
AVIS

Note de gouvernance des Pôles Formation Emploi

Demandeur	Ministre Bernard Clerfayt
Demande reçue le	6 mars 2023
Demande traitée par	Commission Economie - Emploi - Fiscalité - Finances
Avis adopté par l'Assemblée plénière du	20 avril 2023

Préambule

La présente note de gouvernance soumise à l'avis de Brupartners s'inscrit dans un objectif de clarification du fonctionnement des Pôles Formation Emploi (PFE) telle que souhaitée par le Ministre de l'Emploi et de la Formation professionnelle.

En effet, le contenu des précédentes versions de cette note datant du 13 juillet 2017 et du 23 mai 2019 a, depuis lors, pu être mis en pratique au travers de la création des premiers PFE (Construcity, Digitalcity, Logisticity et Technicity). Les expériences de terrain ont ainsi pu alimenter les pistes d'amélioration et d'adaptation de certains principes définis dans ce document. Pour ce faire, les acteurs présents dans les différents PFE ont donc transmis, durant le second semestre 2022, leurs observations au Ministre. Les remarques émises ont été compilées et intégrées dans une version finale de la note soumise à l'avis de Brupartners ainsi que des Comités de gestion d'Actiris et de Bruxelles Formation.

Cette note contribue, comme le rappellent ses principes constitutifs, à construire de manière ad hoc chaque projet de PFE, en adaptant les principes généraux qu'elle contient aux réalités du secteur concerné. Cette approche permet donc une certaine flexibilité du fonctionnement de chaque Pôle Formation Emploi.

La note vise également à définir les missions de chacun de ses piliers opérationnels à savoir le Directeur du PFE, le Pilier sectoriel, le Pilier Emploi et le Pilier Formation/Validation des Compétences (VDC). Chacun d'entre eux est invité à fonctionner dans un cadre coordonné et articulé, ce qui est au cœur même de la philosophie des Pôles.

Les organes de gouvernance des PFE y sont également définis. A côté du Comité d'accompagnement sectoriel se réunissant sous l'égide de Brupartners et de son Service de Facilitation sectorielle, sont également précisés les rôles de l'Assemblée générale (AG), de l'Organe d'Administration (OA) et du Comité de direction.

Enfin, la note rappelle les statuts du personnel du PFE selon l'organe dont il est issu.

Cette note s'accompagne d'un projet de statuts qui trouvera à s'appliquer lors de la création d'autres PFE et d'un exemple de charte graphique.

1. Considérations générales

1.1 Adaptation des principes généraux

Brupartners souhaite rappeler le point central de la contribution adoptée par son Conseil d'administration du 3 juillet 2017 et portant sur le premier projet de note de gouvernance¹. **Brupartners** y mentionne que cette note doit constituer « une base de négociation et non un cadre rigide auquel tout projet de PFE devrait se soumettre impérativement ». L'importance de prévoir une marge de négociation en fonction des secteurs est en effet indispensable au bon fonctionnement de ces Pôles et à l'adhésion future d'autres secteurs à ce dispositif.

Dans cette optique, **Brupartners** insiste donc sur le fait que même si un cadre minimum et des lignes directrices peuvent exister, un PFE doit pouvoir moduler certaines dispositions apparaissant dans la

¹ [C-2017-CES](#)

note de gouvernance afin de soutenir un fonctionnement compatible avec les réalités auxquelles il fait face.

Brupartners constate d'ailleurs que cette considération s'inscrit en droite ligne de ce que prévoient les principes constitutifs spécifiés au point 4 de la note tels qu'ils furent adaptés suite à sa contribution du 3 juillet 2017, ce dont **Brupartners** se félicite. Il y est en effet précisé que « chaque projet de PFE, à fixer par accord-cadre, se construit de manière ad hoc en adaptant les principes généraux de la présente note aux réalités du secteur concerné ». C'est donc dans cet esprit que **Brupartners** réitère l'importance de considérer cette note de gouvernance comme une base adaptable permettant d'apporter des solutions aux particularités de chacun des secteurs souhaitant s'inscrire dans la dynamique d'un accord-cadre et d'un Pôle Formation Emploi.

1.2 Comité de Direction des PFE

Brupartners salue la distinction introduite dans la note entre les prérogatives de la Direction du PFE et celles de la Direction du Pilier sectoriel, toutes deux intégrées au Comité de direction des Pôles. Cette ouverture contribue à ce que chacun des protagonistes soit pleinement associé et consulté dans le cadre des décisions prises dans ce Comité. **Brupartners** considère en effet qu'un tel élargissement permet de renforcer les échanges indispensables à une bonne compréhension des intérêts des uns et des autres. Cette prise en compte, dans ce Comité de Direction, de tous les acteurs constitutifs d'un Pôle augure également la possibilité future d'intégrer d'autres partenaires comme l'Enseignement, pour autant que cela s'inscrive dans la volonté de chacune des composantes actuelles d'un PFE.

1.3 Comité d'accompagnement sectoriel

Brupartners soutient le maintien de la configuration actuelle du Comité d'accompagnement sectoriel constituant l'organe stratégique se penchant sur la mise en œuvre d'un accord-cadre et émettant des recommandations à l'égard des PFE. Cet organe est composé des représentants du Gouvernement régional bruxellois, du Collège de la COCOF et des partenaires sectoriels signataires de l'accord-cadre. Le cas échéant, il sera élargi aux représentants du Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles. **Brupartners** considère cette composition comme adéquate et n'appelle donc pas à l'élargir à d'autres acteurs.

