation étroite avec la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Commission communautaire française, la Région bruxelloise et la Région wallonne ;
- ▶ Des Fonds structurels européens dont le Fonds Social Européen 2021-2027 ;
- ▶ Du Plan national pour la Reprise et la Résilience ;
- ▶ De l'Accord de Gouvernement francophone bruxellois 2019-2024 à travers ses cinq priorités :
 - Simplifier et renforcer la gouvernance de la formation professionnelle
 - Renforcer l'articulation emploi-formation
 - Soutenir et accentuer les efforts envers les jeunes et en particulier les NEET'S
 - Développer et réorienter une offre de formation souple et performante
 - Concrétiser le droit à la qualification tout au long de la vie ;
- ▶ De la Stratégie Qualification-Emploi (faisant partie de la Stratégie « GO4Brussels 2030 »).

Bruxelles Formation s'inscrit pleinement dans une éthique de service public dont le Gouvernement francophone bruxellois se porte garant. Les principes fondamentaux des services publics constituent des balises permanentes de l'action de Bruxelles Formation :

- Égalité et universalité² ;
- Continuité du service public ;
- Gratuité pour les chercheurs d'emploi ;
- Transparence et communication ;
- Mutabilité ;
- Simplification administrative et e-Gouvernement ;
- Efficacité et efficience.

(2) Ces principes n'empêchant pas de mener des actions à discrimination positives chaque fois qu'elles s'avèrent nécessaires

Le Gouvernement veillera particulièrement à soutenir l'inscription au cœur de l'action de Bruxelles Formation des outils et pratiques de monitoring, d'évaluation, de rapportage et de reddition des comptes.

4. ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

4.1. Engagements du Gouvernement francophone bruxellois

Le Gouvernement francophone bruxellois s'engage à fournir à Bruxelles Formation toute l'information nécessaire à l'accomplissement de ses missions.

Le Gouvernement francophone bruxellois s'engage, au regard du budget approuvé par le Parlement francophone bruxellois, à soutenir Bruxelles Formation dans les démarches nécessaires à l'accomplissement de ses missions, à l'égard des autorités communautaires, régionales, fédérales ou européennes.

Dans le respect du statut du personnel des OIP de la COCOF, le Gouvernement francophone bruxellois garantit à Bruxelles Formation l'autonomie et la flexibilité nécessaires à l'accomplissement de ses missions. Sur le plan juridique, cela se traduit par un statut d'organisme d'intérêt public de type B, au sens de la loi du 16 mars 1954 relative aux OIP (art. 3, § 1^{er}).

Les Parties conviennent de discuter annuellement, à l'aune de l'évaluation de la mise en œuvre du Plan d'action annuel précédent, de l'allocation des moyens budgétaires nécessaires à la bonne exécution du présent Contrat. Cette discussion porte y compris sur les sources de financement régionales en développement depuis la mise en œuvre de la VI^{ème} Réforme de l'Etat et en cours de pérennisation via l'adaptation de l'Accord de coopération concernant les politiques croisées « emploi-formation ».

Pour les années 2023 à 2027, le Gouvernement francophone bruxellois marque son accord sur le principe de l'indexation de la part des frais de personnel de Bruxelles Formation, de la barémisation des salaires, de l'application du règlement pédagogique, des dispositions réglementaires relatives aux statuts et carrières ainsi que des accords sectoriels financés via la dotation de la Commission communautaire française.

Si, après avoir épuisé les possibilités de réallocations internes, des besoins de moyens financiers additionnels devaient apparaître pour la réussite de la mise en œuvre du présent Contrat, Bruxelles Formation s'engage à les identifier, les quantifier et les justifier dans le cadre de l'élaboration de son Plan d'action et Budget annuel.

Ces demandes peuvent être justifiées ; soit par l'attribution d'une nouvelle mission déléguée à l'organisme ; soit sur base de nouveaux projets issus du Plan d'action ou de l'augmentation du nombre de places ou de nouvelles formations issues du Catalogue de l'offre de formation pour l'année qui s'y réfère.

Le Gouvernement francophone bruxellois s'engage - en application de l'article 3/2 du Décret - à prendre en charge de manière évolutive, à charge des allocations de base de la Commission communautaire française (Mission 26. Formation professionnelle, Programme 003. Institut Bruxellois Francophone pour la formation professionnelle, Allocations de base 26.003.00.00.4140, 26.003.00.01.4140 et 26.003.00.02.4140), la mise à disposition des moyens permettant les dépenses liées :

- ▶ à la mise en œuvre des missions prévues par le Décret en assurant la continuité des prestations ;

- ▶ aux rémunérations du personnel administratif et pédagogique affecté aux activités structurelles ;
- ▶ aux avantages octroyés aux stagiaires en formation ;
- ▶ aux biens et services divers nécessaires au fonctionnement et à l'organisation des programmes de formation ;
- ▶ aux charges financières des emprunts contractés avec la garantie de la Commission communautaire française ;
- ▶ aux travaux d'entretien, aménagement et rénovation des bâtiments ;
- ▶ à l'acquisition des biens patrimoniaux nécessaires au fonctionnement et à l'organisation des programmes de formation ;
- ▶ au développement, à l'organisation ou à la poursuite des stratégies, programmes et priorités des autorités européennes, fédérales, régionales ou communautaires qui seront mobilisés dans le respect de leurs conditions d'octroi ;
- ▶ aux actions spécifiques qui seront menées en partenariat et (co)financées par des organismes publics ou privés. Les modalités de financement seront déterminées par voie de convention, et approuvées par le Comité de gestion de Bruxelles Formation.

Le Gouvernement francophone bruxellois détermine une projection pluriannuelle des moyens budgétaires sur la base des besoins transmis par Bruxelles Formation.

4.2. Engagements du Service public

A) MISSIONS

Bruxelles Formation est un organisme d'intérêt public (OIP) géré paritairement par un Comité de gestion composé d'un nombre égal de représentants des organisations représentatives des employeurs et des travailleurs. « Le Comité de gestion dispose de tous les pouvoirs nécessaires à l'administration de Bruxelles formation, à l'exception de la gestion de sa trésorerie », telle que visée à l'art. 8 du décret du 17 mars 1994 portant la création de l'Institut Bruxellois Francophone pour la Formation professionnelle.

Bruxelles Formation est le Service public francophone bruxellois chargé de l'organisation, de la régie et de la gestion de la formation professionnelle.

Par formation professionnelle, il faut entendre toute mesure ayant pour but de donner à une personne la capacité professionnelle requise pour exercer une activité professionnelle salariée [ou indépendante]. L'organisation de la formation peut s'exercer en propre ou en ayant recours à l'intervention de tiers telle que visée à la section 1/3 du décret.

