

**BRUXELLES
FORMATION**



former pour l'emploi

Plan de gestion 2023-2027

Rapport d'exécution 2025

Contexte

Projection sur 5 ans des principaux chantiers à mener, le Plan de gestion 2023-2027 ne pouvait anticiper toutes les évolutions qui interviendraient au cours de son exécution. Or, les enjeux de l'Emploi et de la Formation professionnelle à Bruxelles ont été directement impactés par les nouvelles orientations politiques prises aux différents niveaux de pouvoir par les gouvernements issus des élections de juin 2024. Sont ici principalement visées, dès 2025, la Réforme fédérale du marché du travail instaurant une limitation dans le temps des allocations de chômage et, au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de la Wallonie, la Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle. La mise en œuvre de ces réformes a ainsi nécessité de réorienter certaines actions, de prévoir de nouveaux développements, voire de revoir certaines priorités.

Réforme fédérale du marché du travail

À l'initiative du Ministre de Tutelle, une Task force régionale¹ pour l'Emploi a été mise en place en août 2025 afin d'assurer une bonne coordination des actions de communication, d'orientation et d'accompagnement des publics visés par la réforme fédérale du marché du travail dite « Arizona ». Un « Plan d'action régional pour l'accompagnement des chercheurs d'emploi et l'adaptation des dispositifs » a été élaboré en parallèle. Il est structuré autour de 7 mesures, dont deux concernent directement Bruxelles Formation : Généralisation de la formation à tous les chercheurs d'emploi dans le cadre du PAI (mesure 4) et Adaptation de l'offre de formation professionnelle (mesure 6).

La nécessité d'orienter, d'accompagner, de former et de certifier plus rapidement les chercheurs d'emploi implique une adaptation de l'offre de Bruxelles Formation et des modalités d'accès. Un monitoring de l'activité en formation a été mis en place afin de mieux cerner l'évolution réelle des publics au rythme des vagues successives de mise en œuvre de la réforme.

Bruxelles Formation a dans le même temps confirmé la nécessité de ne pas se limiter à la prise en charge des chômeurs complets indemnisés (CCI) et de continuer également de répondre aux besoins des chercheurs et chercheuses d'emploi de plus longue durée, les plus éloignés du marché du travail pour lesquels l'impact de la formation sur l'insertion durable dans l'Emploi est le plus déterminant. En effet, près de la moitié des stagiaires de Bruxelles Formation n'ont pas le statut de CCI. Dans un contexte économique difficile, la sécurisation des parcours devra d'autant être renforcée pour continuer d'accueillir les publics plus éloignés de l'emploi, via les filières entre les pôles de BF et avec les partenaires OISP.

¹ Réunissant le Ministre et son cabinet, Actiris, Bruxelles Formation, le VDAB Brussel et Brulocalis, ainsi que des observateurs délégués respectivement par le Ministre-Président et le Ministre de l'Action sociale.

Dans la même optique, Bruxelles Formation a renforcé les collaborations avec les CPAS bruxellois amenés à accueillir une part importante des personnes exclues du bénéfice des allocations de chômage. Ce travail se traduira par une Convention-cadre facilitant l'accès à la formation et permettant également des commandes de formations spécifiques pour les publics bénéficiaires du RIS et les travailleurs en emploi d'insertion. Cette collaboration passe également par la formation des agents d'insertion des CPAS en tant que prescripteurs de formation, afin de pouvoir déterminer si l'offre existante est pertinente pour le nouveau public CPAS et/ou d'identifier les besoins et modalités de formation qui apparaissent de manière prioritaire.

Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle

En l'absence de Gouvernement régional / Collège COCOF de plein exercice, Bruxelles Formation n'a pas été formellement associé à l'ensemble des travaux en 2025. Néanmoins, les orientations prises par la Région wallonne et la Fédération Wallonie-Bruxelles étant susceptibles d'exercer une influence, directe ou indirecte, sur Bruxelles Formation et ses partenaires, Bruxelles Formation a poursuivi son travail de veille et d'analyse des évolutions.

Pour rappel, la réforme systémique identifie **13 chantiers** ou « domaines » prioritaires :

- Domaine 1. Orientation vers les formations et l'enseignement qualifiants ainsi que la promotion et l'information sur les métiers
- Domaine 2. Pertinence et efficience de l'offre d'enseignement et de formation qualifiants - à jour par rapport aux réalités des métiers
- Domaine 3. Collaboration enseignement qualifiant et monde du travail et accompagnement vers l'emploi
- Domaine 4. Offre d'enseignement et de formation qualifiants de qualité pour tous, certification et fluidité des apprentissages
- Domaine 5. Lutte contre le décrochage scolaire
- Domaine 6. Exploitation du potentiel des données
- Domaine 7. Infrastructures et équipements de qualité
- Domaine 8. Développement de l'alternance pour les jeunes
- Domaine 9. Alternance pour adultes
- Domaine 10. Participation à la formation professionnelle
- Domaine 11. Prise en charge des publics éloignés de l'emploi
- Domaine 12. Financement
- Domaine 13. Clarification des périmètres entre opérateurs en recentrant chaque opérateur sur son cœur de métier

Dans ce cadre, des échanges d'informations ont été initiés dès 2025 avec le FOREM et l'Administration de la FWB sur les thématiques suivantes :

- Le taux d'insertion (thématique englobant les taux de sortie à l'emploi, taux de sortie positive et taux de sécurisation des parcours) ;
- Les Comités stratégiques sectoriels (Costras), comités d'avis et de pilotage de l'offre de formation ;
- La refonte du SFMQ et la certification (Certificat de Compétences Professionnelles-CCP, micro-certifications, co-certifications).

Suite à la formation des Gouvernements bruxellois en 2026, Bruxelles Formation est désormais officiellement associé au déploiement de cette réforme.

Cadre budgétaire

Au-delà des importantes réformes intervenues dans le champ d'activité de Bruxelles Formation, rappelons que l'année 2025 s'est déroulée intégralement dans un contexte de crédits provisoires, basés sur le budget initial 2024, avec une prise en compte de l'indexation limitée aux seuls inéluctables de la masse salariale.

Face à cette contrainte, Bruxelles Formation s'est efforcé d'optimiser les moyens budgétaires acquis et de limiter les dépenses au strict minimum, tout en garantissant la continuité de l'activité de formation. Sur le plan de la gestion des ressources humaines, le remplacement des postes vacants s'est donc limité au personnel de première ligne (formateurs, agents relais). Dans le même temps, d'importantes dépenses d'investissement ont dû être gelées, notamment au niveau des travaux planifiés pour réduire la consommation énergétique du parc immobilier.

Sommaire

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	08
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	08
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	18
3. Innover pédagogiquement et partager nos pratiques en la matière en réponse aux évolutions du public et de l'environnement socio-économique	26
DEUXIÈME OBJECTIF STRATÉGIQUE – NOTRE ENVIRONNEMENT : ASSURER UNE CULTURE PARTENARIALE FORTE	29
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 ³⁸	29
2. Renforcer les collaborations avec les Services publics bruxellois de la formation et leurs partenaires	32
3. Renforcer les collaborations avec le secteur de l'Enseignement et les interactions enseignement qualifiant-formation-emploi	34

4. Intégrer Bruxelles Formation dans l'environnement des Services publics régionaux bruxellois	36
5. Soutenir la simplification et l'articulation des différents services proposés par les acteurs et pouvoirs locaux bruxellois	38
6. Être un moteur des projets multipartenaires en Région bruxelloise	39
7. Poursuivre les concertations avec les Services publics de l'Emploi et de la Formation en Belgique	41
8. Développer l'expertise et la participation de Bruxelles Formation à des réseaux internationaux et européens	45

TROISIÈME OBJECTIF STRATÉGIQUE - NOTRE ORGANISATION: GARANTIR UNE AMÉLIORATION CONTINUE DE LA GESTION DE NOS RESSOURCES ET DE NOTRE FONCTIONNEMENT

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	51
2. Assurer la gestion des moyens financiers confiés à Bruxelles Formation	56
3. Poursuivre l'amélioration continue de la gouvernance via les démarches transversales : Qualité, Prévention, Environnement et Diversité	59
4. Développer une gestion optimale des ressources immobilières et mobilières	63
5. Assurer un support juridique	66
6. Renforcer la gestion des ressources et outils informatiques et développer une dynamique de transformation digitale	68
7. Assurer un support en termes de communication	71

Introduction

Le Contrat de gestion 2023-2027 de Bruxelles Formation a prévu l'approbation par le Comité de gestion d'un Plan de gestion 2023-2027 dans les six mois suivant l'adoption du Contrat afin de le traduire en objectifs opérationnels. Le Contrat de gestion a également prévu qu'un rapport d'exécution du Contrat pour l'année antérieure serait présenté au Comité de gestion en juin de chaque année.

Le Plan de gestion 2023-2027 a été approuvé par le Comité de gestion le 30 juin 2023. Afin de rendre compte de la mise en œuvre opérationnelle du Contrat de gestion, le rapport d'exécution porte sur la réalisation des actions du Plan de gestion, dont il reprend la structure. Pour chaque action dont la mise en œuvre était prévue en 2025, un code couleur et un pictogramme en traduisent l'état de réalisation :

- | | | |
|---|---|--|
|  Action terminée |  Action rencontrant des difficultés |  Action abandonnée |
|  Action en cours et conforme |  Action bloquée ou non réalisée | |

Cette information est complétée d'un bref descriptif quantitatif et/ou qualitatif permettant notamment d'expliquer le choix du code couleur.

Afin de coller au mieux à la réalité, une certaine flexibilité a été adoptée dans l'élaboration de ce rapport au regard des échéances prévues dans le Plan de gestion. Des actions supplémentaires, anticipées ou au contraire poursuivies au-delà de l'échéance initiale, font donc également l'objet de ce reporting.

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

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
1. Contribuer au développement du dispositif d'Orientation tout au long de la vie (OTLAV) au départ de la Cité des Métiers, avec un réseau d'opérateurs sur le territoire Wallonie-Bruxelles.				X	X	Stratégie pédagogique Comité de Direction de la Cité des métiers	COMAC FSE Parcours orientation Bruxelles organisé avec les partenaires en avril 2025 Poursuite des échanges avec les différents opérateurs OTLAV, en particulier les Cités des Métiers, dans le cadre de la Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle
2. Lancer de nouvelles pratiques d'orientation à partir de la Cité des Métiers, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du projet Discovery 360° (FSE+) :							122 bilans de compétences réalisés en 2025 (103 en 2024, 76 en 2023) 191 screenings réalisés en 2025 (148 en 2024, 125 en 2023)
• augmenter l'offre de services en bilan des compétences et identifications des compétences							
• déployer les actions d'identification des compétences professionnelles, notamment via la plateforme DOCIMO, dans les pôles, les centres de validation et chez les partenaires de BF							Convention avec le Forem pour l'utilisation de la plateforme DOCIMO
• stabiliser le conseil et les séances d'information en ligne en complémentarité avec le présentiel avec une attention particulière pour le public fragilisé							

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
• donner envie aux publics de s'orienter en lui permettant d'explorer et de confronter les idées aux réalités du terrain et/ou en utilisant des outils comme la réalité virtuelle (BF carrefour - Sow)							
3. Développer une offre de réorientation pour les candidats stagiaires non retenus à l'issue de la sélection, sur la base d'une analyse de leur profil et de leurs besoins						Stratégie pédagogique	Harmonisation des pratiques de réorientation avec a minima une réorientation vers la Cité des métiers Travail en cours sur le formulaire DF2 ¹ pour disposer de données complètes dans la base de données Corail
4. Renforcer la dimension sectorielle dans l'orientation et la lisibilité des parcours de formation, notamment via le renforcement de la coopération entre la Cité des métiers, les Pôles Formation Emploi et les acteurs sectoriels						Stratégie pédagogique Comité de Direction de la Cité des métiers	Actualisation de l'information sectorielle destinée aux conseillers-ères en orientation de la Cité des métiers Atelier avec les casques VR, qui permettent une orientation sectorielle immersive

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
5. Développer et tenir à jour un test des compétences numériques pour les usagers ²						Stratégie pédagogique / Stratégie numérique	
6. Assurer la mise à disposition d'une offre de formation aux compétences linguistiques et numériques correspondant aux besoins identifiés ³						Stratégie pédagogique / Stratégie numérique Plan Egalité des chances Comité de développement stratégique (CDS) Actiris-Bruxelles Formation	Cadastre réalisé en 2023 et fourni à Actiris en Comité de développement stratégique et mis à jour Refonte du processus d'adressage vers l'offre de BF langues : possibilité d'inscription directe par les conseillers Actiris (depuis 2024) Détail de l'offre de formation aux compétences numériques et linguistiques dans le Catalogue de l'offre 2025
7. Améliorer l'accès à la formation en simplifiant le dispositif de tests de sélection, à Bruxelles Formation et avec les Partenaires						Stratégie pédagogique Projet Modalités d'entrée	Analyse dans le cadre du Processus Accès à la formation et de son amélioration Projet en réflexion en 2025, lancement en 2026

¹Bilan de compétences / test / dossier pédagogique

² En lien avec l'action 70

³ En lien avec les actions 46 et 70

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
8. Développer les essais métiers en vue de valider l'entrée en formation						Stratégie pédagogique Projet Modalités d'entrée	Élaboration d'une fiche pédagogique « Essai professionnel » à destination des collaborateurs des Pôles Construction des outils et grilles d'observations de sélection Expérimentation de ces nouvelles modalités de sélection à BF construction sur 3 métiers en 2025. Évaluation du projet réalisée en 2026 avec recommandations

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
9. Renforcer l'ancrage des formations transversales (Alpha, FLE, ...) dans un parcours professionnel adapté aux besoins des chercheurs d'emploi bruxellois, y compris les plus précarisés				X		Stratégie pédagogique Comité de pilotage sur l'alphabétisation des adultes	Groupe de travail mis en place dans le cadre du Comité de pilotage / Accord de coopération sur l'alphabétisation des adultes. Organisation des 20 ans de l'Accord de coopération en décembre 2025 Protocole de collaboration finalisé entre BF et la FWB relatif aux échanges de données et des besoins en alphabétisation Priorités de la Conférence interministérielle en stand-by pendant l'année 2025. Volet opérationnel en attente mais poursuite du GT thématique sur le code de la nationalité et sur les sujets à développer pour le futur. Impact sur BF langues associé aux réflexions
10. Mettre en œuvre des outils d'identification des compétences comportementales et intégrer ces compétences dans les acquis d'apprentissage visés en formation						Stratégie pédagogique Plan Compétences comportementales	Poursuite de la mise en œuvre des actions du Plan pour le renforcement des Compétences comportementales adopté fin 2023, notamment à travers des actions d'accompagnement et de formation dans les pôles et le développement d'outils d'identification