2. Considérations particulières

2.1 Modalités de décision dans l'Organe d'Administration

En droite ligne de son soutien à une flexibilité dans la gouvernance de chaque PFE, **Brupartners** se félicite de l'ouverture dont a fait preuve le Gouvernement, lors du Comité d'accompagnement du secteur Transport et Logistique du 22 mars 2023, afin de mieux répondre aux sensibilités différentes de chaque Pôle en matière de prise de décision. **Brupartners** appelle de ses vœux une adaptation de la note afin qu'un PFE puisse se référer au mode de décision le plus propice à son bon fonctionnement.

En effet, bien que le consensus constitue le mode de décision de l'OA convenant à la majorité des PFE, **Brupartners** encourage le Gouvernement à permettre également une marge de manœuvre laissée à l'appréciation de l'un ou l'autre Pôle qui le souhaiterait. Ceci permettra, si un PFE l'estime nécessaire, que son OA prenne ses décisions selon d'autres modalités, en cas de blocage, lorsqu'une première réunion ne permet d'atteindre le consensus. Par conséquent, **Brupartners** soutient les deux options

suivantes : le Bureau de l'asbl est sollicité pour soumettre au vote une nouvelle proposition de décision à l'OA lors de sa prochaine réunion où le consensus restera la norme (option 1) ou la décision est prise à la majorité des deux tiers des voix des Administrateurs présents ou représentés, lors d'une seconde réunion (option 2).

Brupartners recommande, par conséquent, de laisser à l'appréciation de chaque PFE, qui l'inscrira dans son Règlement d'ordre intérieur, la définition des modalités de décision au sein de son OA. L'option retenue sera privilégiée en cas d'absence de consensus lors d'une première réunion, et ce dans une optique de concordance avec les réalités de fonctionnement qui sont celles d'un Pôle.

2.2 Formation des travailleurs

Brupartners observe que la première mission du Pilier Formation/Validation des compétences, telle que spécifiée au point 7.4 de la note, fait notamment référence au rôle de ce Pilier dans la mise en œuvre de la formation des travailleurs (en collaboration avec le pilier sectoriel). **Brupartners** demande par souci de clarté que soit ajouté, parmi les missions du Pilier sectoriel, que ce dernier assure la formation des travailleurs en collaboration avec le Pilier formation.

2.3 Rôle de l'Instance Bassin EFE de Bruxelles

Brupartners rappelle la plus-value que constitue l'IBEFE de Bruxelles pour les PFE dès l'instant où cette Instance constitue la seule structure de concertation rassemblant les acteurs de l'emploi, de la formation qualifiante et de l'enseignement francophone. Les travaux qu'elle mène portent notamment sur la production de recommandations sectorielles déclinées selon les divers publics qu'elle aborde (y compris au niveau scolaire). Par ailleurs, l'Instance rassemblant de nombreux représentants de l'Enseignement parmi ses membres, elle pourra contribuer à en renforcer l'implication au sein des PFE et à rationaliser l'offre d'enseignement afin qu'elle soit en lien avec les besoins régionaux des secteurs.

3. Considérations article par article

3.1 Point 2 consacré à l'approche sectorielle de l'emploi-formation

Brupartners souhaite, qu'à la fin du premier paragraphe de ce point, soient également mentionnés les enseignants et formateurs parmi les publics dont les aspirations et les spécificités propres doivent être rencontrées par l'approche sectorielle qui est celle des PFE.

Par ailleurs, **Brupartners** souhaite également que soit réfléchie l'articulation avec les projets mandatés en insertion.

3.2 Point 7.2 consacré au Pilier sectoriel

Brupartners souhaite préciser le dernier point listant les missions du pilier sectoriel où il est question de « participer à la mise à jour annuelle de l'offre de formation et de VDC du PFE ». **Brupartners** souhaite reformuler cet élément comme suit : « participer à la mise à jour annuelle de l'offre de formation et de VDC du PFE (tant en matière d'adaptation, de création ou de retrait) ».

3.3 Point 8.4 consacré au Comité de Direction

Brupartners observe que dans la version finale de la note de gouvernance telle que transmise, une phrase supplémentaire a été ajoutée à la fin du point 8.4 dédié au Comité de Direction. Il y est mentionné que « les décisions du Comité de Direction sont prises au consensus. En cas de divergences, le Conseil d'administration tranchera ».

La suppression de cette phrase que **Brupartners** appelle de ses vœux, contribuera à soutenir les membres du Comité de Direction dans leurs attributions respectives en évitant d'une part, une dilution du processus décisionnel en cas de blocage et d'autre part, un renvoi de chaque point de divergence à un Organe d'Administration.

4. Considérations de forme

Brupartners attire l'attention sur une numérotation incorrecte dans les sous-points relatifs à la structure et aux missions opérationnelles du PFE. Est donc proposée la correction suivante :

7.1 Le/la Directeur/trice du PFE ;

7.2 Le Pilier sectoriel ;

7.3 Le Pilier Emploi (au lieu de 7.2 dans la note actuelle) ;

7.4 Le Pilier Formation/ Validation des compétences (au lieu de 7.3 dans la note actuelle).

*
* *