Conformément aux termes du décret, Bruxelles Formation accomplit les services d'intérêt général suivants³ :

1° le développement et l'identification des compétences des chercheurs d'emploi, par :

- a) la mise en œuvre de formations professionnalisantes ou transversales visant à adapter les compétences des chercheurs d'emploi, au regard des besoins ou tensions existants ou potentiels du marché régional du travail : les formations professionnalisantes visent l'acquisition de compétences permettant l'exercice d'un métier déterminé ; les formations transversales visent l'acquisition de compétences utiles à l'insertion professionnelle non directement liées à un métier ;
- b) l'identification et la reconnaissance des compétences des chercheurs d'emploi ;
- c) la certification des compétences acquises par les stagiaires dans le cadre des formations professionnalisantes ou transversales organisées par des centres de formation ;
- d) la reconnaissance des acquis de formation pour l'accès en formation et l'octroi de dispenses.

2° l'organisation de réponses intégrées aux besoins des usagers, notamment exprimés par des organismes composés paritairement de représentants des travailleurs et des employeurs ;

3° l'information, le conseil et l'orientation des usagers ;

4° la collaboration avec les secteurs professionnels et les entreprises, notamment par le développement de formations en entreprise ;

5° l'analyse, la gestion et la diffusion de l'information, et l'observation relatives à la formation professionnelle en Région bruxelloise en collaboration avec view.brussels ;

6° le développement et l'identification des compétences des travailleurs.

Dans l'exercice de ses missions, Bruxelles Formation est chargé de collaborer avec les organismes compétents en matière d'Emploi, de Formation et d'Enseignement aux niveaux international, européen, belge, régional, communautaire et local, notamment avec Actiris et le SFPME.

(3) (Décret de la Commission communautaire française du 17 mars 1994 portant création de l'Institut bruxellois francophone pour la Formation professionnelle, art. 3 §2).

B) VISION

En écho aux enjeux ciblés dès le préambule, Bruxelles Formation souhaite décliner sa vision à cinq ans comme suit :

En 2027, le **parcours de formation de l'utilisateur sera simplifié, fluidifié et sécurisé** grâce notamment au **renforcement des passerelles entre la formation, l'accompagnement et l'accrochage des publics éloignés** du marché de l'emploi tout en s'appuyant sur une **transformation digitale adaptée et inclusive**. Chaque compétence acquise sera valorisée dans le dossier unique du chercheur d'emploi en vue de simplifier sa rencontre avec les compétences recherchées par les employeurs.

En 2027, Bruxelles Formation sera devenu **un partenaire privilégié des employeurs et des fonds sectoriels bruxellois (notamment via sa participation active au sein des Pôles Formation Emploi)** car l'offre *sur mesure* et le recours aux formations en entreprises (FPIE) permettront -notamment dans le cadre de la Garantie Solutions Employeurs- de relocaliser l'embauche sur le territoire bruxellois en permettant aux chercheurs d'emploi bruxellois d'acquérir les compétences nécessaires pour accéder aux emplois des secteurs porteurs.

En 2027 Bruxelles Formation aura **déployé pleinement son rôle de Régisseur de la formation professionnelle** au service de la simplification et de la sécurisation des parcours des stagiaires en tant que **moteur d'un réseau des acteurs du développement des compétences menant à l'emploi** (OISP, formation PME, VDAB Brussel, pré-qualifiant, promotion sociale...) en articulation avec l'Enseignement (Observatoire du qualifiant et Instance Bassin). L'offre sera plus cohérente, les choix des usagers facilités, les calendriers synchronisés et ce, grâce à un travail partenarial effectué en confiance et en complémentarité.

En 2027, la **lutte contre la précarité des stagiaires sera renforcée** en développant des actions positives encourageant leur participation, notamment à travers la mise en place d'un revenu de formation, du suivi des conditions de vie en formation et d'équipements utiles dans le développement de leurs compétences.

En 2027, le **fonctionnement du paysage de la formation professionnelle sera simplifié** et l'apprentissage en milieu de travail valorisé. Bruxelles Formation, en collaboration étroite avec la Cité des métiers, a également l'ambition d'être au cœur du pilotage de **l'orientation tout au long de vie**⁴ s'inscrivant dans la volonté politique des Gouvernements de formaliser et d'améliorer les dispositifs d'orientation. Ce développement devra nécessairement s'articuler en complémentarité par rapport à l'offre des acteurs locaux (maisons de l'emploi et de la formation, CPAS, missions locales...) mais également par rapport à celle des acteurs sectoriels (Fonds sectoriels, Pôles Formation Emploi, Centre de référence, ...).

En 2027, afin de **répondre au besoin d'inclusion numérique**, Bruxelles Formation développera son offre de formation et de testing de base en compétences numériques en cohérence avec le bilan de compétences linguistiques et numériques réalisé par Actiris. Les actions, les mesures d'accompagnement et d'aide seront poursuivies et amplifiées afin de permettre un accès plus simple et démocratique au monde du digi-

(4) Définition du Conseil d'Europe de l'orientation tout au long de la vie : « Processus continu qui permet aux citoyens, à tout âge et tout au long de leur vie, de déterminer leurs capacités, leurs compétences et leurs intérêts, de prendre des décisions en matière d'éducation, de formation et d'emploi et de gérer leurs parcours de vie personnelle dans l'éducation et la formation, au travail et dans d'autres cadres où il est possible d'acquérir et d'utiliser ces capacités et compétences. L'orientation comprend des activités individuelles ou collectives d'information, de conseil, de bilan de compétences, d'accompagnement ainsi que d'enseignement des compétences nécessaires à la prise de décision et à la gestion des carrières. »







tal. Ceci en préservant les modalités en présentiel ou non-digitales qui restent essentielles en fonction des besoins et capacités des publics.

Enfin, en 2027, Bruxelles Formation **approfondira davantage son expertise pédagogique en tant qu'acteur public de référence**, ce à travers la modularisation des formations, le développement des compétences des formateurs ou encore la plus-value qu'apportent les modalités digitales ou hybrides lorsque celles-ci sont adaptées à la formation et au public en vue de mener toujours plus de Bruxellois et Bruxelloises vers l'emploi.

C) VALEURS

Depuis 2019, six valeurs ont été choisies pour incarner le projet de Bruxelles Formation. Elles ont été le fruit de plusieurs sondages et ateliers collaboratifs afin de les faire vivre au quotidien à travers les actions, démarches et comportements des équipes pédagogiques et administratives.

