



CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL  
ECONOMISCHE EN SOCIALE RAAD

RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE - BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST

Les Actes du Colloque  
**8 juin 2017**

**QUELLE NOUVELLE  
POLITIQUE INDUSTRIELLE  
POUR LA RÉGION  
DE BRUXELLES-CAPITALE ?**

**Préserver l'existant – préparer l'avenir**







CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL  
ECONOMISCHE EN SOCIALE RAAD

RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE - BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST

Les Actes du Colloque  
**8 juin 2017**

**QUELLE NOUVELLE  
POLITIQUE INDUSTRIELLE  
POUR LA RÉGION  
DE BRUXELLES-CAPITALE ?**

**Préserver l'existant – préparer l'avenir**



## Sommaire

<b>Mot de bienvenue</b> par <b>Jan De Brabanter</b> <i>Vice-Président du CESRBC</i>	p. 7
<b>Allocution d'ouverture</b> de <b>Didier Gosuin</b> <i>Ministre de l'Économie et de l'Emploi</i>	p. 13
<b>Session 1 : L'état de la question</b>	
<b>La nouvelle politique industrielle de l'Union européenne</b> , par <b>Claire Dhéret</b> <i>European Policy Center</i>	p. 19
<b>Les activités industrielles en Région bruxelloise, leurs métiers et les perspectives</b> par <b>Christian Vandermortten</b> <i>IGEAT, ULB</i>	p. 27
<b>Questions et discussions</b>	p. 35
<b>Table ronde : état des lieux des piliers de la politique industrielle</b> Avec <b>Philippe Antoine</b> ( <i>Citydev</i> ), <b>Florent Legrand</b> ( <i>CEPAP-ULB</i> ), <b>Philippe Matthis</b> ( <i>Port de Bruxelles</i> ), <b>Alain Pauwels</b> ( <i>SABCA</i> ), <b>Marianne Thys</b> ( <i>Bruxelles Mobilité</i> ) et <b>Jean Vereecken</b> ( <i>ICAB Business &amp; Technology Incubator</i> )	p. 41
<b>Le Plan Canal</b> , par <b>Tom Sanders</b> <i>Perspective.brussels</i>	p. 64
<b>Questions et discussions</b>	p. 69
<b>Session 2 : Aperçu comparatif de politiques industrielles de Régions européennes urbaines. Regards croisés</b>	
<b>Le « Plan industries » de la Région Île-de-France</b> <b>Romain Del-Grosso</b> , <i>Direction des entreprises et de l'emploi – Région Île-de-France</i>	p. 75
<b>La nouvelle politique industrielle wallonne : focus sur les villes</b> <b>Benoît Bayenet</b> , <i>ULB/SOGEPA</i>	p. 85
<b>La nouvelle politique industrielle en Flandre : expériences d'un secteur</b> <b>Fa Quix</b> , <i>FEDUSTRIA</i>	p. 95
<b>Questions et discussions</b>	p. 101

### Session 3 : Une nouvelle politique industrielle en Région de Bruxelles-Capitale

#### Témoignages

**Roeland Dudal** (*Architecture Workroom Bussels*) et **Fabio Vanin** (*Cities of Making*) p. 105

#### Table ronde : les éléments clés de la politique industrielle à mener

Avec **Patrick Danau** (*Audi Brussels*), **Yves Decelle** (*Suez*), **Stephan De Muelenaere** (*CGSLB*), **Najar Lahouari** (*FGTB Metal*), **Jan Sannen** (*CSC Transcom*) et **Bernard**

**Walravens** (*Let's meat*) p. 111

#### Intervention de **Rudi Vervoort**

*Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale* p. 127

#### Discours de clôture par **Philippe Van Muylder**

*Président du CESRB* p. 133





*Jan De Brabanter*

## Mot de bienvenue

**Jan De Brabanter**

*Vice-Président du CESRBC*

Monsieur le Ministre,

Mesdames, messieurs,

Monsieur le Président et chers collègues du CES, bonjour,

Un grand merci d'être venus en si grand nombre pour assister à notre colloque.

Je remercie également vivement la Direction et les collaborateurs du CESRBC pour l'organisation de cet événement, ainsi que les nombreux orateurs et experts qui y participent. Bienvenue à tous.

En tant que Vice-Président du Conseil économique et social, c'est donc une grande satisfaction que d'ouvrir cette journée d'échanges autour de la question de l'industrie en ville. La question posée est cruciale : Quelle politique industrielle pour la Région de Bruxelles Capitale ? Et surtout lorsqu'il s'agit de quelle **nouvelle** politique industrielle ?

Comme vous le savez, après avoir été la première Région industrielle du pays à la fin des années 1920, la Région bruxelloise est confrontée à une désindustrialisation sévère de son tissu économique depuis le milieu des années 70 ; seul 3 % de l'emploi salarié bruxellois est encore manufacturier.

Le prix du foncier, les difficultés de circulation et la gestion difficile de la cohabitation ont fait de l'activité industrielle et productive une fonction faible, en compétition ardue avec le logement et le bureau.

Disposer d'activités industrielles, semi-industrielles et productives est pourtant indispensable à la ville-Région. L'équilibre économique social et environnemental en dépendent en partie.

Mais de quoi parle-t-on exactement lorsque l'on parle « d'activités industrielles » ? Cette question, simple en apparence, recèle des réalités variées et complexes.

Une question importante consiste par conséquent à savoir à quoi nous pensons

quand nous parlons d'activités industrielles.

Une industrie dans la ville est souvent associée ou simplement réduite à des nuisances : le trafic lourd, les nuisances sonores, la poussière, la pollution – ou encore – des constructions rectilignes qui ressemblent davantage à des boîtes à chaussures qu'à une architecture organique.

Associations donc avec nuisance surtout, pas très "sexy".

Tout d'abord, l'industrie, contrairement à la fonction « bureau », se décline en de très nombreux secteurs d'activités nécessitant des infrastructures et des aménagements bien spécifiques.

Industrie chimique, agro-alimentaire, entreposage de matières premières et récupération de matériaux, activités liées à la construction, transport et logistique, épuration de l'eau, imprimerie, transformation de matière première

(Parce que, rappelons-le, Bruxelles dispose de sa propre meunerie !) ... CERES - fondée en 1889 sur les bords du canal de Willebroek ...

La liste est longue et en constante mutation, avec le développement de nouvelles activités liées aux nouvelles technologies.

D'un point de vue strictement territorial, il est difficile de circonscrire l'industrie bruxelloise aux limites administratives de la Région : le bassin industriel bruxellois s'étend dans l'axe de la vallée de la Senne, de Clabecq au sud à Vilvoorde au nord, vers Zaventem au nord-est. Il se propage également vers le Brabant Wallon, spécialisé dans l'industrie pharmaceutique.

Pour l'industrie bruxelloise, nous avons donc de toute évidence besoin d'une approche métropolitaine basée sur le bassin d'emploi et qui inclut également les questions de mobilité, et plus particulièrement les déplacements domicile/travail et les fonctions de transport.

Au niveau régional, l'industrie bruxelloise est plutôt caractérisée par un développement hautement technologique avec des emplois qui s'adressent plutôt à des travailleurs qualifiés.

Ce constat s'applique peut-être dans une moindre mesure aux entreprises dans la zone portuaire qui représentent quelques 12.000 emplois directs et indirects, c'est-à-dire 2 % de l'emploi régional ! Ces entreprises offrent du travail à des personnes moins qualifiées, et il s'agit là d'emplois dont la Région a tant besoin.

Mais qu'il s'agisse d'emplois pour des « ouvriers » au sens strict ou des postes pour des travailleurs hautement qualifiés, il est clair que les entrepreneurs éprouvent tou-

jours plus de difficultés pour trouver du personnel adapté et qualifié. Il y a un manque criant de personnel qualifié.

Notons parmi les métiers en pénuries requérant un diplôme de l'enseignement professionnel : boucher, mécanicien, dessinateur en mécanique, métiers de l'automobile et de la carrosserie, technicien de transformation du métal, manutentionnaires et métiers de la logistique, ...

Situation étrange voire inacceptable dans une Région où le chômage des jeunes atteint 30 % !

L'objectif 10 de la Stratégie 2025 du Gouvernement régional, se penche sur cette problématique et propose la mise en œuvre d'un « Plan industriel ». Ce dernier doit identifier les domaines de l'industrie pourvoyeurs d'emplois de qualité.

Ce chantier n'a pas encore débuté et c'est pourquoi le Conseil économique et social, a trouvé opportun de replacer cette question au cœur du débat.

La question du maintien de l'activité industrielle à Bruxelles trouve également une résonance dans l'actualité liée au Plan Régional de Développement Durable. Censé définir les grandes lignes du développement territorial à moyen long terme, il met en exergue les tensions croissantes entre les fonctions urbaines, depuis nettement, la mise en œuvre du PRAS dit « démographique », qui par la création de nouvelles zones, les « ZEMU », fait la part belle au logement, au détriment, c'est un constat observable maintenant, des activités industrielles.

La nécessité de conserver des zones monofonctionnelles exclusivement dédiées aux activités industrielles et productives est donc pour beaucoup d'acteurs une évidence.

Vous noterez donc que la question de ce colloque n'est pas innocemment posée, puisqu'il est bien question ici de « nouvelle » politique industrielle. Ce terme laisse entendre que les tensions que nous connaissons aujourd'hui ne se résoudront pas sans une vision claire, solide et ambitieuse.

Cette approche appelle également à une définition de la notion d'« industrie » ... De nombreux termes sont en effets mobilisés sans une définition partagée. De quoi parle-t-on exactement lorsque l'on parle d'« industrie » ? Activité industrielle ? productive ? Industrie urbaine, présentes ou nécessaires à la ville ? Activités manufacturières, industrie rêvée à l'image de la manufacture médiévale, de petit artisanat de quartier ?

Cela a déjà été abordé : l'industrie n'est pas une notion univoque, il y a plusieurs activités industrielles, sans parler de celles qui se développeront au cours des prochaines décennies et qu'il nous est aujourd'hui impossible de décrire. Nous devons en tout

cas tenir compte de cette donnée. Qui oserait aujourd'hui douter du fait que la technologie 3D dans l'imprimerie occasionnera une révolution radicale au niveau de la production ?

Cette question de la définition doit être la première étape indispensable à la mise en œuvre d'un Plan Industriel.

En tant que partenaires sociaux, les membres du CES, insistent sur un point : un tel programme ne se construit pas à huis clos entre les murs de cabinets ministériels. Il ne peut se départir d'ingrédients indispensables : l'expérience de terrain, une connaissance fine des secteurs de l'industrie, l'intégration de la question du métabolisme urbain, et une approche fortement axée sur les questions d'emploi et de formation.

C'est l'occasion aussi de réinsister sur un aspect essentiel : il subsiste aujourd'hui en Région bruxelloise un nombre important d'entreprises dites « industrielles ». Si ces dernières ont fait preuve d'une certaine résilience jusqu'ici, en surmontant de nombreux écueils économiques, elles sont désormais confrontées à une difficulté supplémentaire, qui s'accroît de jour en jour. La pression foncière et le « tout au logement » fait peser sur de nombreuses entreprises une épée de Damoclès. Le non renouvellement des concessions, des permis d'environnement, craintes de plaintes de la part de riverains de plus en plus proches, flou artistique quant à la législation, taxes foncières en constante augmentation, ... mettent de nombreuses entreprises « historiques » de Bruxelles dans une position délicate... dont l'issue est souvent la délocalisation.

Pourquoi investir si l'on n'est plus le bienvenu ? Mais au-delà de pertes très dommageables en matière d'emplois, c'est aussi toute une série d'activités nécessaires à la ville, à son métabolisme, qui disparaît du paysage.

**C'est pourquoi le sous-titre de ce colloque est tout aussi important : « préserver l'existant, préparer l'avenir ».**

Le maintien et le développement d'une industrie urbaine pose donc de nombreuses questions qui appellent des réponses complexes ! Quelles activités sont nécessaires à la ville ? Avec quelles retombées en termes d'emplois ? Quelles contraintes d'aménagement pour une coexistence pacifique avec d'autres fonctions, en particulier le logement ? Quelles synergies établir avec la délicate question de la mobilité ? Comment ramener et valoriser une production alimentaire ou matérielle locale ? Quels leviers publics et quelles collaborations avec le secteur privé sont à envisager ?

À titre de conclusion : lors de ce colloque, vous entendrez un large panel d'orateurs et de nombreuses interventions qui s'emploieront tous à vous proposer les éléments

qui permettront de faire les bons choix et d'opter pour les bonnes solutions dans notre Région. Ces orateurs belges et étrangers sont issus de milieux politiques, académiques et administratifs. Mais nous pourrons également compter aujourd'hui sur des témoignages d'experts et d'entrepreneurs qui vous informeront sur les faits et les chiffres, qui vous exposeront leur vision, leurs recommandations et leurs espoirs pour une politique industrielle pour la Région bruxelloise. Je tiens à les remercier d'avance pour leur collaboration et leurs précieux conseils.

Au nom du Conseil économique et social, je les remercie pour leur présence et leur implication.

Volontiers je cède maintenant la parole au Ministre de l'Economie et de l'Emploi, Monsieur Didier Gosuin.

Je vous remercie.

**Françoise Gilain**  
*Journaliste*

Merci Monsieur De Brabanter. Monsieur le Ministre, mesdames et messieurs, bonjour. Je suis contente de pouvoir passer cette journée avec vous. J'espère que les contacts et les discussions seront très positifs. Comme l'a dit Monsieur De Brabanter, Bruxelles a longtemps été la première Région industrielle de Belgique, ce qui a contribué à faire sa richesse et sans doute aussi son statut de capitale. Mais pour moi, qui ai suivi l'industrie en Wallonie de très près – j'ai suivi la fermeture de la haute sidérurgie et de Caterpillar – je suis frappée de voir combien Bruxelles s'est désindustrialisée, plus encore que la Wallonie et la Flandre. Et c'est interpellant.

Comme on le disait, 6 % de l'emploi provient de l'industrie alors qu'elle représente 3 % à Bruxelles, 8 % en Flandre et 15 % en Wallonie. La valeur ajoutée est à peine de 6 % à Bruxelles alors qu'elle fait plus de 13 % en moyenne en Belgique. C'est très interpellant et c'est pour cela, je pense, que le Conseil économique et social a voulu vous réunir aujourd'hui pour parler de ces questions. La journée se déroulera en trois temps : dans un premier temps, nous dresserons un état des lieux de ce qu'il reste comme industries à Bruxelles. Dans un second temps, nous comparerons la situation de Bruxelles avec la Flandre, la Wallonie, et même avec l'Île-de-France, pour voir comment il est possible de maintenir une industrie, même en ville. Enfin, pour conclure, nous verrons quelles sont les attentes des patrons et des syndicats, et les perspectives pour réindustrialiser Bruxelles, car c'est bien une question qui est à l'ordre du jour. Mais tout de suite, je passe la parole à Monsieur le Ministre Didier Gosuin.



*Didier Gosuin*

# Allocution d'ouverture

**Didier Gosuin**

*Ministre de l'Economie et de l'Emploi*

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie pour votre invitation et je tiens tout particulièrement à remercier le Conseil économique et social pour cette initiative. Au vu des évolutions que connaît ce secteur, il est en effet temps de redéfinir une stratégie industrielle pour notre Région. Dans ce cadre, j'ai la conviction qu'il faut dépasser la vision archaïque de l'industrie traditionnelle. Sans pour autant en conclure à sa mort, je crois, à titre personnel, qu'il faut en développer une conception adaptée à la réalité actuelle.

Ainsi, délimiter les contours de l'industrie bruxelloise de demain constituera le premier chantier dans le cadre des travaux que le Gouvernement lancera prochainement dans l'objectif d'élaborer un plan d'actions industriel bruxellois pour les 10 prochaines années. Je reviendrai sur ce point.

L'industrie est un secteur qui a connu de grandes mutations au cours de l'histoire économique : première, deuxième, troisième révolution industrielle. La construction européenne a elle-même été lancée à partir du secteur industriel ; rappelez-vous que le CECA, première communauté européenne, n'est autre que l'acronyme de Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier. Son objectif était de « soutenir massivement les industries européennes du charbon et de l'acier pour leur permettre de se moderniser ». C'est donc l'industrie lourde qui était au cœur de la construction d'une Europe d'après-guerre. Nous sommes actuellement en train de vivre la quatrième révolution industrielle, j'y reviendrai tout de suite.

Le secteur industriel a longtemps été créateur de richesse et pourvoyeur de nombreux emplois, aussi à Bruxelles.

Même s'il semble que le secteur industriel bruxellois « classique » continue à participer à la création de richesse de la Belgique (en 2014, il a généré à lui seul 6 % de la valeur ajoutée totale du pays), force est de constater que ce secteur est en perte de vitesse en termes d'emplois.

Pour illustrer cela, il suffit de comparer les chiffres de l'emploi pour les 3 activités in-

dustrielles principales présentes à Bruxelles : l'agroalimentaire, la chimie/pharmaceutique et la fabrication métallique/construction mécanique.

En 2014, les entreprises actives dans ces activités comptabilisaient 16.992 postes de travail correspondant à 2.7 % de l'emploi salarié bruxellois total, et 1,3 % pour les seuls ouvriers. Ces chiffres étaient 28 % plus élevés en 2008 !

De nombreuses causes peuvent expliquer cette évolution négative de l'emploi : des délocalisations bien sûr mais aussi et surtout le changement de nature des emplois disponibles et créés qui sont de moins en moins des emplois ouvriers. Ces derniers sont de plus en plus robotisés et les emplois industriels relèvent principalement des métiers du commerce, des fonctions de supports stratégiques (IT, marketing) ou encore de la recherche et développement.