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
11. Déployer le dispositif de formation à la citoyenneté en l'étendant à de nouveaux Pôles de Bruxelles Formation et en proposant de nouvelles thématiques				X		Stratégie pédagogique	Lancement des activités à BF langues et BF tremplin Intégration de BF digital dans le dispositif sur les thématiques du numérique responsable et de l'IA, via des collaborateurs internes, ainsi que sur la concertation sociale, via les interlocuteurs sociaux

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
12. Poursuivre le déploiement de l'offre d'épreuves de validation des compétences dans les centres de validation et avec les partenaires				X	X	Stratégie pédagogique	577 épreuves organisées dans les Centres en 2025 (648 en 2024). Légère diminution s'expliquant essentiellement par une baisse du nombre d'épreuves des métiers de la logistique (en lien avec l'actualisation des référentiels), d'agent(e) d'accueil et de la seconde unité de compétences d'employé(e) administratif(ve)
13. Mettre en œuvre de nouveaux métiers dans les centres de validation ⁴				X	X		Offre de Validation des compétences de BF en 2025 : 7 Centres de validation agréés, 24 métiers actifs, 42 unités de compétence actives 3 nouveaux métiers : opérateur(trice) call-center, médiateur(trice) numérique et premier(ère) commis de cuisine
14. Déployer le dispositif de formation à la citoyenneté en l'étendant à de nouveaux Pôles de Bruxelles Formation et en proposant de nouvelles thématiques				X	X		Modules de préparation à la VDC pour certains métiers (« Refresh ») Information et guidance proposées à tous les candidats à la VDC dans les Centres Taux de réussite analysé dans chaque Centre avec une attention particulière pour approfondir la guidance pour les métiers présentant un faible taux de réussite

⁴ Idem

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
15. Etablir des dispenses en formation sur base des titres de compétence					X	Stratégie pédagogique	Tableau des dispenses intégré aux référentiels qualifiants mais pas de manière systématique. Peu de demandes de dispenses dans les faits. Travaux à reprendre dans le cadre de la Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle
16. Proposer, le cas échéant, une validation des compétences acquises en fin de stage ou FPIE							Mise sur pied d'un Groupe de travail dédié à la Validation des compétences en fin de FPIE

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
17. Développer et renforcer pour nos partenaires les dispositifs qualité en particulier ceux relatifs à la définition des acquis d'apprentissage, aux processus d'évaluation et de certification des acquis d'apprentissage mis en œuvre				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie / Plan Certification	Mise en œuvre du dispositif de certification par les partenaires conventionnés pour 6 « nouvelles » formations qualifiantes Poursuite de la collaboration pour la rédaction et la mise à jour des « Référentiels communs » BF / partenaires conventionnés – 10 référentiels communs mis à jour Accompagnement des centres partenaires dans la mise en œuvre de la démarche qualité centrée sur l'évaluation des compétences et, des actions d'amélioration identifiées dans le cadre des audits. Poursuite de la collaboration pour l'accompagnement des partenaires ISP avec les services internes ainsi qu'avec la FeBISP Mise à jour régulière de la Plateforme Référentiels de la certification permettant notamment l'accès aux documents de référence en matière de formation, d'évaluation, de suivi pédagogique des stagiaires et de certification des acquis.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
18. Assurer le contrôle qualité des processus d'évaluation et de certification des acquis de formation des partenaires certifiant au nom de Bruxelles Formation via des audits ⁵				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie / Plan Certification	11 audits sur l'évaluation et la certification des acquis d'apprentissage auprès des partenaires conventionnés réalisés en 2025 (12 audits planifiés). Un audit reporté en 2026 pour raison d'indisponibilité des personnes auditées
19. Assurer l'accompagnement du personnel pédagogique dans la construction et la mise en œuvre des formations et des évaluations, dans une optique d'amélioration continue				X	X	Stratégie pédagogique	Cf. Procédure Développement des produits de formation qualifiants. Cette action relève des missions structurelles du Service développement des produits
20. Assurer une collaboration active avec l'agence Qualité au sein de Formaform				X	X	Comité de direction FORMAFORM (CODI)	Participation active au groupe de travail qualité de l'Agence Qualité pour la Formation Professionnelle et la Validation des Compétences : phase pilote, rapport de clôture de la phase pilote et note de cadrage pour la future Agence Qualité

Le développement, la structuration et l'animation de réseaux de partenaires entre opérateurs de formation contribuant à la fluidification du parcours vers l'emploi

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
21. Mettre en œuvre et animer des réseaux d'opérateurs de formation par domaine de formation				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie	Poursuite du déploiement du réseaux des opérateurs du domaine Construction Démarrage de la mise en place des réseaux des opérateurs des domaines Horeca et Informatique, ICT, Économie numérique

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 formation⁹

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
22. Elaborer, publier, diffuser et poursuivre l'amélioration continue du Catalogue de l'offre de formation et de validation des compétences ⁶				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie	Diffusion du Catalogue de l'offre de formation 2025 : site de BF, Pôles Formation Emploi, OISP Validation du Catalogue de l'offre de formation 2026 au Comité de gestion du 12/12/2025

⁵ En lien avec l'action 189

⁶ En lien avec l'action 37

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
23. Assurer la coordination de l'offre de formation régie par Bruxelles Formation ¹ :						Stratégie pédagogique Plan Régie	
• améliorer en continu la lisibilité et l'accessibilité de l'offre de formation des pôles de Bruxelles Formation				X	X		Processus annuel mis en place avec la Cité des métiers pour établir la correspondance entre l'offre régie par Bruxelles Formation et la base de données Dorifor (numéro de fiche)
• assurer une plus grande prise en compte de l'offre des partenaires par les pôles de Bruxelles Formation							Dimension intégrée dans la démarche Sécurisation des parcours
• fixer conjointement des objectifs et leurs modalités de suivi							Tableau des indicateurs et objectifs dans le plan d'action de chaque Pôle et monitoring rapproché du déploiement des actions

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
24. Mobiliser les acteurs qui accompagnent les travailleurs fragilisés et vulnérables (CPAS, Mutuelles, économie sociale, etc.) pour assurer une meilleure information de ces prescripteurs sur l'offre de formations ⁷						Stratégie pédagogique	Formations organisées par la Cité des métiers pour les professionnels des CPAS en contact avec le public pour faciliter l'inscription aux formations de BF et aux ateliers d'orientation de la Cité des métiers
25. Poursuivre le déploiement de l'offre de formation à destination des travailleurs en insertion sous contrat Art. 60 § 7 et l'étendre progressivement aux emplois d'insertion en économie sociale (DEIES) dans le cadre du déploiement du Plan relations employeurs ⁸				X	X		130 travailleurs en insertion sous contrat Art. 60 § 7 formés par BF en 2025, pour un total de 192 inscriptions en formation Rencontres avec une dizaine de CPAS organisées entre juillet et novembre 2025 afin de mieux cerner les besoins et préoccupations face à la réforme du marché du travail

⁷ En lien avec les actions 34 et 109

⁸ En lien avec les actions 28-30

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 prioritaires⁹

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
26. Renforcer le développement de l'offre de formation en collaboration avec les Fonds sectoriels				X	X	Stratégie pédagogique	Les collaborations avec les Fonds sectoriels en 2025 ont permis à 989 stagiaires distincts (905 CE et 84 TR) de bénéficier de 322.551 heures de formation (1.387 stagiaires / 1.161.093 heures en 2024, 1.274 stagiaires / 1.166.209 heures en 2023)
27. Proposer une offre de formation continue répondant aux besoins exprimés par les secteurs professionnels							Catalogue de l'offre de formation : identification des métiers qui recrutent et présentation aux PFE, , désormais en routine

Des actions proactives vers les employeurs via la promotion de l'offre existante ou le développement d'une offre spécifique (ou en partenariat) en particulier dans les secteurs prioritaires, soutenus par les autorités publiques, en potentielle croissance ou insuffisamment couverts (construction, social-santé...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
28. Fournir aux employeurs un point de contact unique (SPOC) assurant un rôle d'information, de conseil et d'orientation de 1ère ligne sur l'offre de services de Bruxelles Formation et de ses partenaires				X	X	Stratégie pédagogique Plan Employeurs	Poursuite du développement de la notoriété du service Employeurs comme SPOC auprès de nos partenaires (Actiris, hub.brussels, VDAB Brussel) et surtout des employeurs Monitoring de suivi des réponses données via la boîte employeurs et suivi mensuel de l'évolution des demandes des employeurs Harmonisation de l'élaboration des Parcours formation emploi via un vademecum partagé aux partenaires avec mise à jour des conventions et recours à une appellation (PAFE) et à un visuel conjoints Développement en cours d'une application Qlik de monitoring des collaborations employeurs et identification des besoins en CRM ou assimilés

⁹ En lien avec les actions 111-114

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
29. Promouvoir l'offre de service de Bruxelles Formation à destination des employeurs ¹⁰				X	X	Stratégie pédagogique Plan Employeurs	Refonte des pages web Employeurs de BF Campagne de notoriété en janvier 25 et d'engagement (FPIE et stage) en septembre/octobre 25 Création d'outil de promotion spécifique aux employeurs (brochure, roll up, flyer). Promotion par la participation à des événements et salons (salon RH, focus days, webinaires)
30. Accompagner les employeurs dans l'expression de leurs besoins et élaborer des actions concrètes en vue de sécuriser la mise à l'emploi des stagiaires et l'adéquation aux besoins de l'entreprise				X	X		Outil J-30 : finalisation de l'analyse approfondie de l'existant ; organisation d'un GT conjoint BF-Actiris ; identification d'actions d'amélioration, évaluation de leur faisabilité et priorisation Organisation de 3 ateliers d'échange de bonnes pratiques « Réseau des référents employeurs » pour les collaborateurs internes concernés sur les thèmes : J-30, CRM, supports de communication Poursuite de la prise en charge coordonnée des relations avec les employeurs intéressés par l'élaboration d'un Parcours formation emploi Pour les résultats 2025 en termes de nombre d'employeurs qui font appel à Bruxelles Formation par service, voir Tableau de bord de Bruxelles Formation (indicateurs 9-14)

¹⁰ En lien avec l'action 249

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 genrés ;
- 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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
31. Fournir des informations, des données et des recommandations le cas échéant permettant la prise de décision (en visant l'articulation des deux angles quantitatif et qualitatif) et veiller à ce que ces informations soient transmises aux services ad hoc				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie	Etudes et statistiques publiées par Bruxelles Formation : https://www.bruxelles-formation.brussels/categorie_publications/etudes-et-statistiques/ Diffusion auprès des équipes des indicateurs et études mis à leur disposition Révision de la stratégie de la communication des études et statistiques en cours
32. Réaliser des notes de cadrage par domaine			X	X	X		

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, BAPA...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
33. Autonomiser l'outil d'inscription en ligne à l'ensemble des formations régies par Bruxelles Formation • site de la Cité de Métiers¹¹ • site de Bruxelles Formation • sites des partenaires				X	X	Stratégie pédagogique Comité de Direction de la Cité des métiers	Disparition de Dorifor.be au profit des sites internet de la Cité des métiers et de Bruxelles Formation : partage d'information de la base de données de Dorifor et mise en production d'un outil d'inscription en ligne indépendant de toute plateforme Pôles de BF : en service Partenaires : non applicable en l'état (processus d'entrée spécifique à l'opérateur)
34. Améliorer la collaboration avec les prescripteurs actuels et l'élargir à d'autres prescripteurs potentiels						Stratégie pédagogique	
35. Renforcer l'information concernant les services non-pédagogiques auxquels les stagiaires peuvent faire appel pendant leur formation en cas de difficultés						Stratégie pédagogique Plan Égalité des chances	Poursuite du travail du service d'Accompagnement Social des Stagiaires (SASS) en collaboration avec les Pôles de BF Présentation du SASS aux nouveaux groupes de stagiaires entrants selon des modalités diverses (séance d'accueil, présentation dans les classes, tour des bureaux, etc.) et communication renforcée au travers du guide stagiaires et des fardes d'accueil Service de gestion des réclamations valorisé au travers du contrat de formation, du guide stagiaires et du ROI stagiaires

¹¹En lien avec les actions 70 et 244

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,...

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
36. Identifier et travailler sur les conditions de mise en œuvre des filières et passerelles				X		Stratégie pédagogique Plan Régie	Offre OISP structurelle : reconduction des projets à l'identique en 2025 (et en 2026 et 2027). Possibilité d'identifier et développer les filières et passerelles dans le cadre du futur appel à projet FSE+ / BF / Actiris Offre OISP non structurelle : poursuite du renforcement de la notion de sécurisation dans les formulaires et critères d'instruction pour les appels à projets Alphabétisation et Sécurisation des parcours Perspectives : analyse des résultats de la démarche au travers des dossiers déposés par les opérateurs dans les futurs appels à projets
37. Cartographier et présenter les filières et parcours de formation dans le Catalogue de l'offre de formation ¹⁰				X			
38. Développer un contrat parcours de formation pour les usagers ¹¹							Contrat-parcours opérationnel pour les pôles de BF depuis septembre 2025 Réflexion encore en cours pour les opérateurs partenaires (blocage technique lié notamment aux coûts de développement pour Actiris)
39. Améliorer la visibilité des calendriers (y compris les temps d'attente pour les formations ou séances d'information) et le nombre de places des formations régies par Bruxelles Formation (sites de Bruxelles Formation et de la Cité des Métiers) ¹²				X			Cartographie des filières/passerelles par domaine en cours d'élaboration, reprenant notamment les dates de début de session. Poursuite de ce travail en lien avec les réunions des réseaux d'opérateurs de formation par domaine
40. Réduire les délais d'attente entre les différentes étapes d'un parcours de formation ¹³				X			Travail en cours notamment en lien avec la Réforme fédérale du marché du travail : contrat-parcours, modularisation (ECSE), ...