Le présent Contrat de gestion -et son opérationnalisation- représentent autant d'occasions d'incarner ces valeurs de façon transversale et durable. Chaque objectif du Contrat de gestion est ainsi balisé par au moins une des valeurs décrites ci-dessous :

	La satisfaction des usagers Nous nous dépassons afin de satisfaire nos usagers et d'avoir un impact réel et positif dans leurs vies
	La diversité Nous accueillons la diversité comme une richesse et veillons à valoriser la singularité de chacun et chacune en faisant preuve d'équité
	La collaboration Nous mettons toutes nos forces en commun afin de tendre ensemble vers un objectif partagé
	La reconnaissance et l'épanouissement du personnel Nous cultivons la reconnaissance et veillons à l'épanouissement professionnel de chacun et chacune parmi nous
	L'amélioration continue et la gestion du changement Nous nous adaptons et nous améliorons en continu afin de progresser individuellement et collectivement
	La responsabilité sociétale et environnementale Nous sommes acteurs du changement sociétal et environnemental que nous voulons voir dans le monde

5. DURÉE, ENTRÉE EN VIGUEUR, ADAPTATION ET FIN DE CONTRAT

Le Contrat est conclu pour une durée de 5 ans du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2027.

Les parties peuvent proposer un avenant au Contrat lorsque l'évolution du contexte ou les évolutions législatives ou encore l'octroi de missions déléguées par le Gouvernement francophone bruxellois le justifient. Cet avenant devra être signé par les Parties.

Six mois avant le terme du Contrat, le Comité de gestion arrête les modalités d'évaluation, tant interne qu'externe, de la mise en œuvre du présent Contrat et d'élaboration d'un avant-projet de Contrat pour la période 2028-2032.

À défaut d'un accord des Parties sur un nouveau Contrat, le présent Contrat est prorogé de plein droit pour une période d'un an après quoi le Gouvernement francophone bruxellois peut, par arrêté, fixer des règles provisoires concernant les matières dont ce Contrat fait l'objet.

6. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE, SUIVI ET ÉVALUATION

Dans les 6 mois de l'adoption du présent Contrat, un Plan de gestion 2023-2027 sera présenté pour approbation au Comité de gestion. Il traduira le présent Contrat en objectifs opérationnels.

De manière similaire, la partie conjointe des Contrats de gestion de Bruxelles Formation et d'Actiris sera traduite en Plan de gestion commun élaboré de façon synchronisée afin de faciliter l'opérationnalisation des politiques croisées emploi-formation. Ce plan sera soumis à l'approbation des Comités de gestion réunis conjointement.

Dans ce même délai des indicateurs spécifiques seront élaborés en nombre limité et approuvés par le Comité de gestion. Associés aux indicateurs stratégiques à responsabilité partagée avec Actiris dans le cadre des politiques croisées emploi-formation, ils permettront de cerner au plus près les résultats obtenus. L'ensemble de ces indicateurs sont mentionnés en annexe du présent Contrat de gestion.

Bruxelles Formation établira sur cette base des Plans d'action annuels qui fixent les objectifs et la stratégie annuelle de Bruxelles Formation en fonction des moyens budgétaires. Ils sont établis concomitamment au cycle budgétaire, à savoir l'adoption d'un avant-projet en juin et son adoption définitive en décembre en fonction des moyens accordés par le Gouvernement francophone bruxellois. Les Plans d'action annuels sont présentés pour approbation au Comité de gestion.

En juin de chaque année, un rapport d'exécution du Contrat pour l'année antérieure est présenté au Comité de gestion. Le premier rapport annuel concernera l'année 2023. Le rapport est transmis au Ministre de la Formation professionnelle qui le transmet au Gouvernement francophone bruxellois.

Un Comité de suivi et d'expertise sera mis en place dès la signature du présent Contrat de gestion. Ce Comité sera composé de manière mixte par des membres du Comité de gestion de Bruxelles Formation et des personnes externes à l'organisation (experts académiques, monde de l'entreprise, profils pédagogiques, ...) afin d'amener un regard « out of the box » sur le suivi et les résultats du Contrat de gestion. Ce Comité se réunira au moins une fois par an.



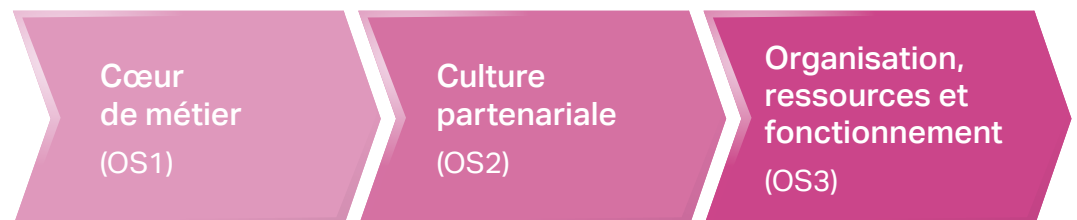




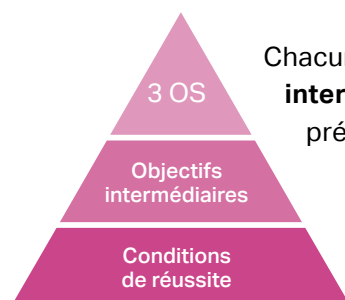
OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2023-2027



Le Contrat de gestion de Bruxelles Formation se décline en **trois objectifs stratégiques** (OS) présentés par ordre de priorité, le cœur de métier étant l'enjeu premier autour duquel viennent se construire d'autres priorités, (externes) celle de la culture partenariale et (internes) celle de l'amélioration continue en tant qu'organisation :



1. **Notre cœur de métier** : Répondre aux besoins des chercheurs d'emploi et des employeurs en garantissant la qualité de chaque étape des parcours de formation vers l'emploi ;
2. **Notre environnement** : Assurer une culture partenariale forte ;
3. **Notre organisation** : Garantir une amélioration continue de la gestion de nos ressources et de notre fonctionnement.



Chacun de ces trois objectifs stratégiques est précisé en plusieurs **objectifs intermédiaires** permettant d'apporter davantage de nuance et d'intentions précises.

Enfin ces objectifs intermédiaires sont soumis à plusieurs **conditions de réussite**. Celles-ci serviront de base à l'élaboration du Plan de gestion, en tant que leviers opérationnels du Contrat de gestion.

Premier objectif stratégique - Notre cœur de métier : Répondre aux besoins des chercheurs d'emploi et des employeurs en garantissant la qualité de chaque étape des parcours de formation vers l'emploi

Ce premier objectif stratégique se base sur une analyse approfondie du marché du travail et des profils du public des chercheurs d'emploi bruxellois (en collaboration avec Actiris) pour ensuite construire, régir et améliorer de façon continue une offre de formation pertinente et agile afin de développer les compétences des chercheurs d'emploi bruxellois. Pour ce faire, il est essentiel de garantir l'accès et la sécurisation des parcours de formation et de poursuivre le développement de modalités pédagogiques innovantes et adaptées pour insérer durablement les stagiaires sur le marché du travail.