Autre facteur explicatif à ne pas perdre de vue : une part de plus en plus importante des métiers de l'industrie relève d'autres secteurs : les métiers de la maintenance (électromécanicien, technicien de maintenance industrielle, etc.), le commerce de gros, les télécommunications, le conseil,...

On le voit, il est essentiel, dans le cadre d'un plan industriel bruxellois, d'élargir le périmètre industriel et par-là même les types d'emploi qu'il est en mesure de créer à l'avenir pour les Bruxellois.

Je voudrais également vous éclairer sur le type d'entreprises qui compose le secteur industriel bruxellois « classique ». Si je reprends les 3 grands groupes d'activités que je viens d'évoquer, ceux-ci regroupaient en 2014, 1245 entreprises dont une très large majorité de petites et moyennes entreprises puisque 56 % d'entre elles comptaient alors moins de 5 salariés. À contrario, Bruxelles ne compte que deux grandes entreprises industrielles (plus de 1000 salariés) : Audi et SABCA. VIANGROS n'est pas comptabilisée dans les entreprises industrielles car elle est sous le NACE relevant du Commerce de gros.

#### **La quatrième révolution industrielle – l'industrie 4.0**

Il faut dépasser la conception classique de l'industrie : aujourd'hui elle repose sur les développements numériques (connectivité, intelligence artificielle traitement des big data, automatisation/robotisation...) permettant des nouvelles organisations de production, plus flexible et plus économe. Ces « smart factories » devront également s'inscrire dans une logique environnementale (lien avec l'économie circulaire).

À Bruxelles, un des exemples d'évolution vers cette industrie 4.0 est l'usine Audi où un robot collaboratif a été introduit en 2016. En effet, la ligne de production « tôle » d'Audi est entièrement robotisée, la principale présence humaine dans ce sec-

teur de l'usine étant constitué de personnel de maintenance hautement qualifié. C'est l'exemple même des mutations de l'emploi que je viens d'évoquer.

### **Vers un Plan d'actions industriel bruxellois**

La Région bruxelloise ne compte pas regarder le train passer. Et cette révolution industrielle doit être pour nous une opportunité ! La stratégie 2025 prévoit explicitement l'élaboration d'un plan d'actions industriel en son Axe 1, Objectif 10 *Soutenir l'économie dans les métiers porteurs d'emplois de qualité pour les Bruxellois* dont le secteur de l'industrie.

L'axe 3 du PRDD « Mobiliser le territoire pour le développement de l'économie urbaine » énumère une série d'objectifs en matière de développement de l'économie et de l'emploi industriel.

Le PRAS définit les ZIU (Zones d'industries urbaines), les ZEMU (Zone d'entreprises en milieu urbain) qui définissent elles-mêmes, les objectifs territoriaux en matière de politique industrielle régionale.

Aujourd'hui, les interlocuteurs sociaux bruxellois lancent une journée d'étude sur l'avenir de l'économie industrielle.

Et enfin, prochainement, nous lancerons officiellement les travaux d'élaboration d'un plan industriel bruxellois. Ce chantier sera instruit par le Gouvernement en étroite collaboration avec les interlocuteurs sociaux, les représentants sectoriels, les administrations publiques et les secteurs privés.

Et ce plan, je vous l'annonce, devrait être finalisé pour début 2018.

Ses objectifs sont :

- Définir/délimiter le périmètre de ce qu'il convient d'inclure dans le concept d'industrie urbaine
- Identifier les forces et faiblesses du secteur industriel bruxellois et identifier les filières porteuses en Région bruxelloise à soutenir et développer
- Intégrer dans la réflexion les problématiques liées à l'usine du futur : l'évolution des marchés, l'offre technologique, un nouveau modèle organisationnel, l'environnement, la dimension sociétale

Pour y parvenir, j'ai identifié 5 grands axes de travail :

- a) Un axe mobilité** : accessibilité des sites et du transport des matières premières/produits transformés (modes écologiques tels que voie fluviale, ...)
- b) Un axe fiscal** : incitant pour l'implémentation et/ou le maintien de l'activité économique industrielle en RBC

**c) Un axe territorial** (implantation/hébergement) : analyse d'adéquation entre les règles d'urbanisme actuelles avec les besoins de l'industrie 4.0 dans les zones créées par le PRAS (ZIU, ZEMU)

**d) Un axe recherche et développement** : soutien en matière de R&D lié, notamment, à la numérisation du secteur

**e) Un axe économie, emploi et formation professionnelle**

- Aide spécifique à la transformation : Audit, investissement, formation (le projet d'aide à la formation en discussion dans l'EXPA en est l'ébauche)
- Plan de développement économique industriel par la numérisation
- Politique sectorielle : accord-cadre, PFE (rôle dans la reconversion des pôles de compétitivité (PRDD) reprenant des engagements en matière d'emploi et de formation
- Mise en œuvre de la ZEUS
- PREC

Vous l'aurez compris, je m'inscris totalement dans la logique du thème de cette journée « Préserver l'existant et préparer l'avenir ». Le secteur industriel s'est modifié, a évolué, s'est adapté aux évolutions technologiques.

Cette journée d'étude marque le lancement d'une série de travaux et de consultations entre tous les acteurs : partenaires sociaux, secteur privé, administrations bruxelloises.

Je veux que vous n'ayez aucun tabou lors de vos échanges. Il nous faut construire une politique ambitieuse qui puisse contribuer à relever ce paradoxe bruxellois, que nous ne connaissons que trop bien : premier bassin économique du pays, une réserve de main-d'œuvre importante (jeune et qualifiée), chômage de masse qui reste toujours trop important.

Plus que jamais, l'industrie est au cœur de l'économie. À nous, de lui offrir un cadre pour lui permettre de se déployer pleinement afin d'offrir aux Bruxellois des perspectives d'emploi !

**Françoise Gilain**

Merci Monsieur le Ministre. Je ne doute pas que les interlocuteurs sociaux vont contribuer à définir ce plan de réindustrialisation dont la ville a tant besoin.

Nous allons maintenant entrer dans le vif du sujet. Avant de dresser l'état des lieux des forces industrielles à Bruxelles, je vous propose d'abord de recadrer un petit peu

le propos : Bruxelles est la capitale de l'Europe et l'Europe a aussi une politique industrielle. Elle s'est rendu compte que laisser désindustrialiser ses États entraînait la perte de forces vives et de forces économiques.

Je propose à Madame Claire Dhéret de venir à la tribune. Madame Dhéret est analyste à l'European Policy Center, un think tank européen. Elle a déjà beaucoup travaillé sur la nouvelle politique européenne et est prête à vous en exposer un petit bout, en montrant par exemple que d'un pays à l'autre, il y a de très sérieuses différences. Cela pourra nous aider dans notre réflexion. Madame Dhéret, la parole est à vous.



# SESSION 1 : L'état de la question

## I. La nouvelle politique industrielle de l'Union européenne

Claire Dhéret

*European Policy Centre.*

Merci Madame pour ces quelques mots d'introduction. Laissez-moi également remercier le Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale pour l'invitation à ce colloque très intéressant.

Chers participants, Monsieur le Vice-Président, ma présentation portera essentiellement sur le rôle de l'Union européenne dans la politique industrielle. En effet, j'aimerais insister sur son rôle car il peut parfois être remis en cause. Je voudrais également, lors de mon intervention, mettre en avant les risques liés aux inégalités de performance industrielle entre les différents États-membres de l'Union européenne et voir quelles sont les solutions qui peuvent être apportées au niveau européen.

Ma présentation est basée sur des travaux menés à l'European Policy Centre, un think tank européen indépendant, sur un groupe de travail réunissant les responsables de l'industrie européenne. Une multitude d'acteurs donc : l'industrie, le secteur privé, mais aussi le centre de recherche, les partenaires sociaux et également les responsables politiques, à la fois au niveau européen mais aussi aux niveaux national et régional. Je voudrais commencer mon intervention par une question qui peut paraître simpliste, mais qui est pour moi essentielle : *pourquoi donner un rôle à l'Union européenne pour soutenir l'industrie ?*

On peut remarquer qu'il y a eu, ces dernières années, une attention accrue aux politiques industrielles dans l'agenda politique de l'Union européenne. Plusieurs stratégies et communications ont été mises en place avec des objectifs clés en matière de politique industrielle. En 2014, une communication appelait notamment les États-membres à avoir une production industrielle équivalente à 20 % de leur PIB national.

Cette attention accrue est évidemment liée au choc de la crise économique (qui a renforcé le déclin industriel) mais aussi à la reconnaissance qu'une base industrielle solide est un élément vital du redressement économique et de la compétitivité de l'Europe. Comme cela a déjà été dit ce matin, c'est une source de croissance et d'emploi.

En termes de valeur ajoutée au niveau européen, l'industrie représente 17,3 % du

PIB européen ; le secteur industriel emploie plus de 23 % des travailleurs européens et il correspond également à 80 % des exportations européennes. De plus, 80 % des investissements en recherche et développement proviennent du secteur privé industriel. Enfin, nous savons au niveau européen qu'un tissu industriel équilibré est absolument nécessaire pour les équilibres macroéconomiques au sein de l'Union européenne et plus précisément au sein de l'Union économique et monétaire.

Avoir un tissu territorial équilibré permet donc de lutter contre ces déséquilibres de croissance et ces déséquilibres macro-économiques.

Je voudrais maintenant dresser un état des lieux du secteur industriel en Europe en présentant certaines de ses tendances. Tout d'abord, nous savons qu'il y a un impact très important de la mondialisation et de la redistribution des activités productives, avec une concurrence renforcée des pays émergents dans la chaîne de production. Beaucoup d'activités productives ont été délocalisées dans ces pays émergents. C'est également un secteur en pleine transformation, notamment avec l'arrivée massive du numérique, de l'automatisation et l'intelligence artificielle. Il y a un grand niveau d'incertitude par rapport à la capacité des industries européennes à s'adapter à ce nouvel environnement et à intégrer ces changements dans leur chaîne de production et dans la conception des produits industriels.

Je voudrais également insister sur un point qui a été mentionné plus tôt par monsieur le Ministre : l'importance du périmètre de l'industrie.

Le secteur industriel fait face à une complexité accrue. Il ne s'agit plus seulement d'une industrie traditionnelle, manufacturière. Aujourd'hui, l'industrie s'est complexifiée, le secteur industriel intègre l'intelligence mais aussi les services. La frontière entre les produits manufacturiers et les services tend à s'effacer de plus en plus et il faut donc prendre en compte ce périmètre beaucoup plus large de l'industrie.

Je voudrais quand même insister sur un point essentiel et qui peut être parfois négligé : l'importance de la production manufacturière dans la performance industrielle d'un État. Ces dernières années, avec notamment le développement de la mondialisation, certains pays ont été tentés de penser qu'il existe peut-être un nouveau modèle industriel, où les pays pourraient se spécialiser en amont ou en aval de la chaîne de production, c'est-à-dire soit dans les activités liées à la conception, au design et à la recherche soit dans l'activité des services mais en négligeant cette production manufacturière.

Notons que beaucoup de ces pays qui ont fait ce choix de négliger la production manufacturière n'ont pas forcément réussi à devenir des nations de haute technologie, expertes dans les services.

On voit donc qu'il y a un lien stratégique, une corrélation entre la production manufacturière sur le sol national et cette capacité à être performant dans les secteurs de l'innovation et du service.

La production manufacturière a donc des répercussions positives sur d'autres secteurs économiques et il est important de le préciser. En effet, 40 % des emplois dans l'industrie manufacturière sont liés aux services. Elle représente plus de 60 % de l'investissement privé en recherche et développement et chaque emploi créé dans l'industrie manufacturière crée de 0,5 à 2 emplois dans d'autres secteurs.

On voit ce que l'on appelle les « *spillover effects* » de la production manufacturière sur les autres secteurs économiques.

Il est donc indispensable de conserver, de protéger, de garder, de maintenir la production manufacturière au niveau national, pour avoir une base industrielle solide et diversifiée.

En Europe, l'industrie manufacturière est en déclin. Dans le graphique ci-dessous, vous voyez en bleu et en rouge que l'industrie est en déclin, tant au niveau de la production qu'au niveau de l'emploi. Il est également important de mettre ce déclin en perspective, notamment par rapport aux Etats-Unis et à la Chine. La part de l'industrie manufacturière baisse dans le PIB de l'Union européenne et on voit que cette tendance existe depuis de nombreuses années, notamment depuis 1970. On voit également que la part de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière au niveau mondial tend à baisser, alors qu'elle est en croissance dans d'autres pays, notamment en Chine.

Déclin continu de l'industrie manufacturière en Europe

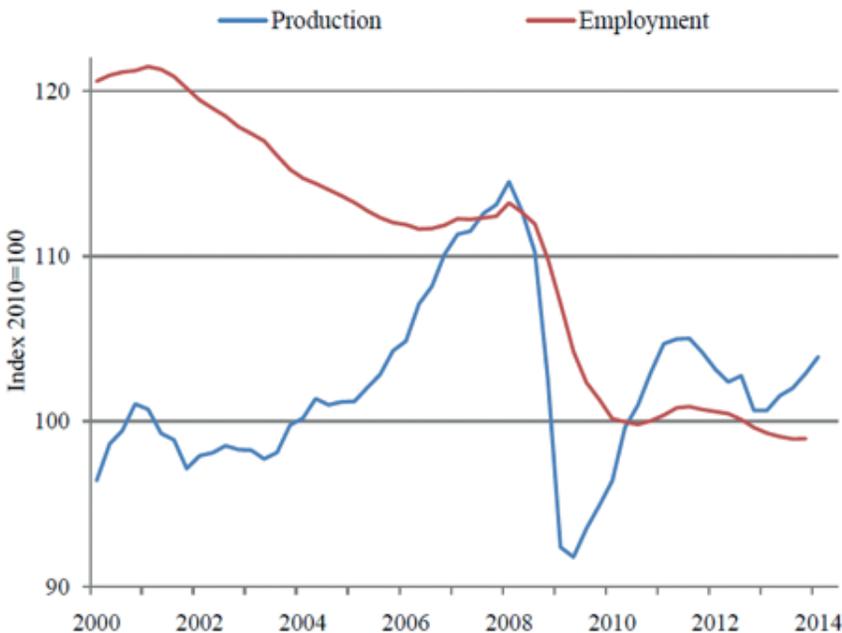


Figure 1

Quels sont les déterminants, les raisons de ces difficultés ? Je ne donnerai pas une liste détaillée de toutes les difficultés auxquelles l'industrie européenne fait face mais je vais en mentionner quelques-unes.

Comme évoqué précédemment, il y a une croissance accrue de la concurrence mondiale des pays émergents qui sont de plus en plus compétitifs, notamment sur des questions relatives aux coûts de production. Ils sont également de plus en plus compétitifs sur des segments de la chaîne de production, qui était considérée il y a des décennies comme la spécialisation de l'Europe.

Il existe aussi en Europe un problème d'accès et de coût de l'énergie. Des pans de la chaîne de production sont délocalisés vers des pays où les coûts de main-d'œuvre sont plus faibles.

L'Europe est également confrontée à des problèmes d'accès au financement, notamment dans les pays du sud de l'Europe (je reviendrai plus tard sur la divergence de performance entre différents pays européens).

Enfin, au niveau de l'investissement dans la recherche et développement, même si l'Europe investit beaucoup dans la recherche, on voit que comparativement à d'autres régions économiques du monde, l'Europe est peu performante pour traduire cette recherche scientifique en produits commercialisables. Il y a donc également un effort à faire de ce côté-là. J'ai donc mis en avant le déclin industriel au niveau européen. Cependant, il est important de mentionner le fait que tous les pays européens n'ont pas forcément répondu de la même façon à la crise économique. Il y a en effet des pays qui se sont redressés beaucoup plus rapidement que d'autres et l'on observe à l'échelle européenne une sorte de polarisation entre certains pays européens, performants dans le secteur industriel. C'est le cas notamment de l'Allemagne, l'Autriche, mais également des pays scandinaves contrairement à d'autres pays où le secteur industriel a été négligé pendant des années et où ce déclin a été renforcé notamment par la crise économique.

On peut remarquer que les pays qui ont été plutôt performants ont résisté à la concurrence internationale et ont réussi à tirer profit de la croissance de la demande hors Europe. Ils sont beaucoup plus ouverts sur le reste du monde et leurs industries prennent une part beaucoup plus importante dans la chaîne de production mondiale.

Il existe donc de grandes variations dans les taux de marges des entreprises entre pays européens.

Voici des données, produites par la Commission européenne, sur le fossé de l'innovation entre pays de l'Union européenne (figure 2).

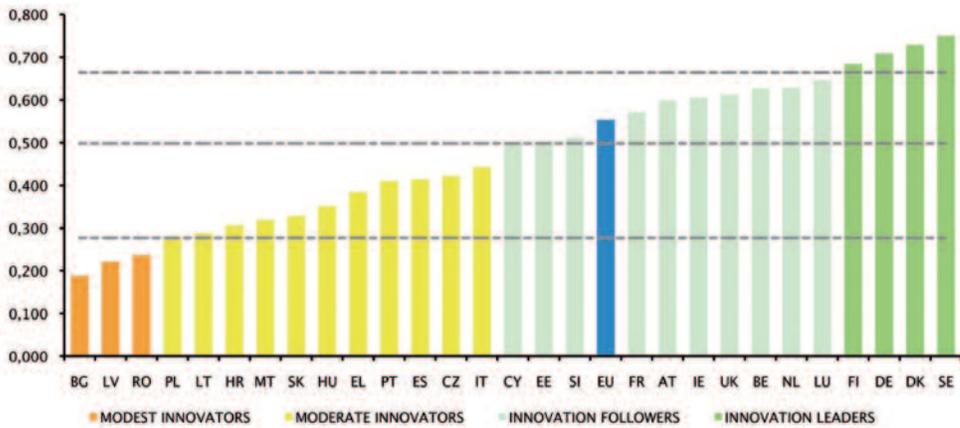


Figure 2

Vous voyez à droite les pays performants, qui sont essentiellement les pays scandinaves : la Suède, le Danemark, mais également l'Allemagne, et en fin de course, les pays de l'Europe de l'Est, avec beaucoup de pays de l'Europe continentale qui se trouvent plutôt au milieu de la course.