¹⁰ En lien avec l'action 60

¹¹ Idem

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
41. Mesurer, suivre et analyser les indicateurs de transition entre formations d'un même parcours ; proposer et mettre en œuvre des actions d'amélioration ¹⁴				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie	Le taux de sécurisation des parcours est intégré au Tableau de bord de Bruxelles Formation et à sa déclinaison à destination des Pôles

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 handicap²³. Ceci avec une attention particulière pour les métiers qui recrutent

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
42. Mettre en œuvre une approche spécifique pour les jeunes visant à déclencher la capacité du jeune à se mobiliser dans un projet et un plan d'action vers l'emploi				X	X	Stratégie pédagogique	Intégration dans l'offre de formation de BF Tremplin à travers des modules de remobilisation et un suivi en cours de formation, avec pour objectifs : • la levée des freins à l'implication socio-professionnelle • la construction d'un nouveau capital confiance, une estime personnelle • l'orientation et le renfort de la connaissance de son environnement et des réalités du marché de l'emploi • le renfort des savoir-faire comportementaux A titre d'exemple, kit Jeunes revu entre BF tremplin et Actiris

¹⁴ En lien avec l'action 31

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
43. Renforcer et développer des actions pour la prévention et la lutte contre les discriminations						Stratégie pédagogique Plan Diversité Plan Egalité des chances	Attribution d'un marché public pour la mise en place en 2025 d'une offre de formation sur le cadre légal anti-discrimination et les biais cognitifs pour les personnes en charge de la sélection des stagiaires et des agents de BF Attribution d'un marché public pour la mise en place en 2025 d'ateliers de sensibilisation aux discriminations LGBTQIA+ Animation de sensibilisation à la discrimination ("La lutte contre les discriminations sous toutes les formes") dispensée aux nouveaux groupes entrants à BF technics Thématiques diversité et anti-discrimination traitées avec les stagiaires dans les ateliers citoyens
44. Fournir des informations, données et éventuelles recommandations relatives à la prise en compte des conditions de vie des stagiaires et des situations de précarité (permettant la prise de décision en visant l'articulation des deux angles quantitatif et qualitatifs)						Plan Egalité des chances	
45. Mettre en œuvre des actions visant à limiter l'impact de la précarité sur le parcours de formation des stagiaires ²⁴						Stratégie pédagogique Plan Egalité des chances	Actions du « Plan de lutte contre la précarité » désormais intégrées dans le Plan Egalité des chances où elles continuent de se déployer, via notamment : - des outils d'informations à destination des usagers sur les thématiques sociales mis à jour chaque année - la migration de la « plateforme Réseau Lutte contre la précarité » vers un site web plus ergonomique et plus performant dénommé « SocialBox » - le projet de revenu de formation - l'accès à un accompagnement social pour tous les stagiaires (SASS) (Cf. actions 38, 46, 48 et 51)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
46. Assurer l'inclusion des publics en situation de fracture numérique				X	X	Stratégie pédagogique / Stratégie numérique Plan Egalité des chances	Harmonisation de l'encodage et du suivi des prêts de PC aux stagiaires, suivi du renouvellement de la flotte et achat de nouveaux PC destinés au prêt stagiaires. Déploiement d'une offre d'ateliers à la carte visant la montée en compétences numériques de stagiaires en situation de fracture numérique pour BF langues et les Pôles du secteur secondaire Intégration d'un espace de travail connecté centralisé pour les stagiaires dans le réaménagement du site d'Orion (cf. action 207) Facilitation d'un accès démocratique à internet Appui individuel et renforcement du stagiaire dans ses démarches en ligne (via le SASS)
47. Favoriser la mixité dans les formations avec une forte représentation de genre				X	X	Stratégie pédagogique Plan Diversité Plan Egalité des chances	Ateliers d'orientation « Brisons les stéréotypes de genre » à la Cité des métiers Définition d'objectifs en termes de participation hommes/femmes dans les objectifs annuels des Pôles Formations aux métiers IT, techniques et logistiques dédiées aux femmes en partenariat avec Véolia, Interface3 (technicienne en électromécanique, magasin-ère, ...) Séance d'informations à destination des professionnels de l'orientation et de la formation sur le réseau des structures d'accueil des enfants de moins de 3 ans d'Actiris Séance d'information pour les chercheurs et chercheuses d'emploi « S'orienter en situation de monoparentalité »

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
48. Soutenir les stagiaires présentant des difficultés d'apprentissages						Stratégie pédagogique Plan Egalité des chances	Ateliers "Apprendre mieux avec moins d'efforts" animés par un binôme logopède/neuropsychologue pour des stagiaires présentant des difficultés d'apprentissage et bilans cognitifs et langagiers Offre de formation spécifique pour soutenir le personnel pédagogique confronté à des stagiaires présentant des difficultés d'apprentissage Réalisation de 4 vidéos sur 4 fonctions essentielles aux apprentissages
49. Faciliter l'accès à notre offre de services au public des (ex)détenus, sensibiliser nos centres de formations à l'accueil de ce public spécifique				X	X	Stratégie pédagogique	Prise de fonction du nouveau coordinateur du Plan prison 2022-2025 Actions de formation en cours de déploiement à Haren, Forest Contact enclenché avec le réseau des assistants de justice et recensement des besoins de opérateurs ISP pour la formation du public 383 stagiaires distincts formés en 2025 (298 en 2024)
50. Renforcer l'inclusion en formation des personnes en situation de handicap				X	X	Stratégie pédagogique Plan Diversité	Projet d'appui à la formation professionnelle, collaboration entre le Service Phare, Bruxelles Formation et la consultation sociale d'Actiris, qui propose un accompagnement psychopédagogique spécifique et personnalisé pour les personnes en situation de handicap avant, pendant et après une formation professionnelle Offre dédiée aux personnes en situation de handicap en partenariat en 2025 avec la Ligue Braille, Info-Sourds et Jeunes Schaerbeekois au Travail. Année 2025 marquée par l'arrêt des formations de Média-Animation ASBL et EQLA ASBL 60 CE en situation de handicap formés auprès d'un opérateur spécialisé en 2025

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
51. Réaliser un diagnostic sur la situation des stagiaires en situation de monoparentalité et le cas échéant mettre en place des actions visant à faciliter l'accès et le parcours de formation de ce public ¹⁶						Stratégie pédagogique Plan Egalité des chances	Démarche « monoparentalité » intégrée au volet « gendermainstreaming » du Plan transversal « Égalité des chances » (cf. action 47)

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.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
52. Attester des acquis d'apprentissage par un certificat/une attestation pour toute formation organisée en propre, en sous-traitance ou par les partenaires (couverture de l'offre) ¹⁷	53,6%	57,2%	60,9%		80%	Stratégie pédagogique Plan Régie / Plan Certification	Taux de couverture global des formations pour CE par un document officiel de Bruxelles Formation (2025) : 60,9% 54 documents de fin de formation (CE-CAF, AP, AFP) créés ou mis à jour en 2025
53. Poursuivre le développement de la certification des formations qualifiantes organisées par les partenaires conventionnés				X	X		55,9% ¹⁸ des formations organisées par les OISP sont couvertes par une certification (CECAF, CAFS ou autres) (55,7% en 2024, 43,7% en 2023) 6 nouvelles formations qualifiantes certifiées par les partenaires conventionnés en 2025

¹⁶ En lien avec l'action 105

¹⁷ En lien avec l'action 63

¹⁸ Formation qualifiante, Perfectionnement, Aptitudes professionnelles spécifiques, Langues orientées métier, Préformation.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
54. Contribuer à la reconnaissance mutuelle des acquis d'apprentissage entre opérateurs d'enseignement, de formation et de validation					X	Stratégie pédagogique Plan Régie / Plan Certification	Outils et recommandations du projet européen Equal sur la mise en place de filières/ passerelles toujours d'actualité Approche par domaines pour la certification, groupes de travail multipartenaires et certification commune (cf. action 53) contribuent à la reconnaissance entre BF et partenaires En attente des actions portées par la coupole Office francophone de la formation en alternance (OFFA) dans le cadre de la Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle, en particulier la mise en place d'un cadre de certification commun pour les Opérateurs d'Enseignement, de Formation professionnelle et de Validation des compétences (OEFV)
55. Opérationnaliser la mise en place du certificat de compétence professionnelle (CCP) en tant que certification unique des compétences professionnelles (acquises en formation ou via la validation des compétences) ¹⁹							En attente de l'aboutissement du processus politique

¹⁹ En lien avec l'action 128

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
56. Adopter une Stratégie pédagogique intégrant notamment l'optimisation des moyens dédiés à la production de formation et de validation des compétences ²⁰						Stratégie pédagogique	
57. Accompagner les équipes pédagogiques dans le déploiement de la Stratégie pédagogique via la formation, le support et l'organisation de communautés de pratiques ²¹				X	X		Appropriation de la Stratégie pédagogique dans les Pôles et Directions de BF via notamment une séance de présentation et d'échanges Lancement de chantiers en lien avec les engagements de la Stratégie pédagogique : modalités d'entrée (prérequis), info et farde d'accueil pédagogique, usages pédagogiques de MS 365 ...

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
58. Intégrer les résultats du projet « Dispositifs hybrides de formation »						Stratégie pédagogique Plan Egalité des chances Projet Dispositifs hybrides de formation	
• recommandations dans les plans d'action des Pôles							Intégration des recommandations dans les actions des Pôles
• pratiques et outils dans l'organisation pédagogiques des formations							Promotion de l'outil et accompagnement des Pôles à l'utilisation de la PédagoBox. Ressource pour la structuration des thématiques visées dans le cadre du chantier sur les usages pédagogiques de MS 365
• principes directeurs dans la Stratégie pédagogique de Bruxelles Formation							Renforcement de la PédagoBox comme outil de référence pédagogique à BF : monitoring des fiches et nouvelles thématiques

²⁰ En lien avec l'action 173

²¹ En lien avec les actions 126 et 152

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
59. Favoriser le découpage de l'offre de formation en ensembles d'acquis d'apprentissage donnant accès à l'emploi (blocs d'Unités d'Acquis d'Apprentissage pour l'emploi)						Stratégie pédagogique Plan Régie	Méthodologie rédigée, identification des parcours de formation longs, identification des premiers découpages en cours de validation pour mise en œuvre / expérimentation
60. Identifier les conditions de réussite organisationnelles de la modularisation de l'offre (financement, calendrier, objectifs, filières, passerelles ...) et les ressources nécessaires							Analyse des risques effectuée en 2025. Analyse de l'impact des mises en œuvre opérationnelles en 2026

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
61. Déployer la formation duale						Stratégie pédagogique	Déploiement dans le cadre de certains parcours formation emploi (cf. action 30)
62. Déployer l'apprentissage en milieu du travail via la formation professionnelle individuelle en entreprise (FPIE)			X	X	X	Stratégie pédagogique Plan employeurs	1.696 stagiaires présents en FPIE en 2025 (1.874 en 2024, 2.135 en 2023)
63. Garantir l'atteinte et la valorisation des résultats d'apprentissage visés par l'action de formation en entreprise (validation des compétences, CECAF ou AFP)						Stratégie pédagogique Plan Certification	
64. Favoriser la mobilité interrégionale des stagiaires en entreprise ²²				X	X	Synerjob : GT Mobilité interrégionale des stagiaires en formation	285 stagiaires distincts bruxellois formés en Wallonie en 2025 (306 en 2024, 339 en 2023)
65. Favoriser la mobilité internationale des stagiaires en entreprise				X	X		Action intégrée à la réflexion plus globale sur le développement de la mobilité des stagiaires de BF. Cette réflexion se poursuit en 2025 et 2026 dans le cadre d'un mémoire de statutarisation dont les conclusions sont attendues à la fin du premier semestre 2026

²² En lien avec les actions 125 et 129

Le partage des pratiques et expertise pédagogiques avec les différents partenaires de formation et acteurs institutionnels							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
66. Poursuivre le développement des produits de formation par Domaine en impliquant dans la démarche l'ensemble des opérateurs qui y sont actifs				X	X	Stratégie pédagogique Plan Régie	Cartographie des filières/passereilles par domaine en cours d'élaboration Poursuite du développement de la certification par les partenaires conventionnés (cf. action 53)
67. Promouvoir des actions (formations, interventions, échanges internationaux, ...) avec les différents partenaires				X	X	Stratégie pédagogique	Poursuite de la participation au projet EQAVET . Dans ce cadre, participation de BF et de view.brussels au peer review 2025 EQAVET (Belgique francophone) sur l'utilisation de données et d'indicateurs pour l'adaptation de l'offre d'enseignement et de formation professionnels aux besoins des marchés de l'emploi Participation en 2025 à un programme d'apprentissage mutuel entre plusieurs pays européens sur la mise en place des comptes individuels de formation (Individual Learning Account – ILA), conformément aux recommandations européennes en la matière. Ce programme s'est clôturé en 2025 à l'issue de trois ateliers. Il se poursuit en 2026 sous la forme de groupes de travail internationaux aux thématiques
68. Assumer les rôles définis au sein des portefeuilles FSE+ ²⁴				X	X		Réunion des Comités d'accompagnement des portefeuilles FSE +
69. Accompagner les opérateurs de formation, en particulier les OISP, au sein de Comités d'accompagnement				X	X	Stratégie pédagogique Comité de concertation BF – FeBISP Comité de suivi BF – Enseignement de Promotion sociale	Comités d'accompagnement des nouvelles actions tous réunis Comité d'accompagnement commun aux opérateurs Appel à projets Titres-services pour élaborer un Plan d'amélioration

²⁴ En lien avec l'action 140

DEUXIÈME OBJECTIF STRATÉGIQUE – NOTRE ENVIRONNEMENT : ASSURER UNE CULTURE PARTENARIALE FORTE

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 française²⁵, à travers :

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 Actiris²⁶

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 départ²⁷

L'encouragement des employeurs et des interlocuteurs sectoriels à augmenter l'attractivité des métiers qui recrutent ou pour lesquels existent des difficultés de recrutement²⁸

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'emploi²⁹

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 »³⁰

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 Employeurs³¹.

²⁵ Cet Accord de coopération est en cours d'actualisation en vue d'y intégrer le financement pérenne de Bruxelles Formation par la Région bruxelloise via Actiris ainsi que les nouveaux dispositifs tels que view.brussels, les Pôles Formation Emploi, la Cité des Métiers, ...