1. Assurer une offre de service pertinente, coordonnée, efficace et agile, régie par Bruxelles Formation, répondant aux besoins du marché du travail, des chercheurs d'emploi et des travailleurs bruxellois dans la perspective de leur insertion durable dans des emplois de qualité, à travers :

- Le renforcement du dispositif d'information, d'orientation et d'identification des compétences avec une attention particulière vers les métiers qui recrutent et vers les chercheurs d'emploi plus précarisés et/ou éloignés de l'emploi (infra-diplômés, de longue durée, femmes dans des métiers dits d'hommes...). Ce dispositif étant également accessible aux travailleurs ;
- Sur base de l'identification réalisée par Actiris des compétences professionnelles, numériques et linguistiques portées par les chercheurs d'emploi et leur prise en compte dans la construction de leurs parcours ;
- Le renforcement et l'organisation d'une offre de formation permettant aux usagers de développer non seulement des compétences métier et comportementales, mais aussi un socle de compétences de base minimales notamment dans les domaines du numérique, des langues et des mathématiques, ainsi que des compétences citoyennes et environnementales, pour accéder au marché du travail, s'y réorienter ou s'y maintenir dans un emploi durable ;
- Le renforcement et l'organisation d'une offre de validation des compétences, en veillant à son articulation avec les processus d'orientation et de formation et à son efficience dans l'accès à l'emploi ;
- La qualité des processus de formation, d'évaluation et de certification des acquis de formation à travers la mise en œuvre de démarches qualité visant leur amélioration continue ;
- Le développement, la structuration et l'animation de réseaux de partenaires entre opérateurs de formation contribuant à la fluidification du parcours vers l'emploi ;
- La régulation de l'offre de formation professionnelle afin d'en garantir la cohérence, la lisibilité et la complémentarité, notamment par l'amélioration continue et l'exploitation du Catalogue de l'offre de formation ;
- Le développement d'une offre de formation à destination des travailleurs fragilisés et vulnérables (emploi d'insertion visé à l'article 60 §7,...) dans le cadre d'une mission d'intérêt général de Bruxelles Formation ;

- ➔ Le renforcement de l'approche sectorielle de la formation et la validation des compétences (en lien étroit avec les Accords-cadres conclus entre les différents fonds sectoriels et les exécutifs régionaux bruxellois) facilité par les partenariats publics-privés tels que les « Pôles Formation Emploi » développés en concertation avec des secteurs prioritaires ;
- ➔ Des actions proactives vers les employeurs via la promotion de l'offre existante ou le développement d'une offre spécifique (sur mesure ou en partenariat) en particulier dans les secteurs prioritaires, soutenus par les autorités publiques, en potentielle croissance ou insuffisamment couverts (construction, social-santé...);
- ➔ La mesure et l'amélioration continue de l'impact des services offerts aux usagers, à travers :
 - L'analyse du marché de l'emploi du point de vue des secteurs porteurs, métiers qui recrutent et métiers fortement générés ;
 - L'analyse des indicateurs de transition formation-emploi et la réflexion conjointe sur le développement de nouveaux indicateurs, leur utilisation et la communication de ceux déjà existants ;
 - L'analyse des profils et besoins des publics bruxellois ainsi que des parcours des usagers de Bruxelles Formation et de ses partenaires ;
 - L'analyse de l'offre des opérateurs bruxellois ;
 - L'analyse des freins à la formation liés aux conditions de vie des stagiaires ainsi que les conditions d'accès aux parcours, d'accrochage et de maintien en formation ;
 - L'analyse des résultats et de l'impact des formations professionnelles en terme d'insertion vers l'emploi.

2. Assurer l'accessibilité et la sécurisation des parcours de formation, y compris inter-opérateurs, en fonction du projet professionnel et des besoins identifiés, ceci avec une attention particulière portée aux publics les plus précarisés et/ou éloignés de l'emploi, à travers :

- ➔ L'accessibilité, la lisibilité et la simplification de l'information, de l'inscription, des processus et des services, tant pour les usagers que pour les prescripteurs (conseillers d'Actiris, CPAS, OISP, BAPA⁵,...);
- ➔ La mise en place d'un cadre et de conditions permettant d'assurer la sécurisation des parcours : adressage facilité pour les prescripteurs, programme de formation individualisé, offre de (ré)orientation, suivi pédagogique, modularisation, contrat-parcours, dossier unique du stagiaire, parcours fluide, passerelles,... ;
- ➔ Le renforcement des mesures inclusives (revenu de formation, accompagnement social, lutte contre la précarité, handistreaming, réinsertion post-carcérale,...) à l'égard de tous types de publics, et des mesures d'accompagnement des publics à besoins spécifiques ;
- ➔ Le développement d'actions positives spécifiques encourageant la participation vers la formation qualifiante des publics cibles sous-représentés et/ou précarisés, en priorité les femmes, les familles monoparentales et personnes en situation de handicap. Ceci avec une attention particulière pour les métiers qui recrutent ;

(5) Bureau d'accueil pour primo-arrivants

- ➔ Le développement des certifications professionnelles, la reconnaissance et la valorisation des compétences et des acquis d'apprentissage, en s'appuyant sur une meilleure articulation (filières et passerelles) entre les opérateurs de formation, d'enseignement, de validation des compétences et d'emploi afin de faciliter le parcours vers l'emploi.

3. Innover pédagogiquement et partager nos pratiques en la matière en réponse aux évolutions du public et de l'environnement socio-économique :

- ➔ La formalisation et le déploiement du projet pédagogique de Bruxelles Formation, ainsi que l'accompagnement et la formation des équipes pédagogiques ;
- ➔ Le développement des innovations pédagogiques en soutenant notamment les modalités d'hybridation et l'utilisation systématique d'outils et de supports numériques chaque fois que ceux-ci apportent une valeur ajoutée à l'acquisition des compétences, en veillant à les adapter au public et aux objectifs de formation ;
- ➔ Le renforcement de la modularisation de l'offre de façon à réduire, chaque fois que c'est possible, la durée du parcours de formation tout en garantissant l'adéquation de son contenu avec le potentiel du stagiaire et les exigences du métier ;
- ➔ La promotion et le développement de la formation en milieu de travail en mobilisant différentes situations d'apprentissage (stages, FPIE, partenariats innovants, la formation en alternance après que l'intégration avec le SFPME soit effective,...) et les relations avec les entreprises ;
- ➔ Le partage des pratiques et expertise pédagogiques avec les différents partenaires de formation et acteurs institutionnels.



Deuxième objectif stratégique – Notre environnement : Assurer une culture partenariale forte

Ce deuxième objectif stratégique marque l'importance de fortifier les partenariats avec les acteurs institutionnels et ce, à tous les niveaux de pouvoirs (régional, national et international). Bruxelles Formation a la volonté d'être moteur, vecteur de liens et de simplification dans le but de rendre le paysage de la formation plus accessible, efficient, lisible et cohérent.

Cette culture partenariale forte contribue bien entendu au premier objectif à savoir de répondre aux besoins des chercheurs d'emploi et employeurs tout en garantissant la qualité et sécurisation du parcours de formation et en veillant à la complémentarité avec l'offre de formation proposée par le secteur privé.