Je voudrais insister sur certains atouts de l'industrie européenne et mettre une petite touche positive à mon intervention : l'Union européenne est essentiellement un marché intérieur de 500 millions de consommateurs. Nous bénéficions d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, nous avons des infrastructures – notamment en termes de transport – très développées et nous avons une stabilité des institutions et de la gouvernance qui sont favorables à l'investissement. Même si nous voyons un déclin de la part de la valeur ajoutée du secteur industriel européen dans la valeur ajoutée mondiale, nous avons toutefois des pôles de compétitivité qui restent très solides et très forts.

Maintenant, sur les perspectives européennes : quelle est la nouvelle vision qui peut être offerte par l'Union européenne ? Je voudrais ici mettre en avant 3 principes clés qui pour moi doivent être au centre de la stratégie européenne.

Le premier consiste à optimiser les atouts de l'Union européenne et de son marché intérieur. Le deuxième consiste à créer des conditions de concurrence égales pour l'industrie européenne par rapport aux pays émergents et donc aux autres forces économiques mondiales. Le troisième est de développer une approche industrielle complète, tout en se positionnant stratégiquement dans la chaîne de valeur globale.

Je préciserai un peu plus comment mettre en œuvre ces 3 principes clés et quelle doit être la boîte à outils à utiliser pour mettre en œuvre cette vision.

J'aimerais tout d'abord souligner – et on pourra y revenir lors de la discussion – qu'il

est essentiel d'aligner la vision industrielle de l'Europe avec toutes les politiques européennes.

Notamment en termes de politiques commerciales, en termes de politiques de compétition, d'innovation, et de propriété intellectuelle. Nous voyons que certaines réglementations européennes peuvent être un barrage ou un obstacle à l'essor industriel au niveau européen et il faut donc mettre en relation à la fois cette vision et les autres politiques européennes, mais également ses instruments financiers. Je soulignerais ici l'importance de la politique régionale de l'Union européenne et de son budget.

Enfin, il est également important, tout en contrôlant la valeur de la chaîne globale, de promouvoir l'émergence d'une chaîne de valeurs européennes, basée sur des « clusters », des pôles de compétitivité, et de faire en sorte que l'industrie européenne puisse se reposer sur des écosystèmes forts car souvent, dans certains pays, on privilégie les champions nationaux en négligeant les petites et moyennes entreprises.

Là-dessus, on peut développer le concept de « smart spécialisation ». Développé par l'Union européenne, il consiste à identifier la manière dont les écosystèmes européens peuvent se compléter et créer une chaîne de valeurs européennes.

Il est important de se baser sur des réseaux industriels équilibrés, qui ne sont pas concentrés sur un territoire mais qui se trouvent dans différents États-membres, différentes régions européennes.

Enfin, cela fait notamment partie d'un des déterminants du succès des pays performants en termes industriels, il est essentiel pour l'Europe de diriger ses investissements vers les concepts et produits innovants. Il y a une importance de l'économie circulaire, avec une stratégie forte de l'Union européenne ces dernières années.

De même, il est important de se concentrer sur l'apport de nouvelles technologies : technologies numériques, intelligence artificielle, contrôle des données et comment l'utilisation des données peut apporter un atout essentiel à l'Europe, notamment dans le développement des services liés aux produits industriels.

Il est également important de réfléchir à la manière dont on peut optimiser le rôle des autorités publiques dans l'essor industriel. J'aimerais ici souligner le succès de certains États-membres qui arrivent à développer des mesures de soutien général auprès de leurs industries au lieu de cultiver les champions nationaux. Cette culture des champions nationaux a négligé l'écosystème, c'est-à-dire le lien entre les petites et moyennes entreprises et les multinationales. Au lieu de soutenir et d'apporter des soutiens publics à des entreprises spécifiques, il est donc plus approprié d'apporter des mesures de soutien général à l'innovation, à la recherche et à l'essor industriel.

Enfin, je voudrais souligner l'importance d'engager un dialogue avec les industries

car, je dois le souligner, c'est quelque chose qui manque au niveau européen. La voix des industries n'est pas suffisamment prise en compte, notamment dans un aspect très important : la formation et l'investissement dans le capital humain. Souvent, on voit qu'il existe un manque de dialogue entre le système de formation, les universités et les besoins industriels en termes de formation de la main d'œuvre. Il est donc essentiel de renforcer ce dialogue et de créer des plates-formes d'échanges entre les besoins industriels et le système éducatif.

Je terminerai ici mais je suis bien évidemment à votre disposition pour toute question. Je vous remercie pour votre attention.

### Françoise Gilain

Merci Madame Dhéret. Je vous propose de prendre place à l'avant-scène. Vous pourrez poser vos questions à Madame Dhéret dans une quinzaine de minutes. Auparavant, nous allons faire l'état des lieux de l'industrie à Bruxelles. J'appelle Monsieur Vandermotten à la tribune.

Monsieur Vandermotten est bien connu : il est docteur en sciences géographiques et licencié en urbanisme à l'Université Libre de Bruxelles. Il s'est longuement penché sur l'espace à accorder à l'industrie. On le sait, l'industrie prend beaucoup de place. Il y en a plus à la campagne qu'à la ville.

Monsieur Vandermotten, vous allez nous dire quelles sont les complications que peut rencontrer une ville comme Bruxelles pour accueillir de l'industrie. La parole est à vous.



## II. Les activités industrielles en Région bruxelloise, leurs métiers et les perspectives

### Christian Vandermotten

*Christian Vandermotten est docteur en sciences géographiques et licencié en urbanisme. Il enseigne la géographie économique, politique et urbaine et l'aménagement du territoire à l'Université Libre de Bruxelles. Il est président de la Société Royale Belge de Géographie et membre de la Classe des Lettres de l'Académie Royale de Belgique.*

Merci beaucoup et bonjour à tous. Je voudrais consacrer l'essentiel de cet exposé à réaliser un état des lieux et à recadrer l'industrie bruxelloise. Avec la difficulté, qui a déjà été évoquée ce matin, de savoir où s'arrête l'industrie. Cette difficulté augmente évidemment avec le temps et l'évolution technologique.

Je parlerai essentiellement de l'industrie manufacturière et extractive telle qu'elle est définie dans les statistiques, sauf quelques exceptions que je vous signalerai.

Rappelons d'abord que l'économie bruxelloise représente un petit peu moins de 20 % de l'économie belge. En réalité, ce serait plutôt un peu plus que 20 %, si on tenait compte de l'activité non comptabilisée dans le PIB belge comme les institutions européennes, internationales, etc.

Si on y ajoute le reste de l'aire métropolitaine, globalement les deux Brabant, on arrive à peu près au tiers de l'activité économique nationale. Il reste un petit 50 % pour le reste de la Flandre, et un petit peu moins de 20 % pour le reste de la Wallonie, sans le Brabant wallon.

L'industrie extractive et manufacturière représente aujourd'hui 14,3 % du PIB belge, alors qu'à Bruxelles-Capitale uniquement, elle correspond à 3,7 % du PIB bruxellois. L'industrie bruxelloise constitue 4,6 % de l'industrie belge, et en d'autres termes, 0,7 % de l'économie belge.

Cette industrie a pourtant derrière elle un passé particulièrement brillant. Nous l'avons dit ce matin, depuis la fin de la Première Guerre mondiale jusqu'à la fin des années soixante, Bruxelles était la ville la plus industrialisée de Belgique en termes de nombre d'emplois qu'elle fournissait.

En 1947, l'industrie bruxelloise représentait 12,7 % de l'industrie nationale (figure 3). Si on y ajoutait à l'époque la périphérie, qui est limitée ici à Hal-Vilvorde et au Brabant wallon sans l'arrondissement de Louvain, on arriverait donc à 18,2 % de l'industrie nationale.

Aujourd'hui, nous sommes à 6,2 % de l'industrie nationale, en prenant en compte

le secteur de l'eau, du gaz, de la récupération etc. Cela représente 33.000 emplois. En réalité, si nous enlevions ce qui n'est pas purement manufacturier, donc l'eau, le gaz, l'électricité, la récupération, l'audiovisuel, etc., nous arriverions à un peu plus de 22.000 emplois. Cela représente maximum de 10.000 ouvriers, voire même un peu moins.

	Bruxelles-Capitale		+ Périphérie (HVI + BtW)	Total
		en milliers		
1846	5,0	20	3,6	8,7
1880	7,4	51	4,6	12,0
1896	8,4	83	4,4	12,8
1910	9,2	112	4,6	13,8
1930	12,0	153	4,8	16,8
1937	12,4	147	5,3	17,7
1947	12,7	168	5,5	18,2
1961	12,2	150	6,3	18,5
1970	12,3	154	6,4	18,7
1974	10,5	130	6,7	17,2
1982	9,4	86	6,6	16,0
1995	7,0	51	7,0	14,0
2013	6,2	33	8,0	14,2

Figure 3

Nous sommes loin de l'image de 1910, avec ce foisonnement d'industries qui fument dans le tissu urbain. Aujourd'hui, nous essayons de cacher l'industrie dans notre paysage urbain.

Sur le tableau ci-dessus, vous voyez qu'à Bruxelles, 6,2 % de l'emploi national se trouve dans le secteur de l'industrie au sens large. Nous sommes à 8 % en périphérie. Vous voyez également que la périphérie a un tout petit peu augmenté en part de l'emploi national ces dernières années. Cela est dû au Brabant wallon et aux employés de l'industrie pharmaceutique. En réalité, il ne s'agit pas vraiment d'industrie, avec des gens en blouses bleues qui travaillent derrière une machine.

Voilà donc l'évolution de l'emploi industriel à Bruxelles, de 1946 à aujourd'hui. Ce qui avait fait pendant la fin du 19<sup>ème</sup> et les deux premiers tiers du 20<sup>ème</sup> siècle la caractéristique de cette industrie bruxelloise a totalement disparu. Il s'agit de l'industrie agroalimentaire, l'industrie textile, la confection et le vêtement. Cela représentait le gros de ce que l'on appelait à l'époque les « industries urbaines ».

Il y avait ensuite ce que l'on appelle les fabrications métalliques. Voilà donc à peu près le panorama de ce qui caractérisait l'industrie d'une grande ville. Bruxelles n'était pas exceptionnelle dans sa structure industrielle par rapport à d'autres

grandes villes européennes de l'époque.

Il y a donc eu un déclin de cette industrie bruxelloise à partir de la fin des années soixante. Ce dernier s'accéléra après 1990. Sur le graphique ci-dessous (figure 4), nous voyons la part dans la valeur ajoutée régionale de l'industrie manufacturière et extractive. Vous voyez que jusque 1990, nous sommes aux alentours de 15 % du PIB bruxellois. Ensuite c'est la chute et nous sommes aujourd'hui à 3,7 %. Cette chute est marquée dans toute la Belgique, mais plus encore à Bruxelles que dans le reste du pays. Elle concerne d'ailleurs aussi le reste du Brabant, même si elle est moins « violente ». Ce panorama montre des choses qui sont partagées par quasiment toutes les grandes villes européennes. Bruxelles ne fait pas exception dans ce mouvement de désindustrialisation des grandes métropoles. Néanmoins, il est plus marqué à Bruxelles qu'ailleurs.

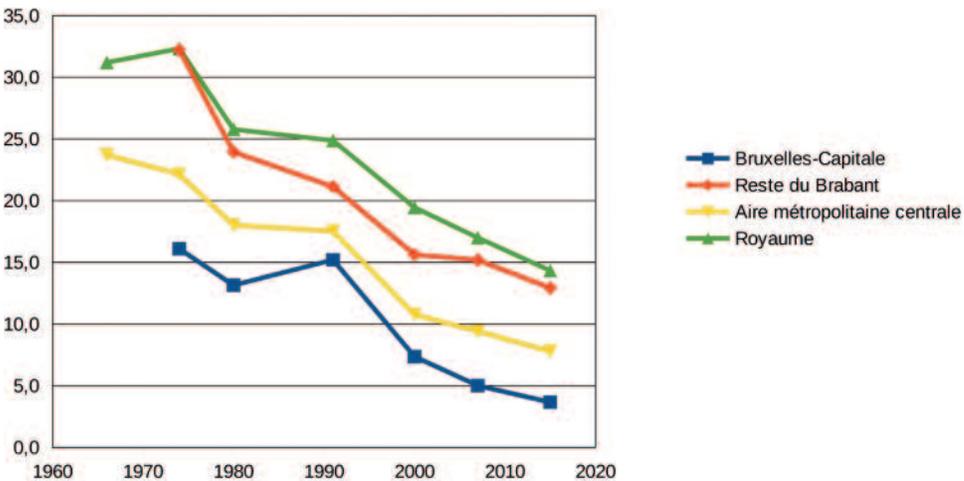


Figure 4

Voilà une comparaison internationale au niveau des « FUA », les aires urbaines fonctionnelles des bassins de l'emploi. Pour Bruxelles, il s'agit de tout le Brabant sauf la région de Louvain, plus l'est de la Flandre-Orientale, la région d'Alost plus le nord du Hainaut et quelques communes des provinces de Liège et de Namur.

Dans cette FUA bruxelloise, en 2013, 10,3 % du PIB provient de l'industrie manufacturière et extractive. Cela place Bruxelles pratiquement au niveau des villes les plus désindustrialisées, qui sont les « global cities » de Londres et de Paris. Elle se place aussi au niveau des villes qui n'ont jamais été industrialisées, comme ces grandes villes méditerranéennes qui ont grandi historiquement par un exode rural. Je pense notamment à Rome, Naples, Lisbonne, etc.

Nous sommes loin du niveau d'industrialisation qui subsiste dans les villes allemandes et suisses.

La Suisse est un pays de finance mais aussi un pays d'industries très qualifiées. Une ville comme Bâle, par exemple, est une ville avec un pourcentage élevé d'industrie dans son produit intérieur brut.

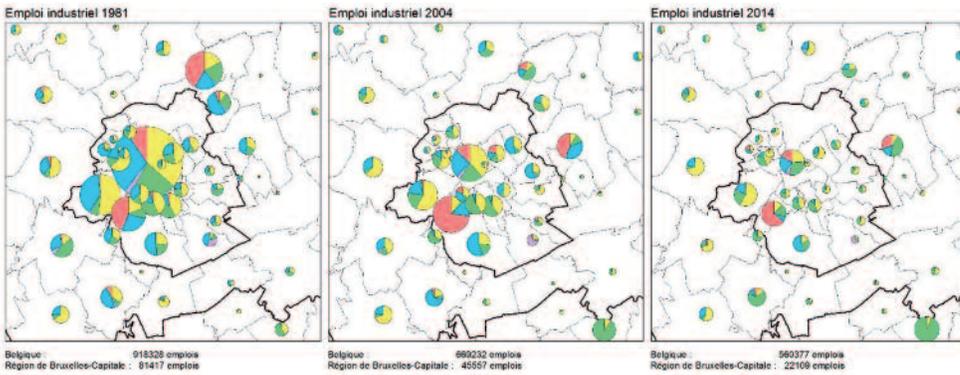
À Stuttgart, avec l'industrie automobile, c'est 36 % du PIB qui provient de l'industrie. Les villes allemandes sont assez exceptionnelles de ce point de vue-là. Vous voyez que même Francfort a 19 % de PIB industriel dans la FUA.

Part de l'industrie dans le PIB, y compris eau, gaz, électricité, chaleur, déchets, à l'échelle des FUAs	2013
<b>Bruxelles/Brussel</b>	<b>10,3</b>
Liège	18,0
Charleroi	18,6
Antwerpen	20,0
Hasselt-Genk	20,4
Gent	20,8

*Figure 5*

Anvers a 20 %, Gand a 20,8 % et même les grandes villes wallonnes, malgré leurs crises de l'industrie lourde, ont entre 18 et 19 % de leur PIB provenant de l'industrie. Une désindustrialisation est donc commune à l'ensemble des grandes villes européennes, mais elle est particulièrement accentuée à Bruxelles.

Ces trois cartes nous montrent la disparition de cet axe industriel. Vous voyez qu'on le distingue encore très bien, sur la carte de 1981. Nous le voyons encore un peu en 2004 et en 2014, il a très largement disparu. Je vous fais remarquer les seules croissances, ici, au niveau de Genval-Rixensart et qui continueraient si la carte était un petit peu allongée, sont à nouveau cette industrie pharmaceutique qui fait la fortune exceptionnelle du Brabant wallon.



D'ailleurs, quand la Wallonie parle de son redressement, elle oublie un peu trop souvent que ce dernier est avant tout lié à la croissance du Brabant wallon. Il y a moins de redressement évident dans le reste de la Wallonie. Cette croissance du Brabant wallon n'est évidemment pas indépendante de Bruxelles. C'est parce que nous sommes dans la périphérie verte d'une grande aire métropolitaine, que l'industrie pharmaceutique s'est installée là, à proximité d'une université, de centres de recherche et de développement, entre Louvain-la-Neuve et Bruxelles. Cela n'a rien à voir avec une véritable dynamique de redressement de l'ancien sillon industriel wallon. Dans l'industrie bruxelloise, qui s'estompe dans le paysage urbain, je dirais qu'il n'y a plus d'axe du canal, sinon Audi-Forest. C'est le dernier vestige de ce qui était l'axe du canal, au sens d'une suite d'usines ou d'entrepôts installés le long de ce canal. Ce qui subsiste de cette industrie bruxelloise, ce n'est plus tellement une industrie d'ouvriers, c'est une industrie d'employés.