²⁶ En lien avec les actions 5, 6 et 70

²⁷ Idem

²⁸ En lien avec les actions 28-30 et 70

²⁹ En lien avec les actions 12-16 et 70

³⁰ En lien avec l'action 182

³¹ En lien avec les actions 28-30 et 70

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
70. Mettre en œuvre l'Accord de coopération Politiques croisées emploi-formation via la fixation de priorités partagées et revues tous les deux ans Priorités 2023-2024 : • Bilan de compétences professionnelles, numériques et linguistiques du CE • Dossier unique du CE et flux³² • IMT-B • Site internet de la Cité des Métiers • Garantie Solutions Employeurs • Accès – adressage vers la formation / validation des compétences Ce sous-chapitre sera complété en fonction des échanges et collaborations avec Actiris dans le cadre du Comité de Développement Stratégique entre les deux organismes.						Comité de développement stratégique (CDS) Actiris – Bruxelles Formation	Dossier unique du CE et flux : l'analyse métier de l'inventaire des flux existants entre BF et Actiris a été clôturée. La modernisation des flux Garantie Solutions Employeurs : poursuite du suivi des actions partagées : amélioration des modalités de gouvernance avec des réunions mensuelles avec Actiris, suivi des Parcours formation emploi sur base trimestrielle, analyse et GT conjoint en vue de la refonte de l'outil J-30, développement d'une approche commune aux employeurs Accès-adressage : missions du GT réorientées en lien avec l'impact de la réforme du chômage. Mise à jour des outils d'accès afin d'optimiser l'accompagnement dans ce nouveau contexte L'état des lieux des priorités partagées a été présenté par les pilotes en CDS Actiris-BF le 24/09/2025. Octobre 2025 : parution du Rapport Politiques croisées emploi-formation 2024
71. Renforcer la détection du décrochage par l'échange avec Actiris des informations relatives aux absences injustifiées en formation							Transmission à Actiris des informations relatives aux absences en formation via les flux, conformément aux termes de l'Accord de coopération Politiques croisées emploi-formation. Au dernier trimestre 2025 : modification des codes de clôture administrative afin de permettre à Actiris d'identifier les cas pouvant être sujets à une activation du contrôle de disponibilité.

³² En lien avec les actions 221 et 236

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							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
72. Apporter un soutien méthodologique à la mission de veille des Pôles Formation Emploi dans le cadre de view.brussels			X	X	X	Comité de développement stratégique (CDS) view.brussels	Difficultés structurelles (ressources et perceptions), constatées par Actiris et Bruxelles Formation, à mobiliser les PFE sur cette mission
73. Contribuer à l'analyse des impacts de la transition économique sur les besoins en formation pilotée par view.brussels			X	X	X		

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 SFPME, 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'EFP 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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
74. Préparer l'intégration du SFPME et de Bruxelles Formation et contribuer à la révision et à la mise en œuvre du Décret (dès la décision du Gouvernement francophone bruxellois)					X		La décision prise par le Gouvernement francophone bruxellois sous la législature 2019-2024 n'a jamais été mise en œuvre et ne figure pas dans l'Accord de majorité COCOF 2026-2029
75. Co-piloter l'organisation des collaborations avec la Formation PME, en particulier via le Comité de Développement Stratégique				X	X	Comité de développement stratégique Bruxelles Formation - Formation PME (SFPME et efp)	Deux réunions organisées en 2025 Principaux sujets abordés : collaboration au sein des PFE, Convention gratuité, offre de formation 2026 et Réforme systémique de l'enseignement qualifiant, de l'enseignement pour adultes et de la formation professionnelle
76. Evaluer la possibilité et les conditions permettant l'harmonisation (totale ou partielle) des statuts des formés entre la formation en alternance et Bruxelles Formation au-delà des chercheurs d'emploi					X		
77. Proposer systématiquement aux chercheurs d'emploi sortant de formation un module de gestion auprès de nos partenaires de la Formation PME					X		En réflexion

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
78. Co-piloter l'organisation des collaborations avec le VDAB Brussel, en particulier via le Comité de Développement Stratégique				X	X	Comité de développement stratégique (CDS) Bruxelles Formation - VDAB Brussel	Nouvelles modalités de collaborations en 2025 : rencontres bilatérales entre Directions générales
79. Développer le partenariat Bruxelles Formation-VDAB Brussel dans le cadre des Pôles Formation Emploi et du Centre de référence				X	X	Comité de développement stratégique (CDS) Bruxelles Formation - VDAB Brussel	Peu de collaboration en 2025 dans le cadre des PFE, à l'exception de Logistcity.brussels
80. Encourager les échanges/croisements de données entre Bruxelles Formation & le VDAB Brussel						Comité de développement stratégique (CDS) view.brussels	Echange de données dans le cadre de Synerjob, des Pôles Formation Emploi (Rapports annuels et Plans d'actions) et du Catalogue de l'offre de formation
81. Continuer à améliorer la collaboration au sein de la Cité des métiers				X	X	Comité de Direction de la Cité des métiers	Organisation de formations pour toute l'équipe de la Cité des métiers Accès facilité aux formations BF pour les conseillers-ères venant des autres institutions Accueil et intégration de nouveaux partenaires

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
82. Contribuer à la révision du Décret OISP prévue dans l'Accord de gouvernement et, dans la foulée, faire évoluer les cahiers des charges – (dès la décision du Gouvernement francophone bruxellois)					X		Élaboration de fiches pédagogiques des natures d'actions et réflexion sur l'évolution de la nomenclature de l'offre
83. Renforcer le soutien conjoint et complémentaire apporté aux opérateurs				X	X		Alignement entre les conventionnements BF/Actiris et les conventionnements FSE+ à l'occasion de réunions régulières entre COCOF, Actiris, BF et Agence FSE+, dans le cadre du renouvellement d'agrément des OISP et de la reconduction de l'Appel à projet FSE+ et la reconduction des conventions BF/ACTIRIS

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, Comité de Concertation Enseignement Formation, ...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
84. Développer de nouvelles collaborations avec les Hautes Ecoles et Universités bruxelloises, sur le modèle des collaborations existantes avec l'ULB, y compris dans le cadre des Pôles Formation Emploi		!	!				Contexte budgétaire peu favorable au développement de nouvelles collaborations de ce type
85. Encourager la reprise d'études dans l'Enseignement supérieur à travers la FPI en établissement d'enseignement		↗	↗			Stratégie pédagogique	Etudes concernées : infirmier, instituteur primaire, enseignant du secondaire sur les matières en pénurie, assistant social et éducateur spécialisé. Élargissement aux métiers d'assistant social et d'éducateur spécialisé en septembre 2025 92 personnes formées en 2025 (98 en 2024, 116 en 2023)
86. Collaborer avec les établissements scolaires dans le cadre des Pôles Formation Emploi ⁶²		↗	↗	X	X		À Logistcity, formation des élèves de l'Institut Redouté Peiffer par les formateurs de BF logistique et mise à disposition de matériel pédagogique à l'École technique Marguerite Massart De manière générale, les publics scolaires sont accueillis par le pilier sectoriel géré par l'asbl dans les 4 PFE
87. Collaborer avec les Centres de technologie avancée (CTA) en vue d'en permettre l'accès au public des chercheurs d'emploi, en ce compris des partenaires de Bruxelles Formation (OISP, ...)		!	!	X	X	Comité de pilotage de l'Accord de coopération Comités d'accompagnement des CTA	Poursuite de la collaboration de BF digital avec le CTA en infographie et industries graphiques
88. Poursuivre et développer les collaborations engagées avec l'Enseignement de Promotion sociale en application de la Convention-cadre		!	!	X	X		Développement des collaborations dans le domaine des soins de santé (OISP, Gibbis, Febi) 554 chercheurs d'emploi formés au sein d'un établissement d'Enseignement pour Adultes en 2024 (463 en 2024, 527 en 2023)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
89. Contribuer à la reconnaissance de l'équivalence des diplômes obtenus à l'étranger					X	Plénière Bassin EFE	Suivi du dossier dans le cadre de l'Instance Bassin EFE. Aucune avancée notable du côté de la FWB en 2025
90. Participer au redéploiement du Comité de Concertation Enseignement-Formation, en charge de la coordination et de l'évaluation des critères du cadre stratégique commun relatif à tous les niveaux d'enseignement et de formation (condition favorisant 12) dans le cadre du FSE+						Comité de Concertation Enseignement-Formation	Le CCEF ne se réunit plus, dans l'attente d'une relance par les cabinets des Ministres de Tutelle en 2025 mais pas de volonté apparente de réunir à nouveau ce Comité. De nouveaux mécanismes de concertations sont néanmoins promus dans le cadre de la réforme systémique

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
91. Contribuer au cadastre de l'offre du Bassin EFE				X	X	Plénière Bassin EFE Bureau Bassin EFE	Intitulé dans sa dernière version « Analyse des effectifs 2018-2022 » et intégré au Rapport analytique et prospectif (chapitre II)
92. Contribuer au Rapport analytique et prospectif du Bassin EFE, en ce compris les thématiques communes				X	X		Rapport analytique et prospectif 2024
93. Présenter annuellement le lien entre l'offre de formation régie par Bruxelles Formation et les thématiques communes du Bassin EFE				X	X		Présentation en réunion plénière du Bassin EFE en février 2025
94. Participer au Cadastre des sortants de l'enseignement (en tant que suite possible dans le parcours des sortants de l'enseignement)				X			Transmission des données de formation pour le suivi des cohortes enseignement et participation à la réflexion sur les indicateurs à mettre en place
95. Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la Convention liant View.brussels, le Bassin EFE, Bruxelles Formation et le SFPME relative à l'articulation des instruments d'appui au pilotage de l'offre de formation, pilotée par le Bassin EFE ⁵⁴				X	X		En attente de la révision de l'Accord de coopération concernant les politiques croisées « emploi-formation » [cf. action n°182]. Pas de signaux en ce sens à ce stade

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, paradigm.brussels (CIRB), talent.brussels³³, hub.brussels, citydev.brussels, easy.brussels, equal.brussels, le Port de Bruxelles, Bruxelles Prévention & Sécurité, brusafe.brussels, perspective.brussels, ...

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
96. Contribuer au déploiement des Stratégies régionales :							Vu le contexte des affaires courantes, ces stratégies régionales ont tourné au ralenti en 2025
• Stratégie Go4Brussels 2030 pilotée par le Gouvernement régional						Comités de pilotage (Garantie jeunes et Programme bruxellois pour l'enseignement et l'enfance)	La stratégie Go4Brussels 2030 n'est par ailleurs pas poursuivie comme telle par le nouveau Gouvernement Régional. BF s'inscrira dans toute nouvelle stratégie régionale déployée par le nouveau gouvernement (zones franches, pacte de compétitivité, ...) ayant des implications en termes de formation
• Shifting Economy, pilotée par hub.brussels et Bruxelles Environnement, Good Food, dans le cadre du CDR Horeca Be Pro, et Révolution, dans le cadre du PFE Construcity.brussels							Rénolution : obtention du label « Renovation Ready » pour les formations de BF construction. Octroyé pour une durée d'un an, il atteste que les formations intègrent les dernières innovations en matière d'écoconstruction, de durabilité et de rénovation et sont adaptées aux besoins spécifiques de Bruxelles
97. Participer à la Commission d'agrément du congé-éducation payé pilotée par le SPRB - BEE et Brupartners						Commission d'agrément congé-éducation payé	Suivi des travaux
98. Participer à la Commission Fonds de formation titres-services pilotée par le SPRB - BEE et Brupartners						Commission fonds de formation titres-services	Suivi des travaux
99. Collaborer avec Brupartners dans le cadre de sa mission d'avis sur les compétences communautaires							Aucune sollicitation ou collaboration entre Brupartners et BF en 2025 (cf. mise en œuvre de l'Accord de coopération Politiques croisées emploi-formation)

³³ En lien avec l'action 164

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
100. Valoriser le dispositif de formation professionnelle au sein du Conseil de Coordination Economique (CCE) piloté par hub.brussels						Conseil de Coordination Economique	Participation aux plénières du CCE et établissement de contacts réguliers avec l'équipe de hub.brussels en charge pour favoriser des synergies et des collaborations, dans le cadre notamment de la Convention-cadre signée en juillet 2024
101. Participer à la mise en œuvre du plan de simplification administrative régional, Easy Way piloté par easy.brussels						Stratégie numérique	Participation systématique de BF aux réunions du Comité d'accompagnement de la simplification administrative piloté par easy.brussels Extension de l'usage du formulaire numérique d'inscription en formation
102. Participer à la mise œuvre de projets IT régionaux et à la gouvernance y liée pilotées par paradigm.brussels				X	X	Stratégie numérique	Participation au steering comitee, au comité d'architecture, à l'initiative numérique durable, au bureau des achats numériques, au GT cybersécurité et au Comité Régional de la Gouvernance des Données
103. Favoriser l'utilisation de l'accord cadre paradigm.brussels pour les missions de consultance en analyse ou développement informatique ³⁴				X	X	Stratégie numérique	Utilisation de l'accord cadre pour le développement du site Internet Euroguidance et la mission de consultance d'un Program Manager
104. Participer à la Communauté de pratiques en gestion de projet et PMO de la Région de Bruxelles-capitale ³⁵				X	X	Gestion de projets : Communauté de pratique régionale	Participation de Bruxelles Formation à toutes les séances organisées jusqu'à présent, animation de 2 ateliers lors de celles-ci Pas de réunion en 2025
105. Contribuer à la mise en œuvre du Plan bruxellois de soutien aux familles monoparentales piloté par equal.brussels ³⁶							Participation en mai 2025 au processus d'évaluation du Plan bruxellois par le Réseau SI, mandaté par equal.brussels : - Entretien en visioconférence - Focus group Partage, par equal.brussels, du Rapport diagnostic de BF sur l'accès et le maintien en formation des parents solo à hub.brussels
106. Développer les collaborations avec Brusafe (orientation, essais métiers, formations conjointes)							Plus de collaboration avec Brusafe en 2025. Reprise envisagée en 2026 dans le cadre de la formation et du recrutement des Bruxellois dans la police (formations au permis de conduire)