NIVEAU RÉGIONAL

1. Collaborer étroitement avec Actiris, conformément aux engagements actés dans l'Accord de coopération concernant les politiques croisées « emploi-formation » conclu le 9 février 2012 par la Région de Bruxelles-Capitale et la Commission communautaire française, à travers :

- ➔ L'identification, en collaboration avec les interlocuteurs sectoriels notamment dans le cadre des Pôles Formation Emploi, des compétences nécessaires pour répondre aux métiers qui recrutent afin d'orienter en conséquence la commande de formation et permettre ainsi aux chercheurs d'emploi de se former en adéquation avec les besoins actuels et à venir des entreprises en Région bruxelloise et dans sa périphérie ;
- ➔ L'organisation de manière systématique d'un bilan des compétences linguistiques et numériques (ci-après dénommé *kit de base*) et métiers à commencer par les jeunes de moins de 30 ans nouvellement inscrits ainsi que pour les chercheurs d'emploi de longue durée. Ce kit de base sera progressivement élargi aux autres tranches d'âge du public prioritaire en fonction des moyens budgétaires alloués à Actiris ;
- ➔ La mise en œuvre d'un parcours d'accompagnement individualisé et sur-mesure à partir d'un catalogue de formations (plateforme Brulingua, chèques langues, chèques TIC, immersion linguistique,...) afin d'améliorer les compétences linguistiques, numériques et métiers des jeunes chercheurs d'emploi et chercheurs d'emploi de longue durée, et ce, quel que soit leur niveau de départ ;
- ➔ L'adaptation des procédures de suivi dévolues à la participation active des chercheurs d'emploi dans ce parcours d'accompagnement dédié à l'acquisition et au développement des compétences ;
- ➔ L'encouragement des employeurs et des interlocuteurs sectoriels à augmenter l'attractivité des métiers qui recrutent ou pour lesquels existent des difficultés de recrutement ;
- ➔ Le renforcement de la collaboration avec les centres de validation de compétences en augmentant l'orientation des chercheurs d'emploi vers ce dispositif et en s'assurant de son impact en terme d'emploi ;
- ➔ La création d'un mécanisme structurel de financement des politiques croisées emploi-formation et la révision de l'Accord de coopération concernant les politiques croisées « emploi-formation » ;

- Une offre de services intégrée et sur mesure à destination des employeurs (qu'il s'agisse de publication d'une offre d'emploi, de recherche de candidats, de commande de formation, d'information sur les aides à l'emploi, de plans et instruments diversité, etc.) sous la forme d'une Garantie Solutions Employeurs.

2. Renforcer les collaborations avec les Services publics bruxellois de la formation et leurs partenaires, à travers :

- Le renforcement de l'efficacité des parcours de formation vers l'emploi et la simplification du paysage de la formation professionnelle francophone selon les modalités et les possibilités budgétaires décidées et allouées par le Gouvernement francophone bruxellois sur proposition du Ministre de la Formation professionnelle :
 - en mettant en œuvre la décision du Gouvernement francophone bruxellois relative à l'intégration de Bruxelles Formation et du SFPME⁶, selon des modalités qui doivent permettre de garantir la poursuite du développement de la formation PME en alternance à Bruxelles et s'inscrire dans le champ de la gestion paritaire ;
 - en intégrant l'EFPM dans le processus de Régie de la Formation professionnelle de Bruxelles Formation ;
 - en développant de nouvelles collaborations avec la Formation PME en vue de construire une offre de formations la plus pertinente possible et des parcours de formation des chercheurs d'emploi les plus fluides et accessibles possibles.
- Le renforcement de la collaboration avec le VDAB Brussel en terme d'offre de formation intégrée dans le Catalogue de l'offre de formation annuel et de gestion conjointe des lieux multipartenaires (Cité des Métiers, Pôles Formation Emploi,...) afin de développer une vision commune et opérationnelle de l'immersion linguistique dans l'offre de formation des Bruxelloises et Bruxellois en vue de former pour l'emploi y compris en dehors des frontières régionales ;
- La poursuite de la collaboration avec l'Administration de la Commission communautaire française, en particulier dans le cadre de la mise en œuvre du Décret relatif à l'organisation du dispositif des Organismes d'insertion socioprofessionnelle et en cohérence avec sa future réforme.

3. Renforcer les collaborations avec le secteur de l'Enseignement et les interactions enseignement qualifiant-formation-emploi, à travers :

- Le renforcement du dialogue avec les acteurs de l'enseignement, en particulier de Promotion sociale, du Supérieur et du Qualifiant dans l'objectif de produire et mener des projets conjoints (start digital, équivalence des diplômes, CCEF...);
- La formation et la mise à disposition des infrastructures du Pôle Formation Emploi pour les élèves et les enseignants lorsqu'un accord-cadre sectoriel contient un avenant avec l'enseignement ;
- La collaboration et la participation active de Bruxelles Formation aux articulations des instruments de pilotage de l'offre de formation professionnelle à Bruxelles (Bassin, SFPME, view.brussels) et ce, conformément aux termes de l'Accord du Gouvernement francophone bruxellois.

(6) Hors cellule ISP maintenue au sein du Service Public Francophone Bruxellois comme prévu par l'Accord de majorité de la Commission communautaire française 2019-2024.

4. Intégrer Bruxelles Formation dans l'environnement des Services publics régionaux bruxellois, à travers :

- ➔ La collaboration, les échanges et le développement de synergies avec les organismes et administrations bruxelloises, en particulier le SPRB, Brupartners, Bruxelles Environnement, le CIRB, talent.brussels⁷, hub.brussels, citydev.brussels, easy.brussels, equal.brussels, le Port de Bruxelles, Bruxelles Prévention & Sécurité, brusafe.brussels, perspective.brussels, ...).

5. Soutenir la simplification et l'articulation des différents services proposés par les acteurs et pouvoirs locaux bruxellois, à travers :

- ➔ La collaboration avec les 19 communes de la Région bruxelloise, en leur fournissant un appui pour leurs politiques locales (activités de promotion de la formation sur le terrain, statistiques sur les publics en formation, ...);
- ➔ La collaboration avec les 19 CPAS de la Région bruxelloise, en particulier pour la prise en charge des bénéficiaires du revenu d'intégration sociale ainsi que des travailleurs en emploi d'insertion visé à l'article 60 §7;
- ➔ La collaboration entre la Cité des Métiers et les Maisons de l'Emploi et de la Formation afin de participer à un dispositif global d'orientation tout au long de la vie.

6. Etre un moteur des projets multipartenaires en Région bruxelloise, à travers :

- ➔ La politique sectorielle régionale et COCOF qui se traduit par des collaborations avec les Fonds sectoriels, les Pôles Formation Emploi, le Centre de référence professionnelle et Brupartners;
- ➔ La poursuite du développement de la Cité des Métiers, en lien avec le réseau Wallonie-Bruxelles et européen des Cités des Métiers.