2015	% d'employés dans l'industrie manufacturière et extractive
<b>Bruxelles-Capitale</b>	53.5
<b>Périphérie (HVI + Bt. W)</b>	61.2
<b>Région métropolitaine</b>	58.9
<b>Reste du Royaume</b>	36.0

Figure 9

Voici le pourcentage d'employés dans l'emploi industriel. Vous voyez qu'à Bruxelles, plus de la moitié des personnes qui sont recensées dans les statistiques de l'ONSS ou de l'INASTI comme travaillant dans l'industrie, sont en réalité des employés. Ils tra-

vailent dans des lieux qui ressemblent plus à un bureau ou à un laboratoire. C'est une évolution récente. Jusqu'il y a quelques années, en périphérie, la part d'ouvriers était un peu plus importante. Aujourd'hui ce n'est plus le cas. Mais à nouveau, pourquoi ?

Dans le reste du royaume, il y a 36 % d'employés dans l'industrie. Dans l'aire métropolitaine bruxelloise, il y a presque 60 % d'employés dans l'industrie. Il ne faut donc plus assimiler, comme nous avons encore tendance à le faire, « ouvrier » et « industrie ».

7 % des gens qui travaillent à Bruxelles comme ouvrier travaillent dans l'industrie. Il y a plus d'ouvriers dans le commerce que dans l'industrie : 7,2 % dans le commerce. 44 % des ouvriers à Bruxelles travaillent dans les autres services, notamment 20 % dans l'Horeca. Même les services médicaux et sociaux fournissent autant d'emplois ouvriers à Bruxelles que l'industrie.

Nous avons donc 7 % d'ouvriers bruxellois, ou plutôt d'ouvriers qui travaillent à Bruxelles. En effet, les ouvriers de l'industrie manufacturière à Bruxelles sont plus navetteurs que la moyenne de l'emploi bruxellois. Nous avons à peu près 90 % de navetteurs dans l'emploi ouvrier.

À Forest, environ 3/4 de l'emploi industriel est un emploi ouvrier, c'est évidemment dû à Audi. À Zaventem, seul 1/4 de l'emploi industriel est un emploi ouvrier. Pour finir, qu'est-ce qui caractérise la structure de cette industrie bruxelloise actuelle ?

Vous voyez en rouge les secteurs qui sont surreprésentés à Bruxelles par rapport à la structure de l'industrie nationale. En bleu, ceux qui sont sous-représentés. Si je me limite à 2015, quel secteur est sous-représenté à Bruxelles ? Vous avez la chimie au sens large. Il s'agit en réalité de la cokéfaction et du raffinage. Il n'y a pas beaucoup de grandes raffineries ni de grandes cokeries à Bruxelles. Cela veut dire que ce sont les sièges sociaux avec des employés évidemment. Finalement, le seul secteur de véritable production manufacturière qui reste surreprésenté à Bruxelles par rapport à la structure nationale, est la fabrication de matériel de transport. Nous retombons à nouveau sur VW et Audi-Forest.

On arriverait presque à l'idée que Bruxelles est une ville mono industrielle. Au niveau de l'industrie manufacturière-ouvrière, Bruxelles est quasiment devenue la ville d'une entreprise. Ce qui est surreprésenté aussi, ce sont les autres industries manufacturières. En l'occurrence, il s'agit essentiellement de réparation, d'installation de machines et d'installation d'équipement, donc plutôt des industries de maintenance d'un équipement industriel.

Dans le reste du Brabant, vous voyez que la surreprésentation concerne à nouveau la chimie, en particulier la pharmacie, et à nouveau au Brabant wallon. Les « succès

industriels » de la région métropolitaine bruxelloise aujourd'hui ne sont plus à Bruxelles-Capitale, ni même à Hal-Vilvorde. Ils sont dans le Brabant wallon, avec cette industrie pharmaceutique qui ne nous met pas dans le cadre de l'industrie traditionnelle.

Conclusion : Je n'ai pas de conclusion. En effet, la seule chose que je peux faire est de poser des questions aux politiques. Il y a une série de choix politiques à définir par rapport à l'état des lieux que je viens de faire.

Première question : Faut-il une industrie à Bruxelles ? La réponse peut être oui ou non mais c'est un choix politique. Si nous disons « oui », est-ce possible et à quelles conditions ? Faut-il conserver la grande industrie existante ? Encore une fois, il s'agit d'Audi-Forest. C'est encore un choix politique. Faut-il arbitrer entre la présence et l'occupation au sol de cette industrie qui emploie, pour 90 %, des non Bruxellois ? Je n'ai pas de conclusion. Je ne dis pas qu'il faut chasser Audi-Forest, ni qu'il faut la garder. C'est un choix politique à faire. Ce n'est pas une évidence scientifique de répondre à cette question.

Faut-il privilégier à Bruxelles des industries qui sont liées au tissu urbain, des industries d'économie circulaire, des industries de proximité ? Ou devons-nous privilégier d'autres types de secteurs ? Lesquels ? Faut-il se fonder sur une réindustrialisation de niches technologiques liée à la recherche et au développement ? Il faut alors savoir que nous serons en concurrence directe avec la périphérie bruxelloise. Est-ce le bon partage des tâches dans une conception métropolitaine élargie ? Ou est-ce qu'il faudrait plutôt mettre cela en périphérie et garder d'autres types d'activités dans les parties centrales de la région métropolitaine ? Je n'ai pas de réponse, c'est encore un choix politique.

Peut-on d'ailleurs être concurrentiel par rapport à cette périphérie pour cette industrie qui aime se mettre au vert ? La seule chose que je peux vous dire, parce que c'est une certitude scientifique : ce n'est pas une réindustrialisation à Bruxelles, quelle que soit son ampleur, qui réglera la question du sous-emploi des personnes non qualifiées à Bruxelles. Au contraire, car si nous parvenons à replacer à Bruxelles des activités de type industriel, au sens élargi, de l'activité productive actuelle, ce n'est pas avec des emplois peu qualifiés mais au contraire, avec des emplois très qualifiés qui auront vraisemblablement plus un statut d'employé qu'un statut d'ouvrier.

**Françoise Gilain**

Merci monsieur Vanderमotten pour cette conclusion. Je vous l'ai promis, vous allez maintenant pouvoir poser vos questions. Avant de vous donner la parole, je vous

propose de voir un très court témoignage, celui du patron d'une entreprise de robinetterie bruxelloise. Implantée à Bruxelles, cette entreprise a dû déménager mais a choisi de rester au sein de la ville. Pourquoi ? Vous allez l'entendre tout de suite.

**Vidéo RVB**

*RVB est une entreprise de robinetterie haut de gamme qui existe depuis 1935 et qui a toujours été située à Bruxelles.*

## Questions et discussions

### **Françoise Gilain**

Voilà pour ce témoignage. Avez-vous des questions à poser à nos deux orateurs ? La parole est à vous, en français ou en néerlandais. J'ai tout de même une question à vous poser, Monsieur Vandermotten. La fin de votre exposé contraste avec ce que disait Madame Dhéret au sujet de l'Union européenne qui s'est donné l'impulsion de réindustrialiser l'Europe. En effet, vous dites : à Bruxelles, faut-il garder ou non de l'industrie ?

### **Christian Vandermotten**

Je ne pense pas qu'il y ait de contradiction. Le choix de l'Union européenne est aussi un choix politique. Nous pouvons essayer de l'appliquer à Bruxelles. Cela peut s'inscrire à l'intérieur de choix politiques européens. Il est clair que la Belgique, depuis maintenant 40 ans, n'a pas eu de politique industrielle vigoureuse. Si vous regardez les pays scandinaves, qui sont moins peuplés que la Belgique, ils ont eu une politique industrielle et une politique de construction de champions nationaux. Cela donne effectivement des économies qui sont globalement plus stables ou qui rebondissent plus facilement en cas de crise, pour ne pas parler, évidemment, de l'Allemagne ou de la Suisse. La Suisse est un pays qui a une base industrielle considérable dans les industries de haute technologie. C'est donc un choix politique. Il est clair que s'il n'y a pas de choix politique fort, la désindustrialisation de Bruxelles ira à son terme.

### **Françoise Gilain**

Il est donc encore temps de poser des choix maintenant et de réindustrialiser ou de préserver l'existant ?

### **Christian Vandermotten**

Réindustrialiser, je ne sais pas ce que cela veut dire. Si cela veut dire ramener à Bruxelles de grandes entreprises avec une cheminée au-dessus, je vous dirais non, c'est inutile.

**Françoise Gilain**

On a bien dit que l'industrie se transformait maintenant.

**Christian Vandermotten**

C'est une autre industrie, qui est évidemment à la limite des services. Il est sans doute possible d'en ramener l'une ou l'autre à Bruxelles, sachant que cela posera un problème politique de concurrence avec la périphérie bruxelloise. Comme il n'y a pas de région métropolitaine jusqu'à présent, où va-t-on arbitrer ces choix-là ? Ce sera vraisemblablement du chacun pour soi. La question qui se pose alors est : « *La Région de Bruxelles-Capitale a-t-elle les moyens pour faire concurrence sur ce créneau d'activités, par rapport à la périphérie ?* ». Je n'ai pas de réponse. Si vous me dites demain que la Région bruxelloise a décidé de transformer l'ensemble du site de Schaerbeek-Formation en zone pour entreprises de haute technologie, peut-être que l'on pourra accueillir certaines de ces entreprises, qui sinon, auraient pu aller à Zaventem ou dans le Brabant wallon. C'est à arbitrer par rapport à d'autres options pour la même zone.

**Françoise Gilain**

On le comprend, le débat est autant politique qu'économique.

**Christian Vandermotten**

C'est tout à fait légitime qu'il soit politique.

**Françoise Gilain**

Tout à fait, ce sont des choix. Madame Dhéret, quand l'Union européenne parle de faire remonter l'industrie à 20 % du PIB européen, y a-t-il là des injonctions plus concrètes pour les États-membres et particulièrement pour les grandes villes qui ont une pression immobilière importante ?

**Claire Dhéret**

Oui, il y a une stratégie industrielle de réindustrialisation qui a été développée au niveau européen. Des documents stratégiques ont été présentés, notamment sur l'économie circulaire, mais il y a d'autres secteurs économiques pour lesquels des

stratégies ont été développées au niveau de l'Europe. Maintenant, comme je l'ai mis en avant lors de mon intervention, il est essentiel de lier cette théorie à des instruments financiers. Nous allons donc rentrer dans une période de négociation du budget de l'Union européenne, notamment de la politique régionale qui comporte une majorité du budget européen. Il est également essentiel de lier ces priorités de politiques régionales à la stratégie industrielle. Souvent, il y a beaucoup de choses qui se font au niveau européen, mais qui ne se soutiennent pas forcément les unes les autres.

**Françoise Gilain**

Il faut donc maintenant passer au concret.

**Claire Dhéret**

Exactement.

**Françoise Gilain**

Merci. Il y a une question dans la salle. Madame, ouvrez le micro qui est devant vous.

**Tatiana Vial Grösser**, *directrice adjointe à la FeBISP*

Bonjour, j'ai trois questions. Tout d'abord, je voulais voir par rapport à l'Europe, quelle est la coordination entre une politique industrielle et la monnaie, l'Euro. On a pris plusieurs exemples de pays européens qui avaient une industrie qui est restée puissante comme la Suisse, qui n'est pas dans l'Union européenne et les pays scandinaves, qui ne sont ni dans l'Union européenne, ni dans l'Euro.

Vous avez dit ensuite que nous allons devoir aligner les conditions européennes aux conditions des pays émergents. Est-ce que cela se traduit par les diminutions des conditions de travail pour les Européens ? Dans ce cas, si nous baissons les salaires, nous n'allons pas relancer la demande interne.

Enfin, si nous ne pouvons pas relancer l'industrie ou que l'industrie ne répond pas à la demande d'emploi, qu'est-ce qui pourrait diminuer le chômage ? Sachant que l'industrie donne des salaires beaucoup plus élevés que le secteur des services, en tout cas pour les personnes peu qualifiées qui sont quand même assez nombreuses à Bruxelles.

**Françoise Gilain**

Merci pour ces trois questions. Je vous propose d'y répondre brièvement, Madame Dhéret, pour ce qui concerne l'Europe.

**Claire Dhéret**

Lorsque j'ai mentionné la nécessité de créer des conditions de concurrences loyales entre l'Europe et les pays émergents, ce n'était pas du tout par rapport aux standards sociaux des travailleurs européens mais plutôt pour réfléchir à la manière d'intégrer une vision industrielle, là où nous avons des compétences européennes fortes, notamment dans le domaine de la politique commerciale.

Comment avoir des accords commerciaux en faveur de l'industrie européenne ? Comment repenser l'utilisation des marchés publics, par exemple, en Europe ? Dans beaucoup de pays émergents, il y a une préférence nationale dans les marchés publics, ce qui n'est pas forcément le cas dans les pays européens. Il faut donc créer des conditions loyales de concurrence entre l'Europe et le reste du monde et je pense qu'il y a pas mal de choses à explorer du côté des politiques commerciales et des accords commerciaux, mais aussi du côté des marchés publics et de la protection des droits intellectuels qui peuvent également être renforcés en Europe.

**Françoise Gilain**

Et la monnaie européenne ? L'Euro est-il un atout pour notre industrie ? Pour l'instant, le dollar est à peu près à équivalence.

**Claire Dhéret**

De nombreux pays européens dénoncent le rôle de l'Euro dans les difficultés rencontrées par leur secteur industriel. Je voudrais plutôt mettre en avant les stratégies et les choix politiques qui ont été mis en avant dans des pays comme l'Allemagne, qui partagent également l'Euro et qui ont une ouverture du secteur industriel au reste du monde. Par exemple, les industries allemandes ont réussi à s'intégrer dans une chaîne de production mondiale. Pour moi, les causes ne sont pas à trouver dans l'Euro mais plutôt dans des choix politiques, dans le soutien des autorités publiques au secteur industriel et je pense que c'est trop facile pour certains pays de dénoncer l'Euro parce que d'autres choses ont déterminé l'essor du secteur industriel dans ces pays-là.

**Françoise Gilain**

Monsieur Vandermotten, un mot sur l'emploi de l'industrie qui est quand même nettement mieux payé que l'emploi du service.

**Christian Vandermotten**

Tout d'abord, je pense que l'Euro n'a rien à voir. L'Allemagne et l'Autriche ont l'Euro. La Suisse n'a quand même pas une monnaie particulièrement faible. La Suède n'a pas l'Euro mais possède une monnaie qui fluctue par rapport à l'Euro dans un serpent extrêmement étroit. Je pense donc que la responsabilité n'est pas là.

Ensuite, il est vrai que l'emploi ouvrier dans les services est sans doute moins bien rémunéré que l'emploi ouvrier dans l'industrie, mais je pense qu'il faut peut-être se battre pour améliorer les rémunérations dans le secteur des services. Ce n'est pas pour autant que l'on va résoudre par quelque politique de réindustrialisation que ce soit, à travers l'emploi ouvrier dans l'industrie, la question du sous-emploi des personnes peu qualifiées. Augmentons le nombre de gardiens de parcs et de services en tous genres, cela créera de l'emploi pour les peu qualifiés. Vous l'avez entendu dans le clip vidéo il y a un instant, cette petite entreprise industrielle n'est pas à la recherche d'un emploi ouvrier peu qualifié mais d'un emploi de haute qualification.

**Françoise Gilain**

La réponse est plutôt dans la formation des jeunes. Merci pour ces réponses.



### III. Table ronde : état des lieux des piliers de la politique industrielle

**Françoise Gilain**

Je propose à chacun de reprendre place parce que la journée est encore chargée. Merci de votre discipline et de votre bienveillance. Nous allons poursuivre notre état des lieux de l'industrie à Bruxelles avec un premier panel. Vous le voyez, six personnes sont à l'avant-scène. Nous allons voir avec elles quels sont les piliers d'une politique industrielle à Bruxelles.

Parmi ces piliers, il y a bien sûr la politique économique et la répartition de l'espace. Il y a ce que l'on appelle la politique des clusters ou des grappes économiques et il y a aussi les incubateurs d'entreprises. Ensuite, il y a bien entendu un élément clé de la politique industrielle qui est la formation du personnel. Nous le verrons en entreprise, avec la Sabca. Il y a encore, évidemment, le transport de marchandises et le rôle des voies navigables du Port de Bruxelles. Voilà les six piliers que l'on abordera les uns après les autres.

Je vous propose de commencer par un premier pilier, celui du développement économique. Philippe Antoine, vous êtes directeur général de citydev.brussels. De mon temps, on parlait de la SDRB, la Société de Développement Régional de Bruxelles. Le nom a changé mais la vision a évolué. Votre organisme apporte à la fois un soutien au développement économique, mais doit aussi veiller à produire du logement, deux tâches difficilement conciliables dans certains cas, on le verra peut-être. Vous allez nous dire comment vous procédez dans l'attribution des espaces productifs à Bruxelles et ce qui a changé en 10 ans.