³⁴ En lien avec l'action 163³⁵ En lien avec l'action 199

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
107. Collaborer avec les Communes dans le cadre des sorties du Formtruck ³⁸						Plan de communication	Collaborations plus spécifiques avec les communes de Koekelberg, Woluwe-Saint-Pierre, Auderghem, Watermael-Boisfort, Woluwe-Saint-Lambert et Berchem-Sainte-Agathe Sorties également organisées dans les communes de Bruxelles-Villes, Molenbeek, Evere, Jette et Saint-Josse-Ten-Noode
108. Fournir annuellement aux Communes les données relatives à la ventilation des publics en formation				X	X		Rapport « Ventilation géographique des stagiaires en formation » 2024 approuvé par le Comité de gestion en septembre 2025 et envoyé aux 19 communes de la Région bruxelloise
109. Positionner la Cité des métiers comme un partenaire privilégié et complémentaire par rapport à l'offre de services des acteurs locaux							
• Intégrer l'orientation dans les parcours des chercheurs d'emploi au sein des Maisons de l'Emploi						Comités de pilotage des Maisons de l'emploi et de la formation	Déploiement en cours : participation au Comité de pilotage de la Maison de l'Emploi de Saint-Josse pour assurer l'intégration de la dimension orientation dans le parcours des CE en leur sein, ...
• Mettre en œuvre le Plan d'actions Outreach						Comité de Direction de la Cité des métiers	Déploiement en cours 568 personnes touchées en 2025 (575 en 2024, 312 en 2023) 70 professionnels formés en 2025 (27 en 2024, 114 en 2023)
110. Participer aux Comités de pilotage des Maisons de l'Emploi et de la Formation						Comités de pilotage des Maisons de l'emploi et de la formation	Collaborations dans le cadre de la réforme du chômage

³⁸ En lien avec l'action 247

6. Être 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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
111. Contribuer à l'évaluation et à la révision des Accords-cadres sectoriels existants ainsi qu'à l'élaboration de nouveaux Accords-cadres (en fonction du calendrier de Brupartners)							Pas d'invitation de BF aux Comités d'accompagnement des Accords-cadres sectoriels Pas d'association formelle à l'évaluation des Accords-cadres et la préparation des nouveaux Accords-cadres sectoriels Vu le contexte des affaires courantes, il n'y a plus eu d'échanges sur la révision des Accords-cadres sectoriels en 2025
112. Collaborer avec des Fonds sectoriels pour la formation des chercheurs d'emploi et des travailleurs						Stratégie pédagogique	Cf. action 26 et 27 Les collaborations avec les Fonds sectoriels en 2025 ont permis à 989 stagiaires distincts (905 CE et 84 TR) de bénéficier de 322.551 heures de formation (1.387 stagiaires / 1.161.093 heures en 2024, 1.274 stagiaires / 1.166.209 heures en 2023)
113. Finaliser le cadre institutionnel de collaboration avec les Pôles Formation Emploi						Plan PFE transversal	Travaux à l'arrêt sur les Conventions multipartenaires à Digitalcity et Logisticity. En attente d'initiative de la part des asbl PFE Élaboration du budget multipartenaire annoncée dans le Plan d'action 2026 du PFE Digitalcity.brussels présenté en juin 2025
114. Déployer l'activité des piliers Formation - Validation des compétences coordonnés par Bruxelles Formation au sein des Pôles Formation Emploi						Stratégie pédagogique Comités de Direction et O.A. des PFE	Nombres de chercheurs d'emploi distincts formés dans le périmètre des PFE en 2025 : • Construcity : 1.023 (984 en 2024, 859 en 2023) • Digitalcity : 1.801 (2.159 en 2024, 2.172 en 2023) • Logisticity : 1.314 (1.168 en 2024, 608 en 2023) • Technicity : 367 (397 en 2024, 373 en 2023)

La poursuite du développement de la Cité des Métiers, en lien avec le réseau Wallonie-Bruxelles et européen des Cités des Métiers							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
115. Participer au Comité de Direction de la Cité des Métiers de Bruxelles				X	X	Comité de Direction de la Cité des métiers	Participation systématique de BF au Comité de Direction de la Cité des métiers
116. Contribuer activement à la mise en œuvre des axes de développement stratégiques de la Cité des métiers de Bruxelles (vision 2027)				X	X		Bruxelles Formation reste l'un des fondateurs de la CDM de Bruxelles avec le plus de personnel mobilisé pour réaliser ses missions. Dans ce cadre, BF participe activement au développement stratégique et opérationnel de la CDM

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
117. Participer aux réunions du Collège des Fonctionnaires Dirigeants, en particulier dans le cadre de la mise en application de la réglementation chômage, du contrôle de la disponibilité et des dispenses				X	X	Collège des Fonctionnaires Dirigeants	Deux réunions du Collège des Fonctionnaires Dirigeants en 2025, convoquées par l'ONEM, en particulier dans le contexte de la réforme fédérale du marché du travail

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
118. Renforcer la collaboration avec Actiris dans le cadre de la mise en œuvre de la Convention entre le Service public d'Emploi et l'INAMI, en vue de déployer une offre spécifique pour les travailleurs sous statut INAMI financée par la Région						Comité de développement stratégique (CDS) Actiris – Bruxelles Formation	Simplification administrative de l'accès en formation pour les personnes en incapacité de travail 274 personnes formées en 2025 (201 en 2024, 123 en 2023)

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
119. Rendre disponible une information claire sur les formations en manque de candidats dans les autres Régions					X	Instances Synerjob (A.G., C.A., groupes de travaux/groupes projets)	
120. Digitaliser le processus de mobilité interrégionale					X		

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
121. Contribuer aux travaux des Services Publics Emploi-Formation (SPEF) sur les référentiels ROME – Competent				X	X	Instances Synerjob (A.G., C.A., groupes de travaux/groupes projets)	En 2025, le groupe de travail Competent s'est concentré sur : - La mise à jour des professions et des compétences décrites dans Competent - Le lancement de la nouvelle version de Competent au premier trimestre 2025, avec une traduction française entièrement révisée et finalisée de la base de données, par Actiris et Forem - La révision des traductions française et néerlandaise de la mise à jour mineure ESCO (Classification européenne des compétences, qualifications et professions) - Le développement d'un système de regroupement des compétences par secteur, attribuant une place unique à chacune des 7 000 compétences Competent, afin de faciliter l'établissement de rapports agrégés sur les compétences
122. Participer aux travaux des Services Publics Emploi-Formation (SPEF) (avec la Smals) pour la mise en place d'un Compte Individuel de Formation				X			Aucune activité du GT ILA de Synerjob en 2025
123. Participer aux travaux de la Plateforme interfédérale chargée de lutter contre les métiers en pénurie							Travaux de la Plateforme arrêtés suite au changement de Gouvernement fédéral
124. Piloter la concertation avec les autres Services publics d'emploi et de formation dans le cadre de Synerjob et des groupes de travail liés				X	X		Poursuite de l'implication de Bruxelles Formation dans les travaux de Synerjob : Conseil d'administration, Groupe de travail stratégique de préparation des C.A. et Groupes de travail thématiques (Mobilité interrégionale, Rapport annuel, Garantie jeunes, ...)

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
125. Renforcer la mobilité des chercheurs d'emploi bruxellois en formation vers la Wallonie				X	X	Stratégie pédagogique GT Synerjob	285 CE formés en Wallonie dans le cadre de la mobilité inter-régionale en 2025 (306 en 2024, 339 en 2023)
126. Poursuivre le déploiement de Formaform en vue de disposer d'une large offre de formation à destination des travailleurs des différents organismes partenaires et d'une agence qualité ³⁷				X	X	Stratégie pédagogique Comité de direction FORMAFORM	Importance limitée accordée à la formation initiale de la part de Formaform Création d'un espace de dialogue permanent sur l'offre de formation entre Formaform et BF Réflexion sur l'agence qualité externe intégrée dans la Réforme systémique de l'Enseignement qualifiant, de l'Enseignement de Promotion Sociale et de la Formation professionnelle. Ne figure pas à ce stade dans les projets prioritaires identifiés par le cabinet Jeholet
127. Participer aux travaux EQAVET relatifs à la qualité des formations				X	X	Stratégie pédagogique GT PNR-EQAVET-CERAQ	Participation aux différents groupes de travail liés au projet PRN ³⁸ -EQAVET 2023-2026. Bruxelles Formation a participé activement à l'intervision européenne organisée à Namur les 25 et 26 septembre 2025 Bruxelles Formation a corédigé la candidature pour un nouveau projet PRN-EQAVET 2026-2028
128. Contribuer à la mise en place d'un cadre commun en matière de certification professionnelle (CCP)						Stratégie pédagogique Plan Certification Comité directeur du Consortium de validation des compétences (CODI) et bureau Comité d'avis de la Réforme systémique	Avant-projet d'accord de coopération modifiant l'accord de coopération du 21 mars 2019 entre la Communauté française, la Région wallonne et la Commission communautaire française relatif à la validation des compétences en attente de seconde lecture au sein des gouvernements concernés La mise en œuvre du projet CCP devra s'inscrire en cohérence avec le domaine 4 "Offre d'enseignement et de formation qualifiants de qualité pour tous, certification et fluidité des apprentissages" de la Note d'orientation du 26 septembre 2024 relative à la Réforme systémique de l'Enseignement qualifiant, de l'Enseignement de Promotion Sociale et de la Formation professionnelle

³⁷ En lien action l'action 152

³⁸ En lien action l'action 152

Le Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) afin de poursuivre les collaborations dans et hors de Bruxelles							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
129. Renforcer la mobilité interrégionale des chercheurs d'emploi bruxellois en formation vers la Flandre				X	X	Stratégie pédagogique Comité de développement stratégique Bruxelles Formation - VDAB Brussel GT Synerjob	Les données de mobilité ne sont plus disponibles au niveau du VDAB Actiris et le VDAB Brussel collaborent pour des actions de mise à l'emploi des CE bruxellois en Flandre sans directement associer Bruxelles Formation

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

La coopération au développement de la formation professionnelle (accords internationaux conclus par les entités fédérées)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
130. Répondre aux appels à projets centrés sur le développement de la formation professionnelle				X	X		Établissement de contacts avec des partenaires étrangers susceptibles d'être partenaires dans de futurs appels à projets, notamment à l'occasion d'accueil de délégations Mission de coopération en Polynésie française. Cette mission a été entièrement financée par l'Agence européenne SOCIEUX+. Sur la base de l'expertise développée à Bruxelles Formation, cette mission a notamment visé à évaluer les systèmes de collecte et d'analyse des données sur l'emploi et la formation, tout en cherchant à proposer des améliorations en matière de gouvernance et de gestion de l'information. Elle avait pour objectif final la formulation de recommandations afin d'améliorer le fonctionnement de l'Observatoire de l'emploi polynésien pour qu'il devienne un véritable outil d'analyse et d'aide à la décision publique. Participation au groupe de travail construit autour de Brussels International pour développer l'expertise de BF en matière de participation à des appels à projets européens
131. Accueillir des délégations ou visites d'études dans le cadre d'échanges de bonnes pratiques				X	X		Accueil de 8 délégations en 2025 : Ukraine (3 accueils de 3 délégations différentes en mars, avril et mai 2025), Afrique du Sud (avril 2025), Irlande (mai 2025), France-Bourgogne (juin 2025), France-Bretagne (juillet 2025), France-AEFA³⁹/France Travail (novembre 2025). Dans ce cadre, des collaborations intra-belges ont été mises en place, principalement avec Actiris, FWB et Forem

³⁹ Agenda européen pour la formation des adultes.

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

La coopération au développement de la formation professionnelle (accords internationaux conclus par les entités fédérées)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
132. Organiser pour les collaborateurs de Bruxelles Formation des visites d'études ou missions d'expertise à l'étranger ⁴⁰				X	X		En 2025, BF a géré l'organisation administrative et logistique de 11 mobilités internationales individuelles dans le cadre des missions internationales. 11 membres du personnel distincts ont ainsi représenté Bruxelles Formation dans 7 événements singuliers, répartis dans 5 pays européens (Luxembourg, République Tchèque, Pologne, Grèce et Danemark) et une collectivité française d'outre-mer (Polynésie française)

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,...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
133. Contribuer aux demandes de l'Europe, notamment dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des priorités Enseignement et Formation Professionnels et des recommandations adressées à la Belgique				X	X		Nombre de demandes de contributions reçues / envoyées : 5 / 5 - Semestre européen 2025. Contribution coordonnée par le SPRB. Reporting général (Programme National de Réforme) donnant lieu aux recommandations spécifiques adressées à la Belgique - EMCO-EDUC MLS CSR (Branche éducation Employment Committee au sein de la Commission européenne). Contribution coordonnée par FWB. Reporting général - Update conditions favorisantes FSE - Relecture et mise à jour des informations du site Eurydice - Enquête GRAAL : systèmes, politiques, participation, qualité et financement de l'apprentissage et de l'éducation des adultes

⁴⁰ En lien avec l'action 152, dans le cadre des formations internationales, le Service Développement des Compétences de la Direction RH a géré l'organisation administrative et logistique de 13 mobilités internationales individuelles.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
134. Contribuer aux demandes de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)				X	X		Nombre de demandes de contributions reçues / envoyées : 1 / 1 - OECD Questionnaire on trends in adult learning policy
135. Informer Bruxelles Formation et, le cas échéant, ses partenaires des orientations, stratégies, priorités et outils européens mis en œuvre en matière de développement de l'Enseignement et de la Formation Professionnelle				X	X		Nombre de news Magellan publiées : 2 (bilan 2024 de l'activité ReferNet, « Vous partez prochainement en mission à l'étranger ? Le service REI vous accompagne »)
136. Contribuer au montage de projets de mobilité pour les formateurs et en accompagner le pilotage				X	X		18 bourses Itineris obtenues par BF dans le cadre de l'appel à candidatures clôturé en septembre 2024, pour 6 projets de mobilité mis en œuvre en 2025
137. Contribuer au montage de projets de mobilité à l'étranger pour les stagiaires et en accompagner le pilotage				X	X		L'opportunité de développer la mobilité des stagiaires de BF et la capacité à monter des projets en la matière a été choisie comme thématique d'un mémoire de statutarisation. Les conclusions de ce mémoire, attendues fin du premier semestre 2026, contribueront à l'avancée de cette action
138. Soutenir et développer les réseaux à vocation internationale qui valorisent Bruxelles Formation et ses activités tout en favorisant l'accès à des ressources externes • Refernet : réseau du Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) pour le développement de l'Enseignement et de la Formation Professionnelle				X	X	Coordination du réseau ReferNet Belgium	Réalisation du plan d'action ReferNet Belgium ⁴¹ 2025 Du point de vue des livrables thématiques spécifiques réalisés en 2025 : - Mise à jour du Policy Report pour chaque communauté (BE-FL, BE-FR, BE-DE) et pour la période de novembre 2024 à octobre 2025. Ce reporting contribue à alimenter Timeline of VET policies in Europe sur le site du Cedefop - Relecture production Cedefop Spotlight on Skills in Belgium, qui sera disponible sur le site du Cedefop en 2026 - L'excellence et l'inclusion dans l'Enseignement et la Formation professionnels (EFP) au 21 ^e siècle dans l'enseignement supérieur. Rédaction/Reporting ReferNet Belgium et Partenaires