NIVEAU NATIONAL

(7) **Talent.brussels** est un nouveau service public régional créé en janvier 2018. Il a pour objectif d'apporter son support et son expertise en offrant des solutions communes et mutualisées RH pour la Fonction publique à l'ensemble des services publics et des organismes d'intérêt public régionaux bruxellois.

Le **CIRB** rassemble l'ensemble des pouvoirs locaux et régionaux autour de projets de développement IT, d'infrastructure mutualisée, de télécommunication ainsi que de mise à disposition des ressources humaines à travers l'asbl **IRISteam**.

7. Poursuivre les concertations avec les Services publics de l'Emploi et de la Formation en Belgique, à travers la collaboration avec :

- ➔ l'Office National de l'Emploi au sein du Collège des Fonctionnaires Dirigeants avec les Services publics d'Emploi et de Formation des entités fédérées;
- ➔ l'Institut national d'assurance maladie invalidité pour la formation des travailleurs en maladie de longue durée et le conventionnement lié à la reconversion professionnelle;
- ➔ les Services publics d'Emploi et de Formation des entités fédérées au sein de Synerjob asbl en vue de développer des actions favorisant la mobilité interrégionale des chercheurs d'emploi (exemple : gratuité des cours pour le permis de conduire);
- ➔ l'Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi (FOREM) et l'Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises (IFAPME) pour fortifier les politiques croisées entre Services publics de formation dans l'espace Wallonie-Bruxelles;

- ➔ le Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) afin de poursuivre les collaborations dans et hors de Bruxelles.

NIVEAU INTERNATIONAL / EUROPÉEN

8. Développer l'expertise et la participation de Bruxelles Formation à des réseaux internationaux et européens⁸ via :

- ➔ La coopération au développement de la formation professionnelle (accords internationaux conclus par les entités fédérées) ;
- ➔ La veille des politiques européennes (« vocational education and training » (VET) recommandées par l'Europe) et le soutien au développement de projets européens (Euroguidance, mobilité des stagiaires et des formateurs,...) ;
- ➔ La collaboration avec les différentes Administrations en charge des dossiers européens à Bruxelles et en Belgique, parmi lesquels Brussels International (SPRB), l'Agence Fonds social européen (FSE+), l'Office National de l'Emploi (ONEM),... ;
- ➔ La participation de Bruxelles Formation au Réseau international des Cités des Métiers.



(8) Accords/partenariats conclus par les entités fédérées (COCOF et FWB) : cf. supra p. 6 « Cadre politique »

Troisième objectif stratégique - Notre organisation : *Garantir une amélioration continue de la gestion de nos ressources et de notre fonctionnement*

Ce troisième objectif vient en appui aux deux premiers (cœur de métier (1) et culture partenariale (2)) étant donné qu'il est voué à poursuivre l'amélioration continue du fonctionnement et de la gestion des ressources qui incombent à Bruxelles Formation. En effet, dans un contexte budgétaire compliqué, une gestion optimale des ressources (humaines, informatiques, financières et (im)mobilière) et un support transversal (communication, soutien juridique, qualité/environnement) renforçant son expertise, permettent à Bruxelles Formation d'assurer une organisation saine et compétente apte à mener ses missions premières en termes d'organisation et régie de la formation professionnelle à Bruxelles.

1. Assurer une gestion des ressources humaines qui soutient les enjeux et besoins organisationnels de Bruxelles Formation, en veillant à la préservation du sens du travail, dans un contexte de transformation de l'organisation du travail, à travers :

- ➔ Le soutien aux enjeux liés au cœur de métier et la capacité d'adaptation en termes de ressources humaines au travers d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- ➔ La consolidation des expertises et compétences – pédagogiques (cœur de métier), managériales, numériques, sociales, comportementales,... - et le transfert de connaissances du personnel ;
- ➔ La proposition d'une refonte du cadre réglementaire portant statuts et statuts pécuniaires du personnel de Bruxelles Formation, afin de soutenir l'attractivité comme employeur et développer la gestion des carrières ;
- ➔ Le développement des collaborations avec le Service public francophone bruxellois et **toutes** les institutions régionales (ex : Talent.brussels et le CIRB/IRISTeam)
- ➔ Des mesures d'organisation du travail qui :
 - Favorisent l'autonomie et la responsabilisation de chaque membre du personnel en phase avec les valeurs portées par Bruxelles Formation, ainsi que l'évaluation continue ;
 - Facilitent l'agilité et la flexibilité pour soutenir la performance du collectif, l'épanouissement et le bien-être de l'individu ;
 - Œuvrent à la prévention des risques d'épuisement professionnel ;
- ➔ L'optimisation des outils et processus de gestion des ressources humaines.

2. Assurer la gestion des moyens financiers confiés à Bruxelles Formation à travers :

- ➔ Le soutien et la capacité d'adaptation aux besoins liés au cœur de métier ;
- ➔ L'accompagnement et l'encadrement du processus d'élaboration des budgets, la vérification de leur bonne exécution, de leur convergence et de leur suivi notamment dans le respect du principe de genderbudgeting ;
- ➔ La tenue d'une comptabilité générale et analytique rigoureuse et son contrôle dans les règles en vigueur ;
- ➔ L'optimisation des outils (BI) et processus dans une dynamique de digitalisation permettant de poursuivre ses missions financières de trésorerie (paiement et recettes) et comptable.

- ➔ La pérennisation des différentes sources de financement (COCOF, Actiris - 6R,...);
- ➔ La clarification du cadre légal applicable à Bruxelles Formation en matière budgétaire et comptable, s'appuyant sur son statut parastatal de type B, afin de lui conférer l'autonomie résultant de ce statut ;
- ➔ La transmission de besoins budgétaires pluriannuels au Gouvernement francophone bruxellois afin qu'il puisse en tenir compte dans la définition de la trajectoire budgétaire de la Commission communautaire française.

3. Poursuivre l'amélioration continue de la gouvernance via les démarches transversales : Qualité, Environnement et Diversité, à travers :

- ➔ Le maintien de l'amélioration continue des processus internes de Bruxelles Formation et de la certification ISO 9001 : 2015 via un système management de la qualité (SMQ) orienté usagers ;
- ➔ La poursuite de la démarche Diversité de Bruxelles Formation se concrétisant par un Plan diversité biannuel et l'obtention du label « Diversité » bruxellois ;
- ➔ Le développement d'une démarche globale en termes de gestion et respect environnemental (mobilité, gestion des déchets, mutualisation des ressources, énergie, eau, achats durables...);
- ➔ Le déploiement du dispositif de la gestion de projet.