**Philippe Antoine**

*Directeur général de l'Expansion économique chez citydev.brussels.*

Merci bien. Aujourd'hui, citydev.brussels, c'est pratiquement 200 hectares de terrains, nous y arrivons tout doucement. Bien évidemment, notre terrain de jeu représente les 161 km<sup>2</sup> de notre ville-région. Nos 200 hectares se répartissent sur 45 sites. Nous avons par ailleurs un certain nombre de bâtiments qui représentent aujourd'hui 150 000 m<sup>2</sup> de superficie plancher. Sur l'ensemble de ces infrastructures, nous avons fin 2016, 412 entreprises qui représentent un peu plus de 24.000 emplois.

Dans ces infrastructures-là, nous avons développé des choses avec une typologie de

bâtiments un peu plus novatrice depuis quelques années. Je pense notamment à nos parcs PME, au fait que nous soyons présents dans les incubateurs et nous sommes en train de développer un réseau de trois Fablabs.

En termes de transition SDRB - citydev.brussels, je dirais qu'au moment où nous avons été créé, en 1974, on parlait d'expansion économique. Ce nom est resté. Aujourd'hui, on ne parle plus d'expansion économique mais plutôt d'intégration urbaine. On pourrait épiloguer sur les notions d'intégration urbaine mais on comprend à travers cela la volonté d'avoir une approche liée à une densité urbaine, à des activités qui sont beaucoup plus insérées dans la vie.

Notre ADN est le fait de devoir jongler avec des mètres carrés et par conséquent, des Euros. Notre finalité fondamentale n'est pas d'essayer de développer un portefeuille mais simplement de créer et de développer de l'emploi bruxellois. J'aime à le rappeler, il est fondamental pour nous d'avoir une approche dont la finalité est de développer de l'emploi.

L'emploi, on l'a vu, peut être industriel, économique, et avoir un sens plus large par rapport à l'ensemble des débats que l'on peut avoir. Je voudrais mettre l'accent sur quelques notions clés.

La première est de pouvoir vous apporter un témoignage sur l'importance de continuer à faire un choix de type politique pour pouvoir garantir des zones monofonctionnelles en Région de Bruxelles-Capitale. Pourquoi est-ce important ? Parce que le verrou est avant tout au niveau de l'aménagement du territoire. Ce sont des décisions de type réglementaires, au niveau du PRAS, qui permettent de verrouiller les choses pour pouvoir garantir des valeurs immobilières.

Nous sommes liés à des investissements immobiliers, à un nombre de mètres carrés limité. Il s'agit de procéder à des investissements qui vont rapporter un maximum et dans ce cadre, développer des activités avec des fonctions dites fortes ; antérieurement le bureau, aujourd'hui le logement.

La Région a besoin de logement, c'est une évidence mais, choix politique, veut-on garder l'activité économique dans la ville ou non ? Nous sommes évidemment convaincus de cette nécessité. Dans ce cadre-là, ce qui coûte le moins cher est d'avoir une décision de type réglementaire qui permet de conserver des zones - j'attache de l'importance à ces termes - monofonctionnelles. C'est tout le débat des zones d'industries urbaines par rapport aux zones mixtes et aujourd'hui les ZEMU.

Nous avons antérieurement un peu plus de 600 hectares de zones d'industries urbaines. Dans le PRAS actuel, nous sommes aujourd'hui à 509. Il y a donc eu un peu d'érosion.

En contrepartie, des ZEMU ont été développées. On frise aujourd'hui les 200 hectares

de zones ZEMU. Il y a dedans des anciennes zones de forte mixité qui sont devenues des ZEMU. Je pense que c'est une bonne chose car nous avons rebattu les cartes pour essayer de garantir un peu plus d'activité économique en zone mixte. Par contre, une partie de ces ZEMU était des anciennes zones d'industries urbaines et là, nous avons perdu le verrou de la monofonctionnalité qui permet d'avoir des valeurs foncières que l'on peut encore investir.

Le débat est lié au fait de pouvoir encore trouver de nouveaux terrains et de pouvoir développer de nouvelles infrastructures. C'est une grande partie de notre énergie et de notre temps de travail parce que la demande est là. Aujourd'hui, nous avons encore plus de 200 demandes d'entreprises que nous essayons de satisfaire. Il est important de le réaliser, par rapport à cette morosité ambiante. Et pourtant, force est de constater qu'à travers les années, le portefeuille immobilier de l'opérateur qu'est citydev.brussels est en augmentation, avec des fluctuations car notre contrat de gestion nous contraint d'avoir des mouvements et de temps en temps de vendre un peu de terrain aussi.

Dans le cadre de cette augmentation, nous constatons aujourd'hui que nous avons un taux de croissance d'occupation qui continue de se développer. Nous étions à plus de 90 % et aujourd'hui, nous sommes à plus de 95 % de taux d'occupation. Nous avons un problème de disponibilité de terrain évident et par rapport au mètre carré occupé, c'est environ 95 % de taux d'occupation.

Au fil des années, nous observons par ailleurs que nous avons un taux de densité d'emploi qui va croissant. Tout cela est plutôt bon signe en termes de densification. Nous avons évoqué à un moment donné des éléments concurrentiels par rapport à la périphérie. Il y a quelques jours, je lisais dans la presse le développement sous forme d'une extension d'un parc d'affaires dans le Brabant wallon. Du côté de Louvain-la-Neuve, l'intercommunale a développé le Parc Monnet, qui fait 231 hectares. Par rapport au patrimoine de citydev.brussels, la comparaison est tentante, sachant qu'il se trouve à proximité d'une université et donc, nous sommes aussi liés à des activités à caractère de haute technologie marquée.

Ces 231 hectares sont occupés par 269 entreprises et surtout par 5660 emplois. C'est donc vraiment une spécificité bruxelloise d'avoir un taux de densification, d'occupation du terrain qui est particulièrement fort et il ne faut surtout pas le comparer à un « zoning industriel ». Il y a des spécificités bruxelloises.

**Françoise Gilain**

Pour résumer, est-ce que l'on peut dire que citydev.brussels serait malgré tout un pilier

d'une nouvelle politique industrielle à Bruxelles, ou pas ? Ou bien la mission est difficile ?

### **Philippe Antoine**

Non, nous aimons relever les défis, nous sommes très volontaires. C'est très important pour nous de pouvoir anticiper les besoins des entreprises avec, je le répète, cette finalité de pouvoir augmenter le nombre d'emplois ancrés sur le territoire bruxellois. Le monde du travail évolue de manière incroyable. Nous avons aujourd'hui sous les yeux un nouveau pan d'activités qui est le développement d'activités urbaines. Nous l'avons vu, des centres de gravité se développent et il faut pouvoir redéfinir les choses, surtout si on commence à aborder la finalité en se disant : quel est l'emploi d'industrie urbaine qui est utile ou nécessaire pour la ville ?

Aujourd'hui, avec l'industrie 4.0, la numérisation, le développement des Fablabs depuis le début les années 2000, nous avons la volonté à [citydev.brussels](http://citydev.brussels) d'inscrire Bruxelles sur la carte du développement et d'une expertise en matière de Fablab. Cela permet de booster la créativité au niveau de la production dans tous les secteurs confondus.

### **Françoise Gilain**

Nous allons le voir tout à l'heure. Il y aura une petite vidéo qui montre ce que sont les Fablabs. Je vous remercie. Je vais me tourner vers votre voisin, Florent Legrand. Vous êtes chercheur au CEPAP, le Centre d'Etudes des Politiques et de l'Administration Publique de l'ULB. Vous avez étudié ce que l'on appelle les clusters. Ce n'est pas un mot coutumier pour tout le monde. De quoi s'agit-il et est-ce que cela peut aider à développer une politique industrielle ?

### **Florent Legrand**

*Doctorant au Centre d'Études des Politiques et de l'Administration Publique (CEPAP) de l'Université libre de Bruxelles.*

La définition choisie par la Région de Bruxelles-Capitale est en fait celle de la Commission européenne. Un cluster serait un groupe d'entreprises, d'opérateurs économiques, qui seraient géographiquement proches les uns des autres et qui auraient atteint une échelle suffisante pour développer des services, une expertise, des ressources et des compétences spécialisées. Les clusters à Bruxelles sont localisés chez

impulse.brussels. Les missions identifiées par impulse.brussels pour ces clusters sont de mettre en réseaux les différents membres dans les secteurs qui ont été choisis, de développer de l'encadrement collectif, d'essayer d'améliorer la capacité d'innovation des membres, d'améliorer leur capacité à l'internationalisation et de rendre visibles ces différents secteurs.

**Françoise Gilain**

On met donc ensemble différentes entreprises qui font la même chose ?

**Florent Legrand**

Historiquement, il y a eu un développement d'un réseau d'entreprises en 2003, Greentech. Avec le premier Plan régional pour l'innovation en 2006, 3 secteurs ont été ciblés : la construction durable, la santé et l'ICT. 3 clusters ont donc été créés. En 2012, lors de sa mise en place, le Plan régional a insisté sur la stratégie de spécialisation intelligente. Ensuite, en 2016, il a encore insisté sur ces clusters qui devaient devenir des clusters d'excellence européenne. Il y a également un cluster tourisme qui est né cette année, en 2017, et un autre cluster sur l'audiovisuel et les médias qui s'appelle Screen et qui est plus récent.

**Françoise Gilain**

Il n'a jamais été question de faire un cluster sur l'agroalimentaire ? Parce qu'on entend qu'il y a quand même pas mal d'entreprises à Bruxelles.

**Florent Legrand**

Il faut savoir que lorsqu'on a voulu développer une politique de clustering, des secteurs aux potentiels suffisamment importants pour que le regroupement d'entreprises permette de développer la capacité d'innovation des membres ont été identifiés.

Comment fonctionnent-ils ? En 2006, il y avait 3 secteurs. D'autres secteurs se sont ensuite rajoutés, selon les demandes de différents cabinets ministériels sur base d'études pour déterminer s'il y avait un potentiel assez important ou non.

**Françoise Gilain**

Et pratiquement, ces clusters fonctionnent bien ?

**Florent Legrand**

C'est une vaste question. Il faut savoir que la politique de clustering est devenue un axe des politiques industrielles des trois Régions du pays et que l'ensemble des régions européennes en développe. Contrairement aux clusters wallons, ce ne sont pas des clusters d'innovation. Nous n'avons pas de projets collaboratifs de développement qui allient recherche et innovation. Nous avons une démarche avec des moyens qui sont très faibles. Si nous reprenons les chiffres de 2012, nous n'octroyons qu'un million d'euro pour l'ensemble de ces équipes.

Nous avons entre 3 et 6 équivalents temps plein. Ce sont donc des structures assez modestes qui ont un fonctionnement et une maturité très différentes selon les différents secteurs. Celui qui est le plus évolué concerne la construction durable, « Eco-build ». Ce dernier essaye de fonctionner dans une logique de co-construction avec ses membres qui essaient de développer une stratégie commune avec l'agence publique qui développe ces clusters.

**Françoise Gilain**

Ils ont donc très peu de moyens.

**Florent Legrand**

Justement, l'intérêt des clusters en Europe est que la stratégie soit prise en main par les industriels. C'est en tout cas ce que l'on constate dans les différentes régions. Ici, nous sommes toujours dans une logique d'agence publique qui fournit des services. Nous sommes dans un fonctionnement qui est actuellement hybride. En Wallonie, nous avons des ASBL privées qui sont subventionnées, qui doivent rechercher différents financements et qui développent un business-modèle via cela. Ici, nous sommes dans un financement hybride où l'agence publique contrôle et où on introduit des chartes de membres. Apparemment, il y avait l'idée d'introduire des cotisations et de développer des conseils d'administration où les membres viennent essayer d'in-

fluer sur la stratégie. L'intérêt étant qu'il y ait une mobilisation très importante de ses membres.

### Françoise Gilain

Si je vous suis bien, les clusters, ce n'est pas vraiment un pilier très solide à Bruxelles ?

### Florent Legrand

Je reviendrai sur la conclusion de Monsieur Vandermotten. Le terme « cluster » est utilisé depuis 2006, mais en termes marketing et régional, quand nous voyons les moyens qui sont attribués à ce type de politique, ils sont très limités. Par ailleurs, pour véritablement développer ce type de niches, il nous faut plus de moyens. Nous devons aussi considérer que les politiques de clustering ne constituent pas une panacée, qu'elles sont extrêmement difficiles à développer et que si nous ne sommes pas sur un substrat économique dont on a gommé les faiblesses, nous n'arriverons pas à développer ce type de politique.

### Françoise Gilain

Merci pour ce diagnostic qui a le mérite d'être clair. Je donne maintenant la parole à Monsieur Vereecken. Vous êtes le directeur d'ICAB, un des incubateurs les plus importants à Bruxelles. Peut-on dire que cet incubateur pourrait vraiment être le pilier des activités industrielles ?

### Jean Vereecken

*Professeur à la VUB et administrateur délégué d'ICAB, le premier incubateur dédié aux TIC à Bruxelles.*

Quand nous regardons le trajet entre une idée et la vraie croissance d'une entreprise durable et pérenne, nous avons la chaîne de l'innovation. Il y a d'abord une idée, ensuite les résultats de recherches fondamentales et appliquées et par après, la valorisation de tous les résultats qui ont été collectés dans un centre de connaissance. L'idée, la valorisation, signifie un projet. Un projet signifie le démarrage d'une startup ou d'un spin off. Quand nous regardons la croissance d'une spin off ou d'une

startup, nous pouvons arriver à une entreprise durable et pérenne. Dans la littérature, il existe plusieurs schémas pour valoriser et faire le lien entre une idée et un produit commercial. Actuellement, il y a encore beaucoup d'obstacles dans cette chaîne d'innovation. Nous voyons entre autres que la politique d'innovation souhaite éliminer ces obstacles, ces points noirs, dans cette chaîne d'innovation.

La question a été posée : « qu'est-ce qu'un incubateur et quel est son rôle dans la chaîne d'innovation ? ». Il y a plusieurs définitions. Selon moi, un incubateur est un hôtel avec une offre complète de services assez divers.

Quels sont ces services ? Nous pouvons avoir l'hébergement, les aspects logistiques et administratifs. La vraie différence entre un incubateur et les autres structures est évidemment l'accompagnement personnalisé. Pour le logement, les entreprises vont conclure un contrat de services. Il ne s'agit pas d'un bail mais d'un contrat fort flexible avec un délai de préavis de 3 mois, par exemple. Nous avons plusieurs possibilités d'hébergement : des modules et bureaux privés, des espaces de coworking, et chez Greenbizz, nous avons également créé des ateliers de production ou des laboratoires, par exemple. Nous avons donc beaucoup de possibilités différentes.

L'aspect le plus remarquable d'un incubateur est l'accompagnement personnalisé et cela peut être à différents stades : au niveau du business plan, de l'étude de marché, du plan financier, du management, de la gestion, du soutien technologique, des brevets, du réseautage ou encore du networking.

Nous pouvons encore y ajouter une autre définition : il s'agit d'un écosystème d'entrepreneurs dans le secteur innovant. Un écosystème, qu'est-ce que cela signifie ? Toutes les entreprises qui font partie de l'incubateur ont un accompagnement, un coaching en interne qui est fort intéressant pour elles.

Quels sont les objectifs des incubateurs ? Nous favorisons l'entrepreneuriat, nous valorisons la recherche qui a été réalisée dans les universités et la collaboration entre les entreprises dans les incubateurs et les universités.

De plus, l'emploi est un objectif central. Ce qui est également important, c'est l'image pour Bruxelles, « *the place to be* ». Pour l'instant, nous avons à Bruxelles quatre ou cinq incubateurs qui ont des idées assez claires.

Greenbizz est dédié aux technologies vertes et à l'économie circulaire et durable. EEBIC workspace est consacré à l'innovation digitale et aux développements digitaux. Vous avez aussi Brussels Life Science Incubator (BLSI) pour les biotechnologies et les dispositifs médicaux et eHealth et l'ICAP pour l'ICT et l'engineering.

Ce qui est important, c'est que ces incubateurs ne se trouvent pas sur un petit îlot à Bruxelles. Les moyens sont quand même fort limités et restreints dans les incubateurs. Il y a en général deux ou trois personnes par incubateur et nous ne savons pas offrir

tous ces services aux entreprises en étant seuls. Voilà pourquoi nous avons besoin de partenaires.

Les premiers partenaires sont des partenaires institutionnels comme citydev.brussels ou encore impulse.brussels pour l'accompagnement et le clustering. Nous avons également Finance Brussels pour le financement et les centres de recherche CERIS (Centre Européen de Recherches Internationales et Stratégiques) et CSTC (Centre Scientifique et Technique de la Construction). Il y a aussi les autres centres d'innovation de l'ULB et la coopération d'Agoria, de BECI et des partenaires privés. Comme les moyens sont très limités et que nous devons coordonner les différentes activités avec tous nos partenaires, nous avons créé la plate-forme des incubateurs. Cette plate-forme des incubateurs n'est pas une couche administrative et juridique supplémentaire, elle permet de mutualiser les services et de coordonner la stratégie des incubateurs.

Il s'agit d'une structure informelle composée des quatre directeurs des incubateurs, des représentants des institutions bruxelloises et des ministères concernés. Quels sont les services de cette plate-forme ? Prenons l'exemple des marchés publics. Ils sont le cauchemar de tout le monde. Au lieu que chaque incubateur fasse un marché public, nous les mutualisons. De même, nous mettons en avant les incubateurs bruxellois. Au lieu de faire des stratégies de marketing et des plans de communication pour chaque incubateur, nous le faisons pour les quatre incubateurs en même temps.

Comme je l'ai dit, et cela fera plaisir à beaucoup de personnes dans la salle, nous voulons absolument coordonner les services offerts aux entreprises. Ce n'est pas toujours simple, parce que les startups présentes dans les incubateurs n'ont pas le temps. Il faut donc vraiment les motiver pour qu'elles prennent contact avec les différentes institutions bruxelloises et toutes celles qui peuvent les aider.