⁴¹ Au niveau belge, le réseau ReferNet regroupe les Services publics de l'Emploi et de la Formation des différentes entités fédérées.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2024
138. Soutenir et développer les réseaux à vocation internationale qui valorisent Bruxelles Formation et ses activités tout en favorisant l'accès à des ressources externes • Refernet : réseau du Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) pour le développement de l'Enseignement et de la Formation Professionnelle				X	X	Coordination du réseau ReferNet Belgium	- Financement de l'éducation des adultes/de la formation professionnelle et évolution récente des comptes individuels de formation (ILA). Reporting en vue d'alimenter une publication Cedefop en 2026 - Approfondissement sur les micro-credentials : leur pertinence pour les secteurs du marché du travail, leur qualité et leur inclusion. Reporting en vue d'alimenter une publication en 2026 - Publication de 3 news relatives à des dispositifs EFP : Wallonia trains its workforce in AI Brussels: greater digital inclusion for job seekers Brussels: Roofers Rally – game-based learning in vocational training
• Euroguidance BEFR				X			Le réseau Euroguidance œuvre en tant que centre de ressources pour l'orientation tout au long de la vie et la mobilité en Europe à des fins d'apprentissage aussi bien pour les professionnels de l'orientation que pour le grand public. Les objectifs du réseau sont : • La communication et la diffusion vers tout public d'informations de qualité sur les systèmes d'orientation et de formation tout au long de la vie et les outils européens qui les supportent • Le développement des compétences des professionnels de l'orientation et de la mobilité, notamment la sensibilisation à l'utilisation des outils mis en place par les autorités européennes en la matière (Europass et le Cadre européen des Certifications par exemple) • La coopération et l'apprentissage mutuel avec les autres partenaires européens du réseau

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
• Euroguidance BEFR				X			En 2025, le plan d'action de la deuxième année du nouveau mandat Euroguidance FR (2024-2026) a été réalisé : - 1124 contacts lors de la participation aux événements pour la promotion de la mobilité - 5 participations aux groupes de travail, aux conférences et séminaires - 63 professionnels accueillis dans le cadre des échanges de bonnes pratiques - 68 personnes informées lors de la séance d'information sur la mobilité internationale - Réalisation et lancement d'un nouveau site web

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), ...

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
139. Structurer un réseau avec les partenaires institutionnels impliqués dans les matières européennes							Maintien des contacts avec la COCOF, Actiris et le SPRB Intensification en 2025 des contacts avec les autres Régions/Communautés, via l'établissement d'un lien permanent avec la Représentation permanente belge au sein de l'Union européenne et le suivi des travaux de l'ACVT (Advisory Committee on Vocational Training), groupe de travail européen de coopération en matière d'enseignement et de formation professionnels⁴²
140. Collaborer avec l'Agence FSE dans le cadre de la programmation FSE+ pour la mise en œuvre des projets validés par le Gouvernement francophone bruxellois				X	X	Comité de suivi FSE (Troïka)	Concertation permanente avec l'Agence FSE Comités d'accompagnement des portefeuilles de projets FSE+ 2021-2027 Complétion et validation des fiches projets BF dans le cadre de la reconduction des projets FSE+ de BF pour les années 2026 et 2027 Participation à l'instruction des fiches projets des OISP pour les années 2026 et 2027

⁴² Au niveau belge, le réseau ReferNet regroupe les Services publics de l'Emploi et de la Formation des différentes entités fédérées.

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
141. Participer à la mise en œuvre des projets du Plan pour la Reprise et la Résilience de la Belgique (PRR) • parcours de formation systématique axé autour des compétences linguistiques et numériques						Comité de développement stratégique (CDS) Bruxelles Formation - Actiris	Contribution à la mise en place du bilan des compétences linguistiques et numériques⁴³ (cf. action 70) à partir de septembre 2023. Impact limité en termes d'orientation et d'inscription en formation Nombre de CE orientés vers Bruxelles Formation suite au test numérique⁴⁴ (01/09/2023 – 31/01/2026) : 362 Nombre de CE orientés vers/inscrits à Bruxelles Formation suite au test linguistique NL/FR (01/09/2023 – 31/01/2026) : 252
• dispositif de soutien à la reconversion ou la réorientation vers les métiers en pénurie						O.A. et Comités de Direction des PFE	Conventions bilatérales conclues avec les asbl PFE pour des actions à mettre en œuvre en 2023-2026. En 2024 : • Digitalcity : marchés publics de formation supplémentaires (2023-2024) et Parcours formation emploi avec ITS Group • Construcity : engagement d'un ETP en charge d'actions de screening (2023-2026) • Logisticity : marchés publics de formation supplémentaires (2025-2026) Nouvelle annexe (n°11) à la Convention de coopération horizontale avec Actiris : financement d'actions visant la création d'une offre de formation supplémentaire dans les métiers en pénurie (2024-2025). 188 places de formation occupées en 2024
142. Contribuer aux projets FEDER avec les Pôles Formation Emploi, à leur demande			X	X	X		

La participation de Bruxelles Formation au Réseau international des Cités des Métiers

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
143. Contribuer à l'animation et au rayonnement du Réseau international des Cités des Métiers			X	X	X	Comité exécutif (COMEX)	

⁴³ Comprend également les CE identifiés comme « non autonomes numériquement » qui n'ont pas pu passer le test.

⁴⁴ Depuis l'été 2024, Actiris peut inscrire directement les CE aux formations de BF langues.

TROISIÈME OBJECTIF STRATÉGIQUE - NOTRE ORGANISATION: GARANTIR UNE AMÉLIORATION CONTINUE DE LA GESTION DE NOS RESSOURCES ET DE NOTRE FONCTIONNEMENT

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
144. Faire appel à de l'expertise interne pour former de nouvelles recrues dans des fonctions en pénurie							Vu les objectifs de production, l'organisation du travail ainsi que le contexte budgétaire, cette action n'est pas réalisable
145. Améliorer l'anticipation des fins de carrière						Projet Gestion prévisionnelle des emplois et compétences	Tableau des fins de carrière mis à jour Suivi administratif (fin de contrat) Invitation aux formations Départs à la retraite ainsi qu'aux ateliers Pension suite aux modifications législatives 2024-2025 En lien avec le projet Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) démarré en 2025
146. Intégrer les recommandations du diagnostic organisationnel sur l'organisation du travail				X	X		Développement des organigrammes matriciels des Directions Communication, Juridiques, Systèmes d'information, Ressources humaines, Infrastructures, achats et Acquisitions, Budget Comptabilité et Finances et Etudes & Développement Examen du redesign d'un Pôle en structure matricielle ainsi que dans un PFE Réflexion sur la transversalité et la mutualisation de certaines fonctions

La consolidation des expertises et compétences – pédagogiques (cœur de métier), managériales, numériques, sociales, comportementales... - et le transfert de connaissances du personnel							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
147. Assurer la formation continue de tout le personnel et du management en particulier				X	X		Suivi des parcours de formation organisé pour les nouveaux Managers en continu. Offre de supervision personnalisée proposée d'office
148. Elaborer le portefeuille de développement des compétences des collaborateurs et les pistes d'évolution des carrières de manière individualisée					X		En lien avec le Projet Gestion prévisionnelle des emplois et compétences et les possibilités d'évolution de carrières des contractuels à négocier en secteur XV
149. Assurer des bilans de compétences (tests de personnalités, tests d'orientation, ...)			X	X	X		
150. Utiliser la validation des compétences pour permettre au personnel administratif d'être valorisé dans une fonction qui a évolué au fil du temps vers un niveau supérieur					X		Mise à jour du processus et trois reconnaissances de certifications professionnelles en 2025 En lien avec le projet Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)
151. Poursuivre le développement des compétences numériques du personnel						Stratégie numérique Programme Environnement de travail collaboratif	Formation numérique du personnel par le biais du Catalogue de formation du personnel et dans le cadre du Programme Environnement collaboratif (cf. action 235) et, plus largement, de la Stratégie numérique de BF (cf. action 228). Planification et coordination des différentes actions de formation dans les Pôles/Directions Mise à jour en continu des compétences des acteurs de la formation interne en charge de l'accompagnement du personnel
152. Former le personnel pédagogique de Bruxelles Formation et des opérateurs partenaires, notamment dans le cadre de Formaform				X	X	Stratégie pédagogique	Coopération avec Formaform revue et recentrée sur formaGo (formateurs) et oriGo (conseillers en orientation)
153. Développer les compétences du personnel dans les matières comptables, budgétaires et financières						Projet Refonte et Migration UBW	Poursuite du groupe de travail key users. en vue de la migration du PGI qui a eu lieu en décembre 2025 Poursuite du groupe de travail des budgétaires de BF qui se réunit 4x/an

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
154. Sensibiliser et assurer une formation continuée et pluridisciplinaire (juridique, achats, BCF, QPED) des acheteurs de Bruxelles Formation							Intégré dans la démarche d'analyse des besoins en formation réalisée par le Service de Développement des Compétences
155. Former les gestionnaires de bâtiments à la réglementation PLAGE (Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique)						Stratégie énergétique Plan Environnement	Gestionnaires de bâtiments formés
156. Sensibiliser et former le personnel de Bruxelles Formation aux risques et obligations liés à leurs activités (marchés publics, protection des données à caractère personnel, rupture des contrats de formation, ...)							Formations aux marchés publics intégrées dans le Catalogue de Formation du personnel et assurées par la Direction Juridique
157. Mettre en place un recyclage annuel du personnel formé au RGPD (Règlement Général de Protection des Données)							Formation continue de la personne certifiée RGPD. Deuxième personne certifiée en 2025

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
158. Accroître l'attractivité de Bruxelles Formation en tant qu'employeur et contribuer à lever les freins afin de favoriser le recrutement et la rétention des collaborateurs ⁴⁵							Travail entamé avec la Direction Communication sur la Marque Employeur (cf. action 252) Statutarisations en hausse, statu quo concernant la carrière des contractuels (cf. comité de négociation en secteur XV ; action 160)
159. Faire évoluer le règlement pédagogique							Finalisation et publication du nouveau texte de Règlement pédagogique élaboré par un groupe de travail paritaire
160. Ouvrir les promotions aux contractuels administratifs en lien avec les responsabilités de la fonction occupée et ses effets en matière barémique					X		

⁴⁵ En lien l'action 252

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
161. Améliorer la valorisation pécuniaire de l'expérience professionnelle utile à la fonction acquise dans le privé pour les contractuels administratifs					X	Comité de négociation syndicale de secteur XV Cocof / Bruxelles Formation	
162. Accroître l'attractivité salariale de fonctions spécifiques qu'elles soient administratives (business analyst, data analyst, chef de projet) ou pédagogiques (formateurs.trices)		!	✗		X		La réflexion sur la création d'un barème senior pour les fonctions pédagogiques dans le nouveau Règlement pédagogique n'a pas abouti en Secteur XV en 2024. Vu le contexte politique des affaires courantes en 2025, cette question n'a pu être soulevée

Le développement des collaborations avec le Service public francophone bruxellois et toutes les institutions régionales (ex : Talent.brussels et Paradigm.brussels-CIRB/IRISTeam)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
163. Développer la collaboration avec IrisTeam pour le recrutement de profils expérimentés sur des fonctions spécifiques (business analyst, data analyst, chef de projet, ...)	!	!	!				Première expérience avec un program manager. Délai de recrutement trop long et coûts très importants
164. Développer un partenariat avec Talent.brussels pour statutariser le personnel			⊗		X		Réunions avec Talent.brussels sous l'impulsion des cabinets. Pas de retours aux questions adressées par BF
165. Organiser des procédures de recrutement communes avec le Service public francophone bruxellois (SPFB) de la COCOF		↗	↗				Dernière procédure organisée en 2024. Possibilité activée en fonction des besoins

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
166. Déployer un dispositif d'entretiens de fonctionnement	↗	↗	✓			Projet Élaboration d'un dispositif d'entretien de fonctionnement	Clôture du projet et évaluation du processus ayant donné lieu à la révision du vademecum des entretiens de fonctionnement

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
167. Intégrer le droit à la déconnexion dans le Règlement de travail						Plan Bien-être au travail	
168. Réaliser, dans le cadre du plan bien-être négocié paritairement, un baromètre bien-être pouvant être appliqué de manière collective - à l'échelle de Bruxelles Formation - et locale - au niveau d'un Pôle/ Direction							Analyse des résultats de l'enquête bien-être 2024 et présentations aux Directions. Sur cette base, élaboration du Plan global de prévention (adoption en janvier 2026)
169. Développer des organigrammes de type matriciel, reflet de l'organisation générale de Bruxelles Formation ⁴⁶							

L'optimisation des outils et processus de gestion des ressources humaines

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
170. Monitorer les résultats globaux et par entité des taux d'absentéisme pour maladie (max 7 %), de turn over et de la proportion du personnel dédié au cœur de métier (66% minimum)				X	X	Plan Bien-être au travail	Indicateurs intégrés au Tableau de bord de Bruxelles Formation
171. Automatiser l'échange d'informations entre les différents outils GRH informatisés					X		Automatisation des échanges de données entre la base de données Pléiades RH, les annuaires de la Direction des Systèmes d'information et l'intranet

⁴⁶ En lien avec l'action 146

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
172. Assurer un système d'information budgétaire et comptable qui intègre les besoins spécifiques du cœur de métiers				X	X		Organisation de réunions spécifiques dédiées au volet budgétaire de l'offre de formation dans le cadre du rétroplanning annuel
173. Optimiser les moyens dédiés à la production de l'offre de formation et de validation des compétences				X	X		Amélioration du processus de monitoring budgétaire afin de se rapprocher d'un taux de consommation de 100%, tant au niveau des dépenses que des recettes

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
174. Continuer à renforcer la culture et la responsabilité budgétaire par l'organisation de groupes de travail spécifiques destinés aux agents budgétaires							Groupes de travail destinés aux budgétaires mis en place et organisés environ 4 fois par an en fonction des spécificités du budget
175. Retravailler le cadre budgétaire afin de préciser les points de contrôle des workflows d'approbation dans le PGI (rôles et actions attendues) et améliorer le système de contrôle interne						Projet Refonte et Migration UBW	Analyse en cours du module « contrat cadre ». Son intégration dans le PGI devrait permettre un suivi plus rigoureux des marchés publics
176. Mettre en place un contrôle budgétaire de suivi des marchés publics							