4. Développer une gestion optimale des ressources immobilières et mobilières à travers :

- ➔ Le soutien et la capacité d'adaptation aux besoins en termes d'achats ou gestion des infrastructures liés au cœur de métier ;
- ➔ L'accessibilité des bâtiments de Bruxelles Formation aux personnes à mobilité réduite (PMR)⁹ par l'obtention du label Access-i ;
- ➔ Une dynamique de développement durable dans la gestion, l'achat ou la rénovation des bâtiments ;
- ➔ Un accroissement de la durabilité de tout achat de bien ou de service avec une attention portée à l'économie circulaire et la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ;
- ➔ L'adaptation des bâtiments aux normes régionales (via le Plan local d'actions pour la gestion énergétique - PLAGE) et le financement nécessaire à cette action.

5. Assurer un support juridique à travers :

- ➔ L'amélioration continue de la gestion préventive des conflits en matière de plaintes et réclamations liées au cœur de métier ;
- ➔ L'encadrement des modalités de mise en œuvre du recours aux tiers pour accomplir les missions de Bruxelles Formation : marchés publics, partenariats et subventions ;
- ➔ La préservation des intérêts de Bruxelles Formation par la prévention et le suivi des contentieux ;

(9) Englobe toutes les personnes ayant des difficultés à se mouvoir dans un environnement inadapté que cela soit provisoire ou permanent (en fauteuil roulant, marchant difficilement, aveugles, malvoyants, sourds, avec des difficultés de compréhension...)

- ➔ Le renforcement de l'expertise interne en matière de RGPD et, plus globalement, de toute directive transposable à Bruxelles Formation ;
- ➔ L'amplification des mesures mises en œuvre en matière de publicité de l'administration dans un souci de transparence accrue vis-à-vis de l'utilisateur.

6. Renforcer la gestion des ressources et outils informatiques et développer une dynamique de transformation digitale à travers :

- ➔ Le soutien et la capacité d'adaptation aux besoins logiciels et matériels liés au cœur de métier ;
- ➔ Une gestion sécurisée et optimale du matériel informatique, des données (RGPD) et des outils digitaux ;
- ➔ L'amélioration des processus de travail et de circulation de l'information via la mise en place de solutions digitales ;
- ➔ La veille technologique tant liée à la sécurité qu'à l'innovation pédagogique et aux nouveaux modes de communication en entreprise.

7. Assurer un support en termes de communication à travers :

- ➔ Le développement de l'image de marque de la formation professionnelle et le renforcement de la notoriété de Bruxelles Formation pour recruter plus de stagiaires et de collaborateurs, en modernisant notre identité notamment par le biais de campagnes inspirantes ;
- ➔ Le positionnement de Bruxelles Formation comme le régisseur de la formation professionnelle et le développement d'une communication partenariale (prescripteurs et partenaires) ;
- ➔ Le développement d'une communication interne qui mobilise et rapproche les collaborateurs pour amplifier la culture d'entreprise et fédérer les énergies.







INDICATEURS DU CONTRAT DE GESTION 2023-2027



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

1. Nombre de personnes distinctes formées ;
2. Ventilation des chercheurs d'emploi en centre de formation/en entreprise/en e-learning ;
3. Réalisation de l'objectif annuel en nombre de places occupées (en centre de formation) ;
4. Nombre de sessions annulées ;
5. Contribution de Bruxelles Formation à la réalisation des objectifs de la Stratégie Qualification Emploi ;
6. Taux de participation par public cible ;
7. Nombre de places par stagiaire en moyenne (formations en centre) ;
8. Pourcentage de stagiaires qui ont suivi une formation et un stage ou une formation en entreprise sur l'ensemble des stagiaires en formation de chercheurs d'emploi.

SERVICE AUX EMPLOYEURS

9. Employeurs qui ont construit un parcours de formation avec Bruxelles Formation (co-construction du programme de formation) ;
10. Employeurs qui ont accueilli un stagiaire pour un stage d'achèvement ;
11. Employeurs qui ont accueilli un stagiaire pour une Convention d'Immersion Professionnelle (CIP) ;
12. Employeurs qui ont accueilli un stagiaire pour une Formation Professionnelle Individuelle en Entreprise (FPIE) ;
13. Employeurs clients de BF entreprises (formation des travailleurs).

ACHÈVEMENT DES FORMATIONS ET CERTIFICATION

14. Taux d'achèvement des formations ;
15. Taux de certification ;
16. Nombre de bénéficiaires d'un Certificat de Compétences Acquis en Formation (CECAF) ;
17. Nombre de bénéficiaires d'un Certificat d'Acquis de Formation Spécifique (CAFS) ;
18. Nombre de bénéficiaires d'une Attestation de Participation (AP) ;
19. Nombre de bénéficiaires d'une attestation privée ;
20. Nombre de bénéficiaires de la validation ;
21. Nombre de bénéficiaires de la Reconnaissance des Acquis de Formation (RAF).

AMÉLIORATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

22. Taux de sortie positive à l'issue des formations (tous types de formation confondus)
Indicateur stratégique à responsabilité partagée n°1 ;
23. Taux de sortie vers l'emploi à l'issue des formations professionnalisantes
Indicateur stratégique à responsabilité partagée n°2 ;
24. Durabilité dans l'emploi des sortants vers l'emploi à l'issue d'une formation professionnalisante
Indicateur stratégique à responsabilité partagée n°3 ;

25. Délai d'entrée en emploi des sortants à l'issue d'une formation professionnalisante
Indicateur stratégique à responsabilité partagée n°4 ;

26. Transition vers des formations qualifiantes au terme de formations pré-qualifiantes
(formation de base, détermination généraliste, détermination ciblée et préformation).