Nous allons à présent démarrer des permanences dans les incubateurs, avec toutes les institutions bruxelloises, de façon à avoir des contacts entre les incubateurs et les institutions.

À côté de la mutualisation des services, il y a la stratégie de la plate-forme. Elle consiste évidemment à augmenter la compétitivité des incubateurs publics et à assurer la différenciation entre les incubateurs publics et les autres. Notre objectif est d'avoir le plus rapidement possible des entreprises qui grandissent et qui arrivent à un degré de maturation pour pouvoir offrir de plus en plus de services.

Notre plate-forme réalise également des études. À l'heure actuelle, il y a une étude de BECI qui réalise un état des lieux des incubateurs à Bruxelles, et une autre étude pour savoir quel serait l'intérêt d'avoir de nouveaux incubateurs et dans quels domaines de spécialisation. Vous avez sans doute entendu que l'ICAR et l'EEBIC ont décidé de lancer un cinquième incubateur sur le site des casernes, dans le cadre du gros projet ULB-VUB et que cet incubateur sera totalement dédié au numérique qui est, pour ma part, l'avenir de Bruxelles.

**Françoise Gilain**

Merci Monsieur Vereecken pour cet état des lieux des incubateurs. Une petite question : ces incubateurs peuvent-ils servir de soutien à une politique industrielle, ou bien vous adressez-vous plutôt aux startups, aux entreprises innovantes, aux petites sociétés en voie de création ?

**Jean Vereecken**

Justement, si nous avons pour le moment 50 entreprises qui sont dans un incubateur et qui, d'ici deux ou trois ans, pourront sortir de l'incubateur, nous avons des exemples d'entreprises qui démarrent avec une personne dans le coworking. Après un ou deux ans, elles seront cinq et ainsi de suite jusqu'à compter 20 personnes. À ce moment-là, nous avons une entreprise qui est hors incubateur et qui participe à la politique industrielle de Bruxelles.

**Françoise Gilain**

Donc ça marche, merci. Nous allons maintenant aborder un autre pilier, celui de la formation. Tout le monde a dit que c'était un des éléments essentiels d'une politique industrielle. En effet, il est indispensable d'avoir du personnel qualifié puisque l'industrie se spécialise.

Monsieur Pauwels, vous êtes manager à la SABCA, une des deux grosses entreprises industrielles de Bruxelles, qui compte un millier d'employés. Votre entreprise est bien connue dans l'aéronautique. Vous travaillez à la fois dans l'aérocivil, dans le spatial et dans la défense. Vous avez des ateliers à Bruxelles mais aussi à Charleroi, à Lumen et à Casablanca. Un millier de personnes au total.

Dites-nous, quelles initiatives prenez-vous pour former votre personnel, puisque vous avez besoin de personnel très qualifié ?

**Alain Pauwels**

*Alain Pauwels est Training & Recruitment Manager pour la SABCA.*

Je vous remercie. À l'appui de votre présentation, je n'ai pas grand-chose à ajouter en ce qui concerne les activités de la SABCA. Cependant, vous aurez rapidement com-

pris qu'en raison de la nature et de la diversité de nos activités, nous devons conjuguer au quotidien un certain nombre de critères.

Nous devons produire des produits à la fabrication extrêmement diversifiée, comme tout ce qui concerne la fabrication de structures d'aéronefs, et nous devons également utiliser des technologies de pointe, comme l'usinage à grande vitesse et les nouvelles technologies et techniques de conception.

Bien sûr, nous devons répondre à des exigences et des impératifs de qualité et de fiabilité extrêmement élevés. Pour relever ce défi, cela ne va pas sans passer par les compétences de nos collaborateurs qui constituent un facteur clé de succès. Je vais vous passer en revue rapidement les grands axes de la formation.

J'embrayerai ensuite sur les plans de formation en entreprise qui constituent une démarche tout à fait spécifique. Nos initiatives en matière de formation commencent avant même le contrat en entreprise. Par le biais notamment de stages et de travaux de fin d'études, mais aussi de dons de matériel aux établissements scolaires, de participation à la validation et à l'élaboration de programmes scolaires et même de collaboration avec les établissements scolaires, notamment avec le programme Eole.

Viennent ensuite les formations professionnelles qui concernent aujourd'hui environ 500 personnes par an. Nous avons de 30 à 35000 heures de formation et elles s'articulent sur quatre grands axes. Bien entendu, nous avons comme dans toutes les grandes entreprises, des formations d'accueil, avec de l'e-learning et des modules spécifiques, des séminaires sur la sécurité, sur les possibilités de formations et de développement personnel. Viennent après les formations générales qui couvrent des compétences transversales qui intéressent les différents services de l'entreprise. Je pense notamment à tout ce qui concerne les langues, la bureautique, le management. Par ailleurs, l'essentiel de nos efforts est consacré à la formation professionnelle qui se focalise sur les métiers et se structure autour de plans de formations spécifiques.

Pour répondre à cet impératif, nous avons développé et mis en place dans l'entreprise un centre de formation équipé de tout le matériel nécessaire, d'un atelier dédié, d'une salle de cours, etc., pour former nos collaborateurs et les demandeurs d'emploi à nos métiers spécifiques.

N'oublions évidemment pas la formation sur le terrain. C'est là que se développent les compétences des collaborateurs. Pour ce faire, nous avons mis en place des dispositifs de tutorat, sous la conduite de tuteurs expérimentés qui ont reçu des outils et une formation pédagogique adaptée.

Enfin, j'en arrive à la formation individuelle en entreprise. Nous recourons également à cette solution, en particulier pour tous les métiers pour lesquels nous observons une carence à la fois quantitative et qualitative de candidats sur le marché de l'em-

ploi. Cela concerne les métiers pour lesquels il n'existe pas de parcours scolaire dédié, comme par exemple le métier d'ajusteur-monteur de structures d'aéronef. Ces plans de formation en insertion sont organisés en partenariat avec le centre de formation sectorielle, en l'occurrence IRIS TECH+, les organes de formations tels que le VDAB Brussel et Bruxelles Formation et, je ne l'ai peut-être pas mentionné, Actiris, qui nous aide pour la recherche des demandeurs d'emploi.

**Françoise Gilain**

Toutes ces formations s'adressent au personnel qui entre chez vous, ou formez-vous aussi des gens qui ne restent pas ?

**Alain Pauwels**

Nous formons aussi des gens qui ne restent pas puisqu'il faut savoir qu'avec notre système de qualité, à partir du moment où nous engageons un collaborateur dans une entreprise aéronautique, il doit avoir les compétences pour exercer son activité. Nous devons d'ailleurs prouver à l'occasion de 13 ou 14 audits par an que tous les collaborateurs qui travaillent dans l'entreprise ont effectivement les compétences pour exercer l'activité, qu'ils soient du personnel propre à la SABCA ou du personnel détaché, du personnel intérimaire, etc.

**Françoise Gilain**

Pour cette formation, vous avez des aides publiques ou cela repose sur les épaules de l'entreprise seule ?

**Alain Pauwels**

Il y a une partie qui repose sur les épaules de l'entreprise seule et pour le reste, nous demandons effectivement des supports au fond sectoriel. Je pourrai y revenir plus en détail tout à l'heure.

Ce n'est pas toujours évident lorsque l'entreprise a des entités respectivement à Bruxelles, à Charleroi, à Lumen dans le Limbourg et que tous les systèmes sont sensiblement différents.

Je reviens rapidement sur les FPIE (formation professionnelle individuelle en entreprise). Comment cela se passe-t-il dans la pratique ? Il faut savoir que nous allons nous adresser à des demandeurs d'emploi pour les former à l'aéronautique. Prenons l'exemple d'un ajusteur-monteur. Comment cela se passe-t-il juridiquement ? Nous établissons d'abord un cahier des charges pour définir les objectifs, le contenu, le public cible, la durée de la formation, le programme, le modèle d'évaluation, etc.

Le programme, lui, sera discuté avec les partenaires, en l'occurrence avec le centre de formation sectoriel, le VDAB et Bruxelles Formation. Sur base de ces éléments, Actiris va chercher sur le marché de l'emploi les demandeurs d'emploi qui correspondent aux critères fixés en termes de prérequis par l'entreprise. Ces demandeurs d'emploi sont invités à une séance d'information pendant laquelle on va leur présenter le métier, ses spécificités et les exigences particulières en matière de sécurité, de qualité, etc. Les demandeurs d'emploi intéressés sont invités à se faire connaître et vont passer des tests de sélection organisés par le centre sectoriel. Ils sont reçus pour des entretiens de motivation organisés par le centre sectoriel et par la SABCA. Au terme de cette sélection, nous commencerons la formation traditionnelle et individuelle en entreprise en commençant d'abord par une préformation dans le centre sectoriel. Cette préformation vise véritablement à renforcer les bases et les connaissances générales du métier. Je pense par exemple à la lecture de plan, aux connaissances de base en ajusteur, mais également à de la mathématique d'atelier.

Vous voyez donc qu'il y a une forte focalisation professionnelle. Une fois cette formation terminée (environ 200 heures pour un demandeur d'emploi qui n'a pas terminé ses secondaires notamment), nous commencerons la formation individuelle en entreprise dans la SABCA. Il s'agit d'une formation de l'ordre de 200 heures minimum en général qui se déroule dans notre centre de formation. Nous revoyons les bases, mais avec une focalisation sur l'aéronautique. Nous allons également voir toutes les techniques d'assemblage, etc. Une fois que cette formation, à l'abri de toutes les contraintes de production, est terminée, la personne peut aller dans l'atelier faire de l'écolage sous la conduite d'un tuteur expérimenté, et ce, en fonction des compétences et des affinités que nous avons pu constater pendant la formation dans le centre de formation.

## La FPIE dans la pratique

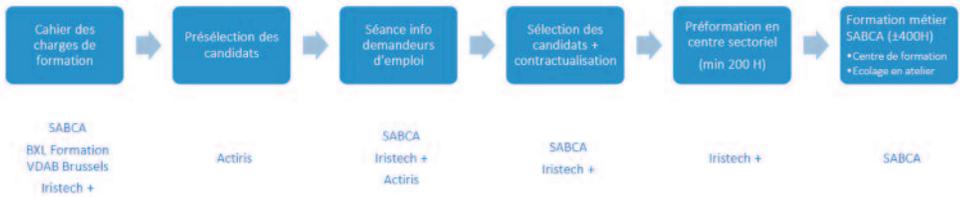


Figure 10

### Françoise Gilain

Pour résumer, la formation chez vous n'est pas un problème. Trouvez-vous la main d'œuvre qualifiée dont vous avez besoin ou cela reste-t-il lourd à mettre en œuvre ?

### Alain Pauwels

C'est quand même conséquent à mettre en œuvre. Si vous regardez tout le processus, il faut vous dire que vous allez vous retrouver avec trois ou quatre mois pour former un demandeur d'emploi en partant du point de départ, pour quelqu'un qui n'a pas fini ses secondaires. Nous ne pouvons pas prendre cela comme source unique de recrutement mais c'est un plus et cela permet de pallier des insuffisances puisque sur le marché de l'emploi, vous n'allez pas trouver des ajusteurs ou des monteurs de structures d'aéronef.

### Françoise Gilain

Votre expérience pourrait-elle se dupliquer dans de plus petites entreprises ? Car vous avez les reins solides mais ce n'est pas le cas des PME.

### Alain Pauwels

Cela pourrait se dupliquer pour autant que l'entreprise investisse en temps nécessaire, car vous l'avez vu, c'est consommateur de temps. Il faut de l'écolage sur le terrain et nous parlons de centaines d'heures donc c'est quand même un investissement considérable en temps. Il faut avoir la disponibilité concernée. Bien souvent, les meilleurs collaborateurs sont ceux qui sont le plus sollicités.

## Françoise Gilain

Merci. On en restera là pour la formation. Nous allons passer maintenant à un autre pilier d'une politique industrielle. Il s'agit du transport et en particulier du transport de marchandises.

Je me tourne vers vous, Madame Marianne Thys et merci d'être la seule dame à la tribune ce matin. Vous travaillez pour Bruxelles Mobilité. La Région de Bruxelles-Capitale a développé un plan de transport de marchandises, qu'est-ce qu'il prévoit exactement ?

## Marianne Thys

*Responsable de la cellule Transport de marchandises de la Direction Stratégie de Bruxelles Mobilité & Secrétaire à la Commission Régionale de la Mobilité*

Merci pour cette introduction. Je vais essayer de voir avec vous ce que le plan de transport de marchandises prévoit et quel est son impact sur les entreprises à Bruxelles.

À cette question, il faut apporter une réponse nuancée parce qu'évidemment, le transport de marchandises n'est qu'une partie de la mobilité en général. C'est un sujet dont on pourrait débattre toute la journée mais ce n'est pas l'objet. J'ai pris juste deux exemples.

Le premier c'est le nombre d'immatriculations de voitures particulières en Belgique en 1990. Peut-être que les plus jeunes dans la salle n'étaient pas nés mais peut-être que d'autres se souviennent de la mobilité dans les années 90. À cette époque, nous avions 3 640 000 voitures. En 2016, nous en avons plus de 5 700 000. Il y a donc eu en 25 ans plus de 2 000 000 de voitures supplémentaires. Cela pose tout de suite les enjeux du débat de la mobilité parce qu'évidemment et heureusement, les infrastructures que vous pouvez voir n'ont pas augmenté dans la même proportion pendant ces 25 ans.

Un autre chiffre, parce que l'on se place maintenant dans un contexte de mobilité durable, c'est l'augmentation du nombre de voyageurs de la STIB ces 20 dernières années. En 20 ans, le nombre de voyageurs de la STIB a plus que doublé. Il est donc important de placer le transport de marchandises dans ce contexte de croissance de la mobilité à Bruxelles et dans cette perspective de mobilité durable où nous favorisons donc d'autres modes de transport et un usage plus rationnel de la voiture.

Quelle est la place du transport de marchandises ? Je voudrais vous demander un

petit travail d'imagination. Pouvez-vous imaginer ce que serait Bruxelles sans camion ? Je pense que le transport de marchandises est quelque chose d'essentiel à la ville, essentiel pour ses habitants qui ont besoin de se nourrir, de se vêtir et c'est aussi évidemment essentiel à la vie des entreprises. C'est bon de le garder à l'esprit car on l'oublie parfois.

Le transport de marchandises à Bruxelles se passe à 90 % sur la route. Je parlerai dans quelques instants de la voie d'eau. Voilà donc quelques chiffres qui ne sont pas faciles à comptabiliser.

Le transport de marchandises, c'est 14 % du trafic entrant. Au niveau local, ce n'est plus que 8 % : 1 % de poids lourds, 7 % de camionnettes. Peu de gens savent que les camions ne représentent qu'1 %. Parce qu'un camion, c'est grand, c'est gros, cela pollue et cela fait du bruit. Les impacts du transport de marchandises sur l'environnement et la mobilité sont proportionnellement plus importants que leur part dans le trafic. C'est cela qui a amené le Gouvernement à adopter en 2013 un plan sur le transport de marchandises. Ce dernier est toujours suivi par le Gouvernement actuel, qui a mis le focus sur cette notion de distribution urbaine, une logistique qui soit au service de la ville.

Il est important de garantir le bon approvisionnement de Bruxelles tout en limitant les nuisances. Alors, comment ça marche ? La base du plan est de travailler en partenariats. Des partenariats avec différentes dimensions, évidemment entre le public et le privé mais aussi avec le secteur académique, et à la différence de l'échelle géographique, nous pouvons travailler avec une commune pour un problème local de livraison.

Nous travaillons évidemment avec les autres Régions car le transport n'a pas de frontières. Nous sommes d'ailleurs impliqués dans plusieurs projets européens. C'est aussi dans le cadre d'un projet européen que nous avons développé un centre de distribution urbaine. Cette idée existe depuis déjà plusieurs dizaines d'années mais a été implantée de façon nouvelle à Bruxelles. Je pense que c'est ce qui a fait son succès. C'était une approche pragmatique où nous avons confié la gestion à un partenaire privé et où les clients étaient les transporteurs, plutôt que les commerçants.

Nous avons eu des résultats significatifs puisque nous avons remarqué une diminution du nombre de kilomètres de 20 %. Même pourcentage pour la diminution de polluants très négatifs pour la qualité de l'air que sont les particules fines ou les oxydes d'azote. C'était donc clairement un succès.

C'est aussi un succès parce que le projet pilote, financé par Bruxelles Mobilité et l'Union européenne s'est terminé en 2015 mais ses dépôts sont toujours situés au port de Bruxelles, avec des volumes en croissance. C'est aussi important de dire qu'il y a de nouveaux acteurs qui sont apparus sur le marché de la mutualisation des mar-

chandises, comme Sumy, qui est une entreprise spécialisée dans le transport de fret alimentaire et pharmaceutique avec des véhicules au gaz. Il y a aussi Bubble Post qui travaille avec des vélos. Ce sont de beaux projets à soutenir, à encourager et à développer, mais ce ne sont pas des solutions. En effet, le volume transporté par ces entreprises est de moins de 1 % du volume des marchandises transportées à Bruxelles.

### Françoise Gilain

Cela reste un peu marginal tout de même.

### Marianne Thys

À côté de cela, il y a encore des tas de transporteurs professionnels, des grands acteurs logistiques, ou le secteur de la distribution qui travaillent de façon très efficace. Un autre point qui a été soulevé plusieurs fois aujourd'hui est la question du foncier et de l'immobilier logistique. Voilà une carte qui représente l'immobilier de la logistique et du commerce de gros, essentiellement sur l'axe du canal (voir figure 11). Nous voyons que sur la période de quatre ans allant de 2011 à 2015, il y a -8,4 % de superficie. C'est énorme.