La tenue d'une comptabilité générale et analytique rigoureuse et son contrôle dans les règles en vigueur

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
177. Diffuser les bonnes pratiques comptables/ budgétaires, particulièrement au moment de la clôture annuelle				X	X		Démarrage lors de la clôture 2022, poursuite sur les années ultérieures dans le cadre des réunions liées à la gouvernance comptable et budgétaire

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
178. Mettre en place un monitoring régulier des imputations comptables/budgétaires pendant l'année, afin d'améliorer la qualité de l'information sur l'exécution budgétaire et partant celle du reporting interne et externe							Mise en place d'un Comité de monitoring budgétaire mensuel, nettoyage des produits budgétaires et détaillés, réorganisation de produits budgétaires de certains services et modification des imputations comptables sur la base des recommandations de la Cour des comptes
179. Poursuivre le projet d'implémentation de la facturation électronique (projet transversal de révision du processus de commande d'achat assurant l'automatisation du traitement des factures)							

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
180. Construire une architecture de données						Stratégie numérique Projet Business Intelligence (BI)	Modèle stagiaires finalisé à 80%, réconciliation des résultats de nature statistique et de contrôle de gestion en cours, poursuites des tests Modèle budget finalisé à 50%
181. Mettre en place une gouvernance des données en vue de renforcer la qualité des données produites et utilisées par Bruxelles Formation							Glossaire : finalisation des fiches simplifiées pour leur édition sur Magellan Développement du prototype de Data catalogue, inaccessible en l'état à l'ensemble des utilisateurs Pas d'avancée en matière de qualité des données, faute de ressources

La pérennisation des différentes sources de financement (COCOF, FSE, Actiris - 6R)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
182. Contribuer à la révision de l'Accord de coopération concernant les Politiques croisées "emploi-formation", en veillant à la pérennisation des financements régionaux via Actiris et le SPRB						Compléter la partie manquante : Comité de développement stratégique (CDS) Bruxelles Formation - Actiris	Suite à l'envoi du projet concerté de révision de l'Accord aux négociateurs de l'accord de majorité COCOF 2024-2029 à l'issue du Comité de gestion de juin 2024, il n'y a pas eu de suite en 2025 dans le contexte des affaires courantes

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
183. Assurer une veille des cadres de financements des activités de Bruxelles Formation (développement, évolution, conditions d'obtention)				X			Monitoring des recettes à percevoir (6R et FSE+)

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2024
184. Collaborer avec les autorités de tutelle en vue d'intégrer les spécificités liées au statut d'organisme d'intérêt public de type B dans la finalisation de l'arrêté d'application du Décret du Collège de la Commission communautaire française du 24 avril 2014	!	!	!	X	X		Pas d'avancée en 2025
185. Tenir compte des évolutions de la consolidation des comptes budgétaires de Bruxelles Formation avec la COCOF	↗	↗	↗	X	X		Une prochaine réunion est prévue avec la COCOF dans le courant 2026

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2024
186. Etablir et transmettre au Gouvernement francophone bruxellois les perspectives budgétaires de Bruxelles Formation sur une base pluriannuelle	↗	↗	↗	X	X		Tableau présenté au Comité de gestion et transmis au cabinet du Ministre de Tutelle en juin de chaque année

3. Poursuivre l'amélioration continue de la gouvernance via les démarches transversales : Qualité, Prévention, 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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
187. Maintenir la certification ISO 9001				X	X		Certification ISO 9001: 2008 maintenue en 2025 L'audit a acté la clôture de 2 non-conformités, le maintien d'une non-conformité et l'identification de 2 non-conformités. BF atteint son objectif de 3 maximum non-conformités mineures
188. Poursuivre l'amélioration continue des processus				X	X		Réalisation de 14 revues de processus sur 16 processus en 2025 Approbation et mise en œuvre d'une évolution de la démarche qualité interne Les cartographies des projets-actions, reprenant les actions de change / amélioration, comprennent 669 actions suite aux revues de processus et 240 suite aux points pôles
189. Réaliser des audits internes du système de management de la qualité au sein de Bruxelles Formation et des audits de la démarche Qualité (définition, évaluation et certification des AA) de ses partenaires certifiant au nom de Bruxelles Formation				X	X		Au sein de Bruxelles Formation, 6 audits internes réalisés et une vingtaine de procédures auditées Au sein des partenaires certifiant au nom de Bruxelles Formation, 11 audits réalisés sur l'évaluation et la certification des Acquis d'apprentissage (AA) au sein des OISP conventionnés (cf. action 18)
190. Mesurer la satisfaction "à chaud" des stagiaires chercheurs d'emploi en formation dans tous les centres de Bruxelles Formation				X	X	Stratégie pédagogique	Voir Tableau de bord annuel – Enquêtes 2025

La poursuite de la démarche Diversité de Bruxelles Formation se concrétisant par un Plan diversité biennuel et l'obtention du label « Diversité » bruxellois							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
191. Poursuivre l'implémentation de la démarche Diversité de Bruxelles Formation				X	X	Plan Diversité	Mise en œuvre du Plan Diversité 2024-2026 comprenant 36 actions initiales structuré en 6 axes, présenté au Comité de gestion de juin 2024
192. Obtenir le label Diversité							Obtention du Label Diversité en 2024
193. Favoriser l'embauche, l'inclusion, l'autonomie et la reconnaissance des personnes en situation de handicap						Plan handicap-collaborateurs	Accessibilité numérique : améliorations des sites/outils/applications internes et externes de BF, formations ciblées et techniques pour améliorer les connaissances et les compétences des équipes internes Rédaction d'un projet d'intégration de dispositions inclusives dans le Statut Parkings PMR : création de nouvelles places, inventaire et communication des places disponibles dans et autour des Pôles de BF Accessibilité des bâtiments : rampe d'accès, annonces vocales dans les ascenseurs, ... Sensibilisation du personnel : inclus'news, sensibilisations d'équipe, journée du 3 décembre 2025 organisée autour de la journée internationale de la personne handicapée, ...
194. Assurer une vue globale et transversale des actions mises en place pour la diversité et l'inclusion des usagers						Plan Egalité des chances	Approbation du Plan transversal Egalité des chances des usagers qui va permettre la centralisation et l'articulation des mesures concernant l'égalité des chances des usagers à Bruxelles Formation

Le développement d'une démarche globale en termes de gestion et respect environnemental (mobilité, gestion des déchets, mutualisation des ressources, énergie, eau, achats durables...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
195. Obtenir le Label Entreprise éco-dynamique pour les sites de Bruxelles Formation				X	X	Plan environnement Projets Obtention du Label entreprise éco-dynamique	Obtention d'un troisième Label Entreprise éco-dynamique (LEED), pour le site de la Gare maritime (BF métiers urbains et BF tremplin) Relance du projet de labélisation du site de Stalle (Administration centrale, BF management et BF entreprises)
196. Renouveler et mettre en œuvre les Plans de Déplacement d'Entreprise (PDE) réglementaires tous les 3 ans					X	Plan environnement	Approbation par Bruxelles Environnement du Plan de Déplacement d'Entreprise pour une durée de trois ans en se basant sur un diagnostic mobilité. Ce nouveau PDE intègre un plan d'actions visant à consolider les bons résultats de Bruxelles Formation en termes de mobilité : augmentation de l'utilisation du vélo, amélioration des parkings vélo, actions de sensibilisation
197. Mettre en œuvre l'initiative Numérique Responsable régionale						Plan environnement Projet Numérique responsable	Extension de la durée de vie des PC portables à 7 ans Amélioration de la configuration des PC portables existant pour augmenter leur durée de vie tout en restant adapté aux besoins Finalisation du projet Numérique responsable (clôture officielle en janvier 2026) et suivi des actions liées dans le cadre du Plan environnement

Le développement d'une démarche globale en termes de gestion et respect environnemental (mobilité, gestion des déchets, mutualisation des ressources, énergie, eau, achats durables...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
198. Poursuivre l'intégration de la méthodologie de gestion de projet "made in BF" par des actions de formation et de communication à destination du personnel				X	X		2 sessions de formation organisées comprenant une présentation du dispositif de gestion de projet à BF et des missions de la PMO Les projets stratégiques & transversaux font l'objet d'une page dédiée sur l'intranet et de news à l'occasion de leur lancement et/ou clôture
199. Réaliser une veille sur la gestion de projet de manière générale (gestion de projet, programme et portefeuille) afin de faire évoluer le cadre existant, notamment en échangeant avec d'autres institutions dans le cadre de la Communauté de pratiques inter-administrations bruxelloises				X	X	Gestion de projets : Communauté de pratique régionale	Les sujets abordés dans le cadre de la Communauté de pratiques inter-administrations bruxelloises (cf. action 104) sont partagés en interne avec la communauté de pratiques des cheffes et chefs de projet de BF Non remplacement du poste de PMO. La coordination de la gestion de projets n'est donc plus prise en charge par une personne dédiée depuis le 2ème semestre 2025

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

Le développement d'une démarche globale en termes de gestion et respect environnemental (mobilité, gestion des déchets, mutualisation des ressources, énergie, eau, achats durables...)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
200. Formaliser une méthode de travail transversale entre la Direction Infrastructures et les Pôles/ Directions							Processus d'amélioration continue
entre la Direction Infrastructures et les Pôles Formation Emploi (en particulier Digitalcity et Logisticity)							
201. Mettre à disposition un espace de travail adapté aux stagiaires qui ne disposent pas d'un lieu adéquat au domicile ou de connexion internet					X	Plan pour l'inclusion et l'autonomie numérique des stagiaires	Exécution des travaux d'aménagement au rez-de-chaussée du site d'Orion en vue d'y installer BF espaces numériques et son espace public numérique (EPN). Finalisation en 2026
202. Anticiper les besoins des Pôles/Directions/PFE dans le but de mieux appréhender leurs contraintes, afin d'anticiper les arbitrages et les contraintes budgétaires et de planification							Méthode collaborative de travail proposée et acceptée par les Pôles Processus d'amélioration continue en fonction des besoins qui apparaissent
203. Rationaliser la maintenance des installations techniques - un prestataire par technique (HVAC, Ascenseurs....) - actualisation des contrats en cours (contrats clairs en favorisant les full omnium pour un budget plus maîtrisé...)							Projet relatif à la maintenance unique et préventive du système HVAC à l'arrêt pour raisons budgétaires
204. Assurer, avec le VDAB, la bonne collaboration et transition dans le processus de vente du bâtiment en copropriété de la Chaussée de Mons afin de préserver la continuité du service aux usagers							Contacts pris avec l'Administrateur général du VDAB. Accord pour démarrer des négociations

L'accessibilité des bâtiments de Bruxelles Formation aux personnes à mobilité réduite (PMR) par l'obtention du label Access-i

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
205. Obtenir une labellisation Access-I verte ou orange pour tout site de BF					X	Plan Diversité	Plan d'action élaboré sur la base des audits Acces-I, actions priorisées en fonction de leur caractère obligatoire ou non et de leur impact budgétaire

Une dynamique de développement durable dans la gestion, l'achat ou la rénovation des bâtiments

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
206. Adopter une Stratégie énergétique sur la base des résultats des audits énergétiques des bâtiments en vue de maîtriser l'impact environnemental de Bruxelles Formation		✓				Stratégie énergétique Plan environnement	
207. Développer une politique transversale en matière de tri, recyclage et gestion des déchets	✓					Plan environnement	
208. Mettre en place une gestion durable des espaces verts (valorisation des espaces verts à Uccle et à Forest)		↗	✓				Gestion des espaces verts en conformité avec les exigences de durabilité Lancement d'un marché public comprenant des clauses techniques mettant l'accent sur la durabilité. Attribution en 2026

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)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
209. Systématiser la politique d'achats durables			↗			Plan environnement	Mise en place d'un processus de concertation entre les Directions concernées dans le cadre de l'élaboration des marchés publics
• former les acheteurs dans les Pôles			⊗				Ambition difficilement réalisable dans les faits
• contrôler la durabilité dans le workflow			↗				Processus de longue haleine, en cours dans les Pôles du secteur secondaire
• centraliser certains marchés pour mieux les maîtriser du point de vue environnemental							

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							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
210. Intégrer systématiquement un volet relatif au financement lié à la Stratégie énergétique et aux enjeux environnementaux dans les notes au Comité de gestion sur le budget annuel (projet et version définitive)				X	X	Stratégie énergétique Plan environnement	Réduction significative du budget travaux en 2025 dans un contexte de crédits provisoires Réfection de la toiture du site d'Orion

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
211. Mesurer la satisfaction des stagiaires en matière de plaintes et de gestion des réclamations				X	X		Rédaction du rapport d'activité annuel du service Gestion des Réclamations et présentation en Comité de gestion
212. Identifier les leviers d'action en matière de réclamations relatives aux CIP et aux FPIE							Mémoire de statutarisation réalisé en 2025 : "Optimisation du dispositif FPIE à Bruxelles Formation : Analyse, constats et recommandations pour une insertion professionnelle durable"

L'encadrement des modalités de mise en œuvre du recours aux tiers pour accomplir les missions de Bruxelles Formation : marchés publics, partenariats et subventions

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
213. Formaliser le suivi de l'exécution des marchés publics après attribution (suivi des cautionnements, modifications, défaillance de l'attributaire...)							Travaux entamés en 2024. Manque de ressources pour aboutir en 2025
214. Réviser le cadre juridique des différents types de partenariats							Travaux entamés en 2023. Manque de ressources pour aboutir en 2025
215. Déployer les possibilités de subventions des actions de formation							Travaux entamés en 2025. Réalisation d'un mémoire de statutarisation : "Octroi de subventions par Bruxelles Formation : état des lieux et recommandations, au regard des réglementations relatives aux Aides d'État et aux subventions"

La préservation des intérêts de Bruxelles Formation par la prévention et le suivi des contentieux

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
216. Analyser systématiquement la nécessité de mettre en œuvre des actions correctrices lors de l'ouverture ou de la clôture d'un contentieux							Analyses réalisées en 2025. Systématisation prévue en 2026

Le renforcement de l'expertise interne en matière de RGPD et, plus globalement, de toute directive transposable à Bruxelles Formation