SATISFACTION

27. Taux de satisfaction des usagers à chaud.

EFFORT D'INVESTISSEMENT ET EFFICIENCE

28. Investissement public total dans la formation professionnelle ;

29. Coût moyen par heure de formation.

FORMATION DES FORMATEURS

30. Formation des formateurs et conseillers (FormaForm/Hors FormaForm) – nombre
moyen de jours de formation.

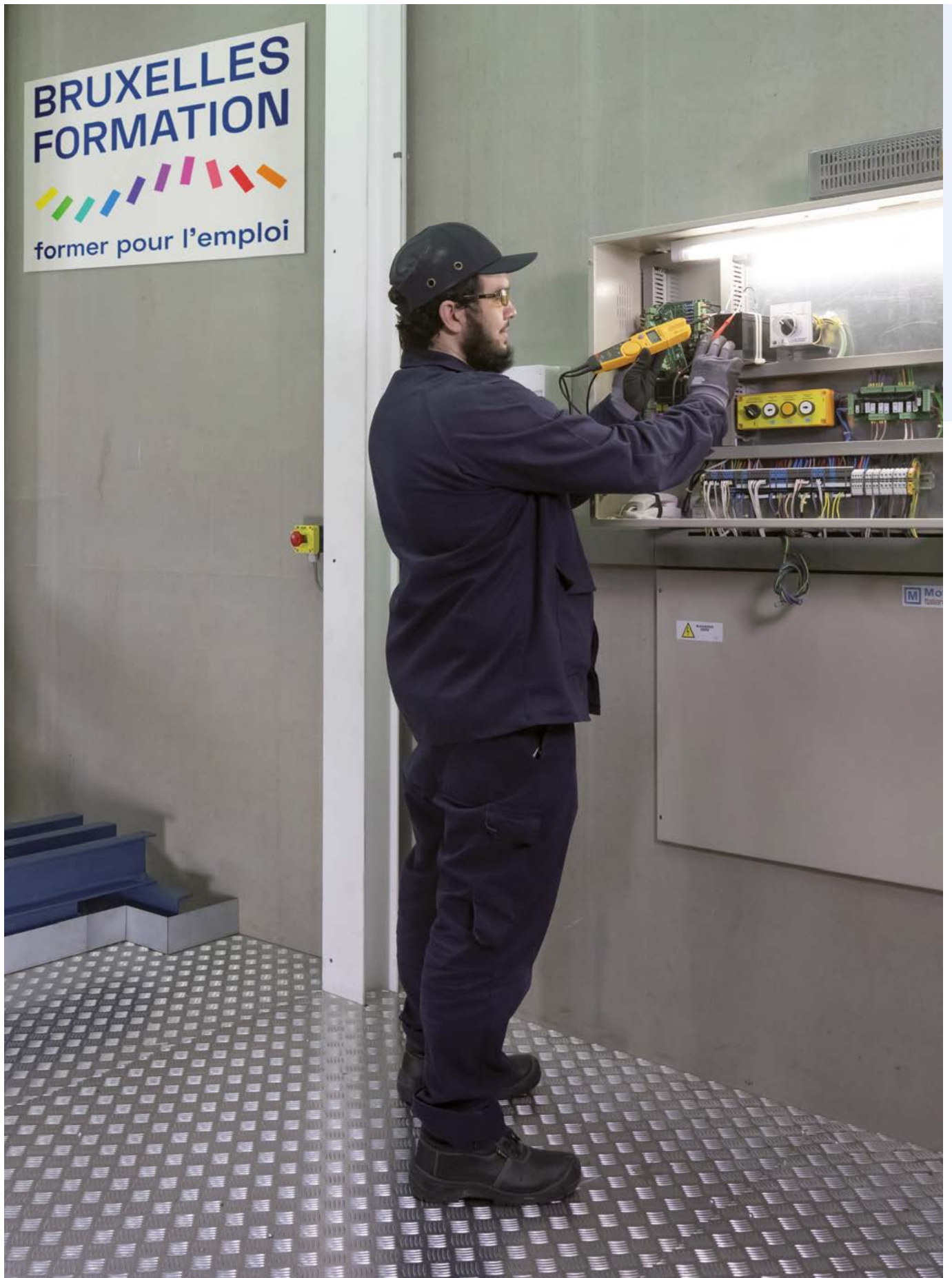
INFORMATION / ORIENTATION

31. Amont de la formation (entretiens conseils, contacts téléphoniques, appels au
Call-center, consultations du site internet de Bruxelles Formation, activités collec-
tives, questions réponses sur la boîte mail et Miti, consultation des fiches de forma-
tion sur le site Dorifor, personnes qui ont reçu une information à bord du Formtruck) ;

32. Ventilation des suites données aux demandes de formation.

IMPACT DE LA FORMATION

33. Impact de la formation.



D

INDICATEURS STRATÉGIQUES À RESPONSABILITÉ PARTAGÉE ENTRE BRUXELLES FORMATION ET ACTIRIS POUR 2023-2027



Indicateur 1 - Suivi des séances d'information :

- ➔ Nombre d'invitations aux SI > nombre de présences aux SI > nombre de demandes de formation suite à ces invitations > nombre d'entrées en formation suite à ces demandes de formation (dans l'année suivant la date de la SI) ;
- ➔ Nombre d'auto-inscriptions aux séances d'information.

Indicateur 2 - Nombre de CE bruxellois entrés en formation/nombre de places correspondantes

Indicateur 3 - Taux de sortie positive à l'issue des formations professionnelles

Indicateur 4 - Taux de sortie vers l'emploi

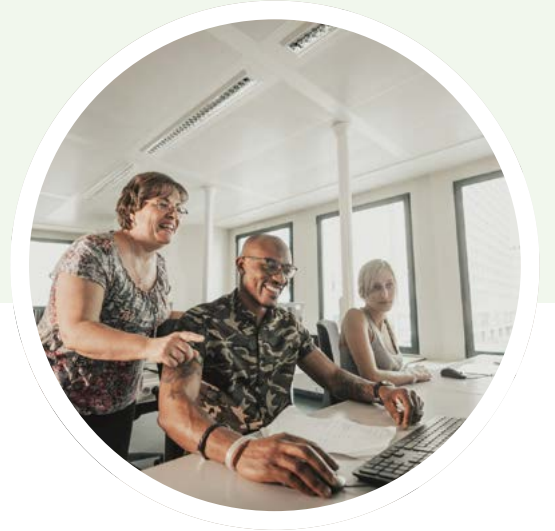
- ➔ 4A. Taux de sortie vers l'emploi à l'issue des formations professionnalisantes ;
- ➔ 4B. Taux de sortie vers l'emploi après les FPIE.

Indicateur 5 - Durabilité dans l'emploi des stagiaires sortis vers l'emploi à l'issue d'une formation professionnalisante

Indicateur 6 - Délai d'entrée en emploi des stagiaires sortant d'une formation professionnalisante



DISPOSITIONS FINALES – SIGNATURES



Entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2023

Pour le Gouvernement francophone bruxellois

Le Ministre chargé de la Formation professionnelle, Monsieur Bernard Clerfayt

Les Membres du Comité de gestion

La Présidente du Comité de gestion, Madame Myriem Amrani

Monsieur Michel Kutendakana, invité permanent

Les Membres représentants des travailleurs

Monsieur Cihan Durmaz

Madame Estelle Ceulemans

Monsieur Jean-Michel Cappoen

Monsieur Michael Dufrane

Monsieur Benoît Dassy

Monsieur Saïd Abajadi

Madame Sara Steimes

Les Membres représentants des employeurs

Monsieur Arnaud Le Grelle

Madame Joëlle Evenepoel

Monsieur Bruno Gérard

Madame Sihame Albarajaji

Madame Julie Van Calster

Monsieur David Piscicelli

Monsieur Michaël Reul

Les Commissaires du Gouvernement francophones bruxellois

Madame Aurélie Mahoux

Madame Caroline Daux

La Fonctionnaire dirigeante de Bruxelles Formation

Madame Olivia P'tito

**BRUXELLES
FORMATION**



former pour l'emploi