Figure 11

Nous voyons cela aussi sur ces cartes réalisées par Mathieu Straal, qui est présent dans la salle et qui pourra vous donner plus d'information si vous le voulez. Sur ces cartes concernant l'évolution de l'emploi dans la logistique entre 1995 et 2012 (voir figure 12), nous voyons en rouge et orange les créations d'emplois et en bleu les diminution d'emplois. Nous voyons ce que l'on appelle un desserrement logistique. Les entreprises logistiques quittent la Région bruxelloise pour sa périphérie. Cela a évidemment moins d'impact sur l'emploi mais plus sur la mobilité et sur l'environnement. En effet, si les entreprises se trouvent plus loin mais qu'elles doivent quand même approvisionner Bruxelles, cela engendrera plus de trajets et plus de nuisances.

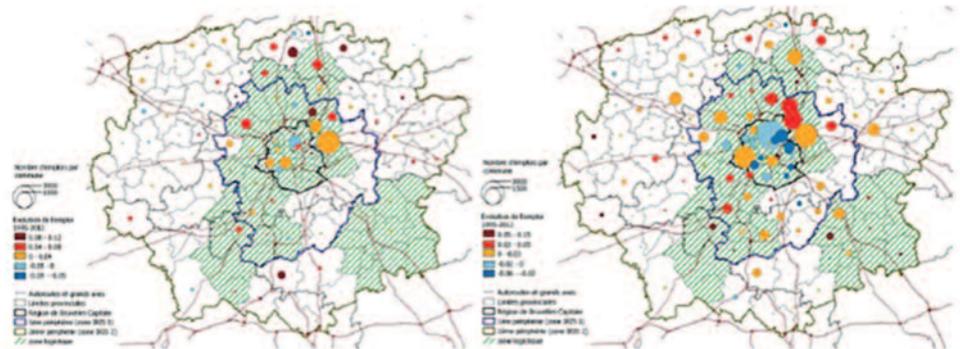


Figure 12

Evolution de l'emploi dans la logistique (à gauche)

et le commerce de gros (à droite) entre 1995 et 2012, sur base de l'ONSS

Parlons maintenant des plans de livraison d'entreprises, les *delivery servicing plans*. Cela concerne les entreprises au sens large : un hôpital, un organisme, une administration.

Et donc, qu'est-ce que les entreprises reçoivent comme livraison de marchandises ? À Bruxelles, une grande partie des livraisons sont en fait des services. Ce sont des entreprises de nettoyage, de catering, etc. Elles représentent une part importante des livraisons.

Le cas que l'on avait étudié était celui de l'ULB, avec le campus du Solbosch. Ce qu'il est important de savoir, c'est que le nombre de livraisons est tout à fait sous-estimé par la plupart des entreprises. À l'ULB, on nous avait dit que sur le campus du Solbosch, il y avait environ 100 livraisons entrantes et 100 livraisons sortantes par semaine.

En réalité, ils en avaient 400 entrantes et 400 sortantes par semaine. De plus, par où passent les camions ? En haut de l'avenue Paul Héger, c'est à dire la principale entrée

des étudiants.

Il est important de prendre conscience de ce transport de marchandises et de voir ce que l'on peut faire pour l'améliorer. C'est là qu'il est intéressant de travailler avec les demandeurs. Nous travaillons essentiellement sur les politiques d'achats pour rationaliser les livraisons. Cela représente donc un gain pour la mobilité car il y a moins de livraisons. En général, les entreprises ont vraiment un gain immédiat. Par exemple, à l'ULB, sur le campus du Solbosch, ils avaient six fournisseurs différents de fontaines à eau. Il est clair qu'en faisant un gros marché, il est plus facile de négocier des tarifs plus intéressants que si on en a six différents.

### Françoise Gilain

Il y a des rationalisations à faire, même chez les clients.

### Marianne Thys

C'est une des démarches que l'on soutient et que je trouve vraiment intéressante. Pour revenir à la question de l'évolution, je pense qu'il y a vraiment une amélioration. Avant, on parlait surtout d'infrastructures et de réglementations. En 2013, nous sommes passés au concept de distribution urbaine. Nous sommes au service de la ville et de son développement. En 2017, nous avons des projets pilotes qui ont bien réussi. Nous voyons aussi dans le nouveau plan de mobilité, qui s'appelle Good Move, ou dans le plan régional d'économie circulaire que nous allons vers une plus grande transversalité et une intégration des projets, qu'il y a un changement de mentalité et que nous travaillons aussi sur la demande, je viens de le montrer. Je pense que c'est tout à fait positif. Maintenant, il faut bien se rendre compte que le défi de demain, c'est de changer l'échelle et d'avoir des projets qui touchent vraiment l'ensemble des flux de marchandises qui passent à Bruxelles. Pour cela, nous avons encore une série de projets dans nos cartons, que ce soit pour reconnaître les bons opérateurs, travailler sur l'aménagement du territoire, les livraisons de nuit, changer les comportements, etc. Nous ne manquons pas d'idées.

### Françoise Gilain

Il y a du travail à faire.

### **Marianne Thys**

Je voudrais conclure en vous remerciant de votre attention et en remerciant aussi tous nos partenaires. Ils ne sont sans doute pas tous là, mais il y en a une bonne série. Sans eux, je n'aurais pas pu vous présenter grand-chose aujourd'hui.

### **Françoise Gilain**

Merci à vous. Nous continuons dans le transport avec monsieur Matthis, qui est le directeur-adjoint du Port de Bruxelles. Nous parlons beaucoup de la route mais vous, vous parlez de voies navigables. Nous avons la chance d'avoir à Bruxelles un port qui est à la fois maritime et fluvial. Est-ce qu'on l'utilise à pleines possibilités ou est-ce que, là aussi, on vous a rogné les ailes ?

### **Philippe Matthis**

*Directeur adjoint du Port de Bruxelles.*

Bonjour à toutes et à tous. Je vais essayer d'être succinct : les chiffres valent mieux qu'un long discours. Voici donc quatre chiffres pour présenter le Port de Bruxelles. Tout d'abord, le Port représente 115 hectares situés en zones d'activité portuaire et de transport, soit à peine 0,8 % de la surface du territoire régional, le même taux d'occupation que nos amis de [citydev.brussels](http://citydev.brussels).

Sur le domaine portuaire, nous avons environ 360 entreprises, qui emploient à peu près 12000 personnes de manière directe et indirecte. Ces emplois se trouvent principalement, c'est important de le souligner, dans le secteur secondaire. Il s'agit du secteur de la construction, du secteur alimentaire, de la logistique, du secteur pétrolier, etc.

Ensuite, la valeur ajoutée de nos entreprises dépasse 1 milliard d'euros, de manière directe et indirecte. Enfin, en utilisant le canal, nos entreprises permettent d'éviter quelque 2000 camions par jour dans nos rues. 2000 camions en moins, grâce à nos 14 kilomètres de canal, ce qui fait aussi en matière environnementale une économie de 95000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Voici donc pour planter le décor et pour vous montrer notre utilité.

Alors, quels sont nos objectifs ? Notre objectif majeur est de permettre à nos entre-

prises de croître et d'embellir dans le domaine du Port de Bruxelles. Nous avons pour cela une stratégie et nous avons élaboré un master plan. Un master plan à l'horizon 2030, qui prévoit quelque 5400 emplois supplémentaires dans notre domaine portuaire. Comment faire pour y arriver ? En maximalisant l'utilisation de nos 115 hectares, mais aussi en essayant d'en obtenir plus. Il y a un projet que tout le monde connaît maintenant, qui est l'extension du domaine portuaire, porté par notre actionnaire de référence, la Région, sur le site de Schaerbeek-Formation.

Ce n'est pas moins de 54 hectares, à peu près la moitié en plus du domaine portuaire. Pourquoi souhaite-t-on acquérir cette superficie supplémentaire ? Parce que nous pourrions y mettre une plate-forme logistique économique trimodale. Trimodale car reliée au canal, à la route, et évidemment au chemin de fer.

Nous essayons avec le cabinet du Ministre-Président, avec perspective.brussels et la SAU, la Société d'Aménagement Urbain, d'obtenir ce site. Cela a l'air facile mais à partir du moment où vous savez que les acteurs politiques sont différents et émanent du fédéral et du régional, vous aurez compris que cela devient tout de suite beaucoup plus compliqué. C'est effectivement ce qui nous permettra d'avoir de l'emploi supplémentaire et de régénérer nos industries à Bruxelles.

Nous souhaitons également que tous les acteurs bruxellois soutiennent nos entreprises portuaires en les sécurisant, et j'insiste là-dessus, là où elles se trouvent.

Il est très important pour moi de sécuriser, certains ici dans la salle savent de quoi je parle, les entreprises là où elles se trouvent, tout en leur permettant de croître et embellir. Nous avons aussi dans notre stratégie la volonté d'accueillir des entreprises qui ne sont pas situées en zone d'activité portuaire, mais qui sont situées ailleurs à Bruxelles, là où peut-être leur présence ne se justifie plus aujourd'hui. Par conséquent, nous voulons les accueillir chez nous. Par ailleurs, nous disons à nos actionnaires, de bien vouloir laisser nos espaces portuaires tels quels. Sur les espaces libérés par ces entreprises qui viennent dans la zone portuaire, on fera du logement et cela se fait donc en partenariat avec nos actionnaires.

Pour conclure, je dirai que si nous travaillons tous les jours au maintien de nos entreprises chez nous, nous le faisons dans une dynamique d'intégration urbaine, portée par ce que l'on appelle aujourd'hui le Plan Canal. Celui du Ministre de tutelle Rudi Vervoort, pas celui de Jan Jambon qui n'a pas les mêmes objectifs. Nous mettons donc en œuvre le Plan Canal tel que nous le connaissons aujourd'hui puisqu'il vise, avec nos partenaires de la SAU, de perspective.brussels et d'impulse.brussels à mieux intégrer nos entreprises dans la ville.

Les entreprises doivent donc rester présentes dans la ville mais doivent mieux s'y intégrer. Nous avons tous les jours des cas pratiques de cette meilleure intégration.

Je terminerai en disant qu'aujourd'hui, au moment où je vous parle, nous sommes

en train de mettre en œuvre pas moins de trois ou quatre projets phares du Plan Canal. Nous sommes en train de construire cette année un village de la construction. Nous sommes également en train de construire, dans un autre registre, un terminal à passagers, qui n'existe pas encore à Bruxelles mais qui créera de l'emploi et de la valeur ajoutée en termes de tourisme. Par ailleurs, nous espérons bientôt aboutir à la création d'un nouveau terminal routier « Roll-On/Roll-Off » à l'avant-port. Les discussions sont, je l'espère, en voie de finalisation.

Je terminerai en disant que nous avons aussi acquis huit hectares de terrain sur le site de Tour & Taxis. Nous avons acquis ce site en 2001 et c'est seulement au moment où je vous parle où, après de longues années d'efforts multiples, nous sommes en train d'y implanter pas moins de sept entreprises. D'après nos collègues de [citydev.brussels](#), elles représenteraient quelque 600 emplois nouveaux dans la zone. Voilà concrètement ce que nous faisons au Port de Bruxelles.

Je terminerai en disant que nous avons la chance, en 2017-2018, de mettre en œuvre tous ces projets. Cependant, vous savez qu'à Bruxelles tout prend du temps. Ce n'est pas un travail de deux semaines, c'est un travail de plusieurs années. Je voudrais souligner la capacité d'avoir réussi à réaliser ces projets grâce à nos clients, car ce sont nos entreprises qui nous font vivre et apportent de la valeur ajoutée à Bruxelles, mais aussi grâce à notre personnel au Port de Bruxelles et à tous nos partenaires, dont les principaux sont ici dans la salle. Je citerai, dans le désordre, [impulse.brussels](#), [Bruxelles Mobilité](#), [perspective.brussels](#), l'agence [Bruxelles-Propreté](#), [citydev.brussels](#), qui sont des partenaires avec qui nous travaillons. Nous en avons 24 et c'est grâce à cela que les choses bougent positivement le long du Canal à Bruxelles. Je vous remercie.

### Françoise Gilain

Bravo monsieur Matthis, vous avez été à l'essentiel et je vous en félicite. Nous l'avons compris, le Port de Bruxelles est un élément essentiel, un des piliers de la politique industrielle. Nous allons maintenant aborder le dernier élément du puzzle, ce fameux Plan Canal.

Je propose à Monsieur Tom Sanders de venir nous rejoindre. Avant de vous donner la parole, regardons un petit témoignage sur le terrain, celui des sociétés [Inter-Béton](#) et [Stevens](#), situées le long du Canal.

## Vidéo Tension sur le canal

*Inter-béton et Stevens sont deux sociétés situées le long du Canal, bassin Vergote.*

*La société Stevens explique que depuis quelques années, des tensions entre l'activité industrielle et la fonction logement se font ressentir : il y a eu des pressions pour délocaliser l'entreprise du site car certaines personnes estiment qu'une telle entreprise n'a pas sa place en ville, car certains la voient comme une décharge, des activités « sales ».*

*Or, il s'agit en réalité d'un service aux citoyens, aux entreprises, car dans un rayon de 5km, toute la petite ceinture est touchée. C'est important de maintenir une telle activité en ville car cela fait circuler l'économie locale. À la base, le canal était conçu pour les activités économiques et il présentait une place stratégique importante. Ce sont les autres fonctions (bureaux, logements) qui petit à petit sont venues se greffer le long du canal et pas l'inverse.*

*La société Inter-Béton est quant à elle un des gros atouts de la ville car c'est le seul endroit où les gros bateaux peuvent faire demi-tour. Il est important d'avoir un site comme celui-là sur Bruxelles car Bruxelles est un gros consommateur de béton et le béton doit être mis en place endéans les 100 min sinon il perd en qualité.*

*Vu les problèmes de mobilité rencontrés à Bruxelles, cette place est stratégique car il serait inconcevable de se situer en dehors de la ville. Il n'est toutefois pas évident de conduire un 40T à Bruxelles.*

## Philippe Matthis

Je suppose que vous aurez compris que ces deux sociétés sont sur le domaine portuaire et que donc, à elles deux, elles font plus de 350 000 tonnes par la voie d'eau par an. Avec elles, nous avons des programmes d'intégration, mais là j'anticipe sur ce que mon collègue et ami, Monsieur Tom Sanders, va dire.

## Françoise Gilain

Monsieur Tom Sanders, vous êtes directeur de stratégie territoriale au bureau bruxellois de planification. Ce Plan Canal, tout le monde s'y réfère, en quoi consiste-t-il ? Il a déjà une certaine histoire, je crois.

**Tom Sanders**

*Directeur de la stratégie territoriale chez perspective.brussels*

Je voudrais d'abord remercier le CES de l'initiative d'aujourd'hui et le remercier de créer le cadre qui permet aux aménageurs urbanistes que nous sommes de dialoguer avec les acteurs de l'économie bruxelloise. Je pense vraiment que le Plan Canal, qui commence à avoir effectivement son histoire, arrive à un moment décisif, où il approfondit ses dialogues avec les différents acteurs de l'économie.

Je propose tout d'abord de très vite présenter l'institution que je représente. Je passerai ensuite à l'histoire du Plan Canal, en dressant un très synthétique état des lieux et en concluant par la question de savoir comment il peut être un levier pour le redéploiement d'une certaine activité économique sur le territoire du canal et en Région bruxelloise de manière générale.

Nous sommes le Bureau bruxellois de la planification. Le nom de cette nouvelle institution est perspective.brussels et nous sommes chargés de la définition de la stratégie territoriale à Bruxelles, qu'elle soit exclusivement stratégique ou réglementaire. Nous avons vocation à devenir un centre d'expertise sur la ville. C'est la raison pour laquelle nous réunissons en notre sein une expertise statistique, des experts de connaissance territoriale, des urbanistes, des architectes, l'appui de l'équipe du Bouwmeester Maître architecte et du Services École, qui nous aident pour tout ce qui concerne la programmation urbaine, notamment des zones stratégiques comme le Canal.

Il est évident que depuis le début, le Canal est un territoire stratégique pour Bruxelles. Tout d'abord en raison de sa spécificité géographique : 14 kilomètres de long qui traversent le territoire régional de part en part et touchent directement ou indirectement les municipalités. Il abrite également 17 % de la population bruxelloise, une population relativement jeune et en forte croissance. Il représente encore aujourd'hui, malgré les chiffres que l'on a cités tout à l'heure, un poids économique déterminant pour la Région bruxelloise. Il abrite par ailleurs un port connecté à Anvers, à Charleroi et à la France. Sur ce domaine portuaire, il y a une prépondérance du secteur de la construction, qui utilise la voie d'eau pour son trafic, dans une proportion de 55 %. Ces éléments font que nous avons été convaincus depuis longtemps que le Canal pouvait être le lieu d'un projet d'envergure métropolitaine pour Bruxelles. Cela permettrait de projeter Bruxelles, d'ici une dizaine d'années, parmi les villes d'Europe qui ont réussi leur défi de la mutation des villes et de l'économie en général. C'est la raison pour laquelle nous avons démarré en 2012 la conception et l'élaboration d'un Plan Canal, en partant des questionnements suivants, qui sont

au nombre de trois et qui sont en fait devenus les objectifs du Plan Canal.

Tout d'abord, comment ce territoire pouvait-il être une réponse aux besoins qui découlent de l'essor géographique en termes de logements et d'équipements ? Ensuite, quelle stratégie économique développer sur ce territoire post industriel ? Et enfin, comment faire pour que ce territoire ne soit plus une frontière entre les quartiers, comme il l'est encore trop souvent aujourd'hui ? En travaillant sur la rénovation des espaces publics, comment faire lien entre ces différentes parties de la ville qui sont aujourd'hui séparées à plusieurs endroits ?

Nous avons désigné en 2012 un urbaniste, Alexandre Chemetoff, dont l'une des premières réponses a été la mise en évidence de ce qu'il a appelé à l'époque un « domaine régional ».

Il s'agit de parcelles qui sont directement ou indirectement maîtrisées par les autorités publiques à Bruxelles comme la Région, les communes, le Port et citydev.brussels. La question qui nous était donc posée était la suivante : comment la Région va-t-elle reprendre pied sur son territoire, maîtriser son développement et développer une vision cohérente qui intègre les trois dimensions dont on vient de parler sur ce territoire pris dans sa globalité ?

La conclusion de cette phase de diagnostic a été celle-ci : il est possible de construire 25 000 logements et de créer 7500 emplois en développant des surfaces dédiées à l'activité économique.

Le premier principe est celui de la densité sur un territoire, et cela vaut aussi pour l'entièreté de la Région, qui n'est pas extensible mais sur lequel les besoins vont croissant dans tous les domaines urbains. Il faut trouver des solutions innovantes pour pouvoir abriter un certain nombre de fonctions urbaines.

Faut-il des zones monofonctionnelles ou pas ? Les besoins sont tellement énormes sur un territoire réduit que nous sommes forcés de trouver des solutions de mixité de fonction urbaine. C'est une réflexion dans laquelle nous sommes pour l'instant.

Enfin, il est nécessaire que chaque nouveau projet urbain soit intégré dans le tissu dans lequel il s'inscrit pour faciliter et harmoniser ces cohabitations. Si nous chiffrons encore un peu plus ce potentiel, c'étaient 224 hectares pour le logement, 200 hectares pour l'économie, à relier aux 200 hectares gérés par citydev.brussels ou aux 200 hectares gérés par le Port de Bruxelles aujourd'hui, et 200 hectares d'espaces publics qui pourraient être renouvelés et qui augmenteraient la qualité de vie sur le territoire du Canal.

Depuis 2015, le Gouvernement bruxellois a validé ces principes et a fait entrer le Plan Canal dans une phase plus opérationnelle qui se caractérise par une gouvernance un peu spécifique. Une équipe dédiée à la mise en œuvre du Plan Canal a été instituée

pour garantir une meilleure coordination, un meilleur échange d'informations mais surtout pour garantir une approche cohérente, développée par chacun des acteurs présents sur ce territoire. Le noyau dur de cette équipe réunit le cabinet du Ministre-président, perspective.brussels, l'équipe du Bouwmeester, la direction de l'urbanisme de la Région et la société d'aménagement urbain, spécifiquement chargée par le Gouvernement bruxellois de coordonner en tant qu'institution et aménageur foncier la mise en œuvre de cette stratégie urbaine. Cette stratégie implique autant que possible la concertation avec chacun des acteurs de ce territoire. Il s'agit des communes en priorité, du Port de Bruxelles, de citydev.brussels et de tous les acteurs présents ou à venir sur ce territoire du Plan Canal.

Nous n'avons pas le temps de présenter en détails tous les projets qui sont actuellement en cours de développement. Le Gouvernement s'était donné 10 ans à partir de 2015 pour réussir le Plan Canal. Cela ne veut pas dire que tout sera terminé d'ici là mais sur ce territoire, un mouvement irréversible aura été enclenché.

Voici une carte qui illustre tous les segments de ces territoires, actuellement en mutation. Si nous partons du sud, vous voyez le secteur de Biestebroek, le secteur de Birmingham, la porte de Ninove qui est en chantier, le secteur Beco avec le site de Tour & Taxi, le futur musée, le bassin Vergote et vers l'avant-port, Schaerbeek-Formation et la ZIR, la zone d'intérêt régionale. Tous ces lieux font partie du Plan Canal.

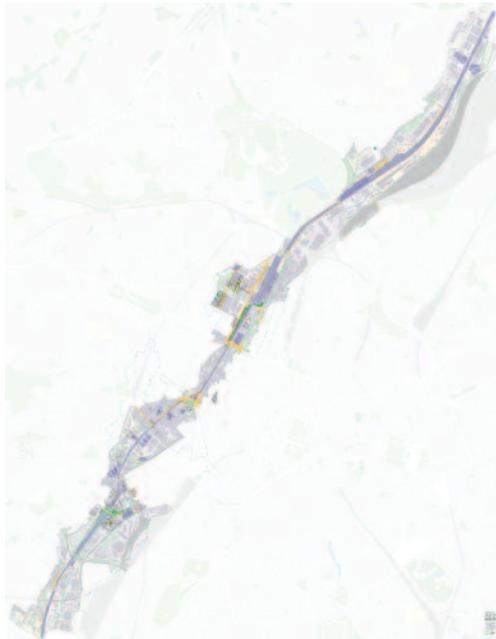


Figure 13

Il y a aujourd'hui une dynamique très forte qu'il faut accompagner, qu'il faut parfois faire évoluer et stimuler. Les deux secteurs parmi les plus dynamiques aujourd'hui sont le périmètre de Biestebroek, sur la commune d'Anderlecht, vers le sud de la Région bruxelloise avec presque sur chaque parcelle de ce territoire-là une mutation qui s'amorce. C'est un chantier avec un développement mixte. Un permis de lotir a été introduit ici, il y aura un futur développement immobilier sur la pointe du bassin, des développements de citydev.brussels de part et d'autre du chemin de fer et la préservation, voire la possibilité de développer des activités économiques sur les quais du bassin de Biestebroek.

Il y a donc à chaque fois une stratégie intégrée qui vise à faire cohabiter les différentes fonctions de la ville. Le secteur Beco, avec le site de Tour & Taxis, est un parc qui s'aménage petit à petit. Un permis va d'ailleurs être déposé pour un nombre significatif de logements dans cette zone.

Philippe Matthis parlait tout à l'heure du développement du TACT et de l'accueil des entreprises urbaines qui se poursuit jour après jour. Il y a le projet Tivoli pour citydev.brussels, le projet de musée d'art contemporain au quai de Willebroek, pour lequel un projet d'architecture vient d'être lancé, des développements plus résidentiels sur ces parcelles-ci et ce magnifique bassin Vergote, avec les entreprises Stevens et Inter-Beton.

Il y a de nouveau la nécessité d'être dans une approche intégrée mixte. Si je reviens sur l'économie et le thème de ce colloque, il est vrai que l'industrie ou l'activité productive est en déclin – les chiffres le montrent – mais nous sommes tout de même sur un territoire qui reste industriel, visiblement et physiquement.

Il y a de l'activité économique située très loin, dans le centre-ville et le tissu urbain, sans que jusqu'ici cela ait posé de réels problèmes. C'est une approche que nous essayons de développer.

Si je reprends la proposition du sous-titre, « en préservant l'existant », nous l'avons déjà dit, le Plan Canal a été le premier soutien d'entreprises comme Inter-Béton, pour leur permettre de rester là où elles sont. En effet, cela a beaucoup de sens. Il faut donc les aider à trouver un projet qui leur permette de s'inscrire durablement dans le tissu urbain.

Il existe le village de la construction, dont Philippe a parlé aussi, et qui est la preuve que le Plan Canal souhaite maintenir, intégrer et apaiser les entreprises qui sont localisées sur ce territoire.

Et puis comment préparer l'avenir ? Il y a les ZEMU qui font débat. Je pense qu'il faudra à un moment faire le bilan de l'application de ces ZEMU et voir s'il faut maintenir cet outil et le faire évoluer dans un sens ou dans l'autre.

Nous développons depuis quelque temps une approche qui s'appelle la « *Research by Design* ». Cette approche est notamment menée avec l'équipe du Bouwmeester et vise à tester des typologies de bâtiments qui permettent la cohabitation entre les fonctions économiquement un peu plus dures et le résidentiel. Ici, ce n'est pas sur le canal mais c'est assez éclairant. Il y a un exercice qui est fait sur le parking Delta où les installations de la Stib cohabitent avec un parking.

Pouvons-nous ou non faire cohabiter une surface de logement le long d'une surface dédiée à l'économie ? Il y a des projets qui réussissent. Le projet Greenbizz de city-dev.brussels se remplit petit à petit dans un quartier très dense. Il est mixé avec des fonctions résidentielles. Cela fonctionne et cela peut servir de levier et d'exemple pour la suite du développement.

Il y a à mon avis un travail très important à faire sur la communication, sur la nécessité de travailler près des riverains et sur le choix que nous avons ou pas de faire cohabiter des fonctions un peu plus dures avec des fonctions résidentielles.

Aujourd'hui les habitants de la tour UP-side se plaignent déjà du bruit que font les machines de chez Inter-Béton. Cela ne va pas. Il faut communiquer sur la nécessité de tous trouver notre place en ville.

Je termine par la nécessité de créer un pont entre les acteurs de l'aménagement et du développement territorial et les acteurs de l'économie. Merci beaucoup.

**Françoise Gilain**

Merci Monsieur Sanders. Nous avons quelques minutes maintenant pour prendre les questions de la salle. Si certains d'entre vous veulent poser l'une ou l'autre question à nos intervenants du panel ou à Monsieur Sanders sur le Plan Canal, il y a possibilité de les prendre très vite.

J'aurais une question pour vous, monsieur Sanders. Est-ce que le Plan Canal ne fait quand même pas la part belle aux projets immobiliers ?

## Questions et discussions

### **Tom Sanders**

J'ai montré deux projets purement économiques qui sont l'évolution du système Inter-Béton et le village de la construction. Il y en a évidemment d'autres comme l'entreprise Gobert, au sein du Bassin de Biestebroeck. Nous l'avons accompagné pour qu'elle évolue et puisse s'inscrire durablement sur ce territoire. Mais c'est vrai que la pression est gigantesque sur le territoire bruxellois.

Nous avons besoin de logements et cette pression démographique n'est pas un choix, elle est là et sera là dans les années qui viennent. Il faut gérer cette situation et aussi développer une stratégie économique. Nous sommes dans l'équilibre permanent entre ces différentes fonctions.

C'est vrai qu'aujourd'hui, nous ne devons plus pleurer pour que l'on nous propose des projets de logements qui conviennent majoritairement à la demande bruxelloise. Pas pour tout mais dans une proportion assez significative. Nous mettons vraiment tout en œuvre pour être en permanence dans l'équilibre entre l'économie et les fonctions, mais dans la nécessité de les faire cohabiter.

### **Françoise Gilain**

Les entreprises comme Inter-Béton et Stevens ne sont-elles pas un peu en survie, quand nous voyons les menaces à côté ?

### **Philippe Matthis**

Je ne pense pas parce que en définitive, vu l'accompagnement qui a été fait avec ces sociétés – nous avons d'ailleurs vu le projet d'intégration urbaine d'Inter-Béton – nous allons les pérenniser. Nous avons revu leurs concessions dans la durée et elles peuvent donc rester beaucoup plus longtemps qu'initialement car elles investissent pour mieux s'intégrer.

Cette entreprise-là n'est donc pas en survie puisque nous venons justement de faire le contraire. Nous la pérennisons car elle a trouvé le moyen de s'intégrer dans la ville. Je pense donc que c'est la meilleure réponse que nous pouvons apporter. Nous avons

le même cheminement avec Stevens et avec toutes les entreprises portuaires qui ont un impact sur la ville.

En définitive, vous l'aurez compris, notre domaine portuaire de 115 hectares ne peut pas être étendu indéfiniment. Nous devons rester dans Bruxelles, à l'intérieur des frontières bruxelloises et il faut que, face à la pression démographique, nous trouvions le juste équilibre. C'est un challenge passionnant, grâce à toutes les équipes que nous pouvons rencontrer.

### **Françoise Gilain**

Et bien merci. Acceptons-en l'augure. Oui Madame, je vous écoute.

### **Anonyme**

Ce matin, il y avait la commission de concertation au sujet du PPAS de Biestebroeck. En fait, c'est une deuxième enquête publique parce qu'il y a une modification dans le cadre de ce PPAS. Un des gros projets liés à cette modification est lié à un projet de marina, un nouveau port de plaisance.

Nous savons que nous avons déjà un port de plaisance à Bruxelles, le BRYC, qui, à l'heure actuelle, fonctionne mais est sous-utilisé. Il est plus ou moins rempli à 60 %. Nous sommes justement en zone industrielle et d'entreprises en milieu urbain. Comment se fait-il que l'on modifie un PPAS pour permettre un port de plaisance qui ne semble pas répondre à des besoins en termes de logements, en d'activités productives et qui vient concurrencer une activité déjà existante ? Est-ce que la Région soutient un tel projet ?

### **Tom Sanders**

Juste pour rectifier, le PPAS n'est pas fait en liaison uniquement avec ce projet de marina. Le PPAS est une initiative de la commune, démarrée avant le lancement du Plan Canal. Il a été suspendu pendant l'élaboration du Plan Canal et se clôture maintenant qu'il a pu avancer de manière significative sur la définition de la stratégie. Ce projet est une initiative privée. Un permis a été introduit et on ne peut pas empêcher des promoteurs d'en introduire. Il a fait l'objet d'un rapport d'incidence dans le cadre du PPAS et il est en train de faire l'objet d'une étude d'incidence, liée aux projets spécifiques. Nous verrons quelles sont les conclusions de ces deux réflexions et la Région se prononcera en temps utile. Ce permis n'est pas délivré et l'autorité se

basera sur ces pièces pour savoir si oui ou non il est opportun de délivrer ce permis d'urbanisme. Le PPAS n'a pas été modifié pour permettre ce projet ; il était déjà « autorisable » avant. Attention, un PPAS couvre donc une zone bien plus large que la parcelle réservée à ce projet. C'est une initiative privée sur laquelle la Région ne s'est pas encore prononcée. C'est un projet qui fait l'objet d'un rapport d'incidence dans le cadre du PPAS. Nous verrons les conclusions de l'étude d'incidence liée à ce projet et la Région prendra attitude en temps utile sur base de ces documents.

### **Anonyme**

Mais le PPAS est destiné à réguler la zone. Si le PPAS n'avait pas été modifié en ce sens, il n'aurait pas permis ce projet de marina. C'est la raison pour laquelle le projet a été modifié : pour permettre son éventualité, alors que la zone était régulée et ne permettait pas un tel projet.

### **Tom Sanders**

Le PPAS n'est pas encore adopté et couvre un périmètre bien plus large. Il permet, pour chacun des projets de ce périmètre, des dérogations qui ont été jugées admissibles et même souhaitables par l'équipe qui a suivi toutes ces réflexions. Ne restreignons pas la raison d'être de ce PPAS à ce projet parce que cela ne correspond pas à la réalité. De nouveau, rien n'est décidé dans ce dossier. Le PPAS doit encore être adopté, ou non, par le Gouvernement bruxellois et le permis doit être délivré, ou non, par les autorités compétentes.

### **Françoise Gilain**

Merci pour cette réponse et merci pour cette question. Madame tout en haut, allumez votre micro. Et ensuite Monsieur. On en terminera là.

### **Anonyme**

Ma question porte plutôt sur l'intervention de Marianne Thys sur le Plan de transport de marchandises et sur le PPS de Biestebroek. Dans le plan régional de développement en projet, nous avons repris différentes implantations pour des centres de distribution urbaine. Or, nous savons que le PRAS, au niveau logistique, est très restrictif et que le PPAS Biestebroek était l'endroit de discussion. C'était peut-être là que nous aurions enfin pu mettre en œuvre de manière très

concrète une partie du Plan de transport de marchandises. Or, nous savons que cela n'a pas été rendu possible. Je ne comprends pas pourquoi nous reprenons cette implantation-là dans le PRDD. Ce sont de petites choses comme celles-là qui rendent la réalisation concrète sur la Région difficile, même si nous avons plein de partenaires qui décident de travailler ensemble.

Peut-on m'expliquer pourquoi dans le PRDD, nous avons repris ce CDU, alors que nous savons qu'il n'est pas réalisable actuellement, alors que le PPAS ne le rend pas réalisable non plus ?

**Françoise Gilain**

Sans être trop technique, quelqu'un veut-il répondre à la question ?

**Tom Sanders**

Je veux bien répondre pour dire d'abord qu'il y a une discussion dans ce PPS. En l'état, la façon dont le PRAS règle cette question est assez restrictive et limitative, c'est vrai. Le PRDD est un document macro et stratégique et cela a du sens qu'il réimprime certains objectifs, notamment concernant le fait que l'on puisse installer une politique de distribution urbaine à Bistebroeck. Une des pistes de réflexion entre nous doit être de revoir les définitions du Plan régional d'affectation du sol et de les actualiser par rapport à ce qui se fait en termes d'activités économiques aujourd'hui. Cela permettra peut-être d'apporter un peu plus de souplesse. C'est en partie cela qui a rendu les choses un peu compliquées au niveau du PPAS Bistebroeck.

**Françoise Gilain**

Et ça va se faire, ça ?

**Tom Sanders**

Nous sommes disposés à entamer cette réflexion. Après, comme nous l'avons dit, le Gouvernement doit faire ses choix politiques et communiquer des mandats clairs à ses administrations pour aller dans un sens ou dans l'autre.

**Françoise Gilain**

Nous prenons une dernière question ce matin. Monsieur, là tout en haut.

**Michel X**

Bonjour, je suis urbaniste à Watermael-Boitsfort. Je voulais poser une question à Monsieur Sanders. J'étais heureux d'entendre un aménageur parler ce matin