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
217. Analyser la possibilité d'internaliser la fonction de Délégué à la protection des données (DPD)				X			
218. Adopter une procédure relative à la mise à jour du registre de traitement	!	!	✓				Procédure de mise à jour du registre sur l'intranet en cours de finalisation (validation et publication sur l'intranet en 2026)
219. Mettre en place des actions de sensibilisation continue du personnel aux exigences en matière de confidentialité et de protection des données		↗	✓				Rubrique dédiée sur l'Intranet en cours de finalisation (publication sur l'intranet en 2026)
220. Mettre en place une politique de sécurité des données		↗	↗			Stratégie numérique	Politique de sécurité des données à finaliser en 2026
221. Formaliser les échanges de données avec les partenaires		↗	!				Travail entamé avec Actiris en 2023. Reprise des discussions prévue en 2026

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
222. Développer la communication autour des obligations de publicité passive de Bruxelles Formation et des droits des usagers en matière d'accès aux documents administratifs		✗	✗				Manque de ressources pour démarrer cette action en 2025
218. Simplifier et automatiser les processus de récolte des données à publier en matière de transparence		!	!				Publication annuelle d'une série de données sur le site internet de BF Difficultés de récolte des données financières issues du PGI

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
224. Créer un espace de travail numérique pédagogique à destination des stagiaires en formation, majoritairement basé sur MS 365					X	Stratégie numérique Programme Environnement de travail collaboratif	
225. Poursuivre les analyses et développements des applications informatiques indispensables à une gestion administrative des stagiaires simplifiée se basant sur des données qualitatives				X	X		Refonte de l'écran de gestion des contrats dans Corail Déploiement du module de gestion des prêts de matériel stagiaire Récupération et exploitation des données de sources authentiques (BCSS) Diverses améliorations sur Corail
226. Anticiper l'arrivée des bureaux partagés et développer les salles de cours dédiées au cloud				X			Bureaux partagés : quasi-totalité des agents équipés de PC portables et quasi-totalité des locaux équipés de dockstations universelles. En termes d'équipements informatiques, les conditions préalables à la mise en place de bureaux partagés sont donc remplies Salle de cours dédiées au cloud : hypothèse privilégiée au moment de l'élaboration du Plan de gestion. BF considère aujourd'hui qu'il n'y a pas d'action spécifique à mener et que les éventuels besoins seront traités en fonction des demandes des Pôles
227. Systématiser la concertation avec la DSI pour tout projet ayant des implications numériques en s'appuyant sur une procédure							Nouvelle procédure pour les besoins numériques approuvée par le Comité de direction début 2025 et publiée sur l'intranet Révision et amélioration des pages « supports numériques » sur l'intranet, rôles des différentes parties prenantes précisés Évolution du modèle de fiche projet et de document de lancement des marchés publics pour y identifier certains aspects informatiques

Une gestion sécurisée et optimale du matériel informatique, des données (RGPD) et des outils digitaux							
	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
228. Adopter une Stratégie numérique intégrant les dimensions de transformation digitale, de transformation informatique et de numérique responsable, ...						Stratégie numérique	
229. Formaliser et publier les règles, processus et procédures de la DSI							Nouvelle procédure pour les besoins numériques approuvée par le Comité de direction début 2025 et publiée sur l'intranet Révision et amélioration des pages « supports numériques » sur l'intranet, qui précisent davantage les règles à suivre Clarification du rôle de support de la DSI via une note au Comité de Direction élaborée en 2025 (approuvée début 2026)
230. Définir le nouveau cycle de vie du matériel et automatiser son suivi dans les différents systèmes							Mise en place d'une application Qlik pour le suivi du matériel Suppression de certains outils impliqués dans le cycle de vie du matériel pour en simplifier la gestion Précisions sur la flotte des PC prêt précarité
231. Définir et implémenter une gestion technique des mobiles, tablettes, ...					X		Intégration de tous les nouveaux PC portables et smartphones Android dans un outil de gestion de flotte Mise en place d'un double profil personnel/professionnel pour séparer les deux sphères sur les Smartphones Android
232. Scinder les réseaux administratif et pédagogique pour les sécuriser							Adaptation de l'infrastructure réseau aux besoins spécifiques de BF digital concernant certaines salles et formations Isolation complète d'une salle de cours de BF entreprises servant de pilote pour les aménagements suivants
233. Définir et mettre en place des traitements spécifiques selon les types de documents							Manque de temps pour avancer sur cette action en 2025

L'amélioration des processus de travail et de circulation de l'information via la mise en place de solutions digitales

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
234. Analyser les besoins en termes de digitalisation et de simplification administrative et confier la réalisation à la DSI ou faire réaliser leur implémentation logicielle				X	X	Stratégie numérique Programme Environnement de travail collaboratif	Poursuite de l'analyse et de la réalisation, le cas échéant, dans le cadre du déploiement du Programme Environnement de travail collaboratif
235. Poursuivre la mise en œuvre d'un espace de travail collaboratif numérique à destination des agents, majoritairement basé sur MS 365				X	X		Poursuite du déploiement du Programme Environnement de travail collaboratif par entité (Pôle ou Direction) : - Clôture des projets DG et DSI - Projets Production, RH et Juridique en cours - Démarrage des projets Infra et Communication
236. Actualiser et développer les échanges de données entre Bruxelles Formation et d'autres institutions régionales et/ou fédérales				X		Stratégie numérique	

La veille technologique tant liée à la sécurité qu'à l'innovation pédagogique et aux nouveaux modes de communication en entreprise

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
237. Basculer l'annuaire des agents dans l'environnement Microsoft 365					X	Stratégie numérique Programme Environnement de travail collaboratif	
238. Migrer vers Windows 11							Quasi-totalité des 3500 PC migrés fin 2025. Les quelques PC restants seront migrés lors du remplacement des PC en fin de vie

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

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
239. Déployer des campagnes de visibilité et de notoriété pour donner envie aux chercheurs d'emploi de se former, de manière globale pour toucher l'ensemble des cibles, et de manière spécifique pour toucher chacune des cibles (jeunes, femmes, secteurs, ...)				X	X	Plan de Communication	Campagne annuelle « C'est là » qui a constitué le fil rouge de l'année 2025, déployée largement en amont du Salon de la formation (février-mars)
240. Orienter la communication autour des produits de formation sur les nouveautés pédagogiques et le sens des métiers y liés							Communication systématique sur les nouvelles formations et les formations en pénurie de candidats
241. Poursuivre le déploiement du site web en termes d'ergonomie et de contenu				X	X		Fiches formation (visuels, vidéos, logos), dont le contenu est à actualiser en temps réel par les Pôles Développement des pages Centres et Partenaires Refonte des pages web Employeurs (cf. action n°29) Page FAQ Relance et évolution de la carte interactive des formations Mise à jour des filtres de recherche en fonction des besoins des usagers (ex: métier qui recrute) Amélioration continue de l'expérience et de l'interface utilisateur (User Experience & User Interface) Travail sur la stabilité du site, qui se poursuit en 2026
242. Avoir une présence accrue, ciblée et adaptée sur les réseaux sociaux (Marketing Digital)				X	X		Posts sur les formations pour le recrutement des stagiaires Partage des posts des partenaires et relai d'événements organisés par des tiers Dynamisation de la présence sur LinkedIn Déploiement d'une dynamique de storytelling

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
243. Dispenser une information de première ligne attractive de l'acte de se former et faciliter les inscriptions via le call center				X	X	Plan de Communication	Formation continue des téléconseillers : 1 session par mois 26.005 appels reçus en 2025 dont 23.783 CE (25.231/22.894 en 2024, 26.137/24.160 en 2023) 563 inscriptions à une séance d'information via le call center (1.644 en 2024, 3.138 en 2023), en baisse suite à l'ajout du bouton « inscription » sur le site de BF mi-2024
244. Optimiser la communication sur les formations via la Cité des métiers				X	X		Forte promotion de l'offre de formation sur les écrans de la Cité des métiers, flyers et promotion des ateliers organisés dans le cadre du projet FSE+ Discovery360
245. Amplifier la collaboration avec Actiris et les autres partenaires institutionnels à destination des chercheurs d'emploi				X	X		108 emailings en 2025 (136 en 2024, 150 en 2023). Impact observé de la réforme du marché du travail, les séances d'information se remplissent plus rapidement
246. Organiser et participer à des Salons (salon de la formation, Siep, Startech Day's) et des activités spécifiques				X	X		Salon de la Formation : 5.600 visiteurs en 2025 (3.600 en 2024, 3.200 en 2023), dont 2.215 de moins de 30 ans
247. Organiser et valoriser les sorties du Formtruck				X	X		57 sorties du Formtruck (62 en 2024 et 2023) dans 9 communes bruxelloises 1.884 personnes rencontrées pour 1.398 entretiens avec une conseillère (1.532/1.151 en 2024, 1.600/954 en 2023)
248. Optimiser le réseau actuel des 150 présentoirs disposés chez les partenaires (Actiris, communes, maisons de l'emploi) et le faire croître				X	X		Présence chez tous nos partenaires
249. Déployer une communication spécifique pour les entreprises • valorisation des formations délivrées par Bruxelles Formation et ses partenaires conventionnés pour faciliter le recrutement des anciens stagiaires				X	X	Plan de Communication / Plan Employeurs	Refonte des pages web Employeurs de BF Campagne de notoriété en janvier 2025 et d'engagement (FPIE et stages) en septembre/octobre 2025 Création d'outil de promotion spécifique aux employeurs (brochure, roll up, flyer). Promotion par la participation à des événements et salons (salon RH, focus days, webinaires)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
• valorisation de la FPIE et des stages				X	X	Plan de Communication / Plan Employeurs	Flyer spécifique Promotion sur les réseaux sociaux Affichettes et manuel de l'employeur qui accueille un stagiaire en FPIE Webinaire FPIE à destination des employeurs organisés le 27/11/2025
• promotion des formations proposées aux travailleurs, en particulier aux travailleurs en situation fragilisée [articles 60 et reconversion]				X	X		En stand-by
250. Visibiliser l'offre de formation à destination des travailleurs dans le cadre de la mission d'intérêt général de BF				X	X	Plan de Communication	En stand-by
251. Entretenir des relations avec la presse				X	X		12 publications presse déclinées dans plusieurs médias (RTL, Le Soir, RTBF Radio, L'Echo...) hors dossier Molengeek Rédaction de 3 communiqués de presse 7 podcasts radio avec BXFM : NextStep
252. Mettre en place et développer une Marque Employeur afin de renforcer encore l'attractivité de Bruxelles Formation en tant qu'employeur. Valoriser le fait de travailler pour Bruxelles Formation : utilité sociale de la mission et conditions de travail				X	X		Application de la stratégie de communication de marque employeur Wording et réécriture des offres d'emploi

Le positionnement de Bruxelles Formation comme le régisseur de la formation professionnelle et le développement d'une communication partenariale (pre-scripteurs et partenaires)

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
253. Etablir une stratégie de communication visant à faire connaître et valoriser la mission de la Régie						Plan de Communication / Plan Régie	Pas de stratégie formalisée mais différentes initiatives mises en œuvre : participation au Salon de la formation, journée des partenaires (cf. action 254), flyer, ...
254. Développer un événement d'échanges avec nos partenaires conventionnés				X	X		Journée des partenaires à BF digital le 28/05/2025

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
255. Développer des canaux de communication à destination des partenaires				X	X	Plan de Communication / Plan Régie	
256. Organiser des visites des centres de formation pour les partenaires et les prescripteurs (Actiris, CPAS, structures en contact avec les chercheurs d'emploi et les jeunes...)				X	X		2 visites de centres avec 42 professionnels : Référénts formation Actiris, Missions locales, Ateliers de recherche active d'emploi (ARAE) et Maisons de l'Emploi de Ganshoren et Berchem-Sainte-Agathe
257. Associer les partenaires à notre stratégie réseaux sociaux				X	X		
258. Mutualiser les outils de communication avec les partenaires (formtruck, présentoirs, guide d'écriture)				X	X		
259. Veiller à la visibilité des différents partenaires dans les communications communes				X	X		Systématiquement appliqué par BF

Le développement d'une communication interne qui mobilise et rapproche les collaborateurs pour amplifier la culture d'entreprise et fédérer les énergies

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
260. Poursuivre le développement de l'intranet						Plan de Communication	196 news sur l'intranet, 46.415 vues Refonte des pages Support numérique Refonte des pages Formation du personnel
261. Réaliser des publications à destination du personnel				X	X		Publication annuelle du magazine d'entreprise News quotidienne sur l'intranet
262. Organiser des événements internes fédérateurs de façon récurrente				X	X		2 journées d'accueil et 2 visites des centres pour les nouveaux arrivants Fête du personnel le 27 juin 2025
263. Organiser la journée des stagiaires				X	X		Annulée en 2025 et pas au programme en 2026-2027, pour raisons budgétaires
264. Initier et développer une communication managériale inspirante							

	2023	2024	2025	2026	2027	Gouvernance	Réalisations 2025
265. Sensibiliser les membres du personnel et les usagers sur l'environnement via des communications et des événements						Plan de Communication	Pour le personnel (52 actions) : • 8 sensibilisations organisées : 1 formation au vélo en ville (Gare Maritime), 2 balades-découverte de la biodiversité/ gestion différenciée (Gare Maritime), 1 visite guidée d'un bâtiment éco-conçu (Gare Maritime), 1 sensibilisation/ GT au tri des déchets (BF tremplin), 1 balade-compost (Stalle), 1 auberge espagnole (déchets, alimentation), 1 GT pour une farde plus durable • 15 news sur l'intranet • 2 double pages sur la démarche environnementale dans le magazine interne de Bruxelles Formation • 1 atelier tri des déchets lors de la journée d'accueil des nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices • 22 présentations de la démarche environnementale et/ou du projet d'écogestion pour Stalle aux entités concernées (Directions et Pôles) • 4 présentations de l'évolution de la mobilité (BF langues, BF management, BF tremplin, BF métiers urbains) • 1 récolte d'équipements sportifs pour un projet d'économie circulaire Pour les stagiaires (30 actions) : • 15 formations ou modules liées aux enjeux environnementaux • 13 événements organisés : 9 sensibilisations au tri des déchets, au zéro déchet (BF tremplin, BF construction), 1 intervention dans la formation de Gestion de projet environnemental, 1 balade-découverte de la biodiversité/ gestion différenciée/ métiers liés aux espaces verts (Gare Maritime), 2 Mobility Visits (BF langues) • 1 page dans le guide stagiaires • 1 exposition de mode durable (exhibition about sustainable fashion) (BF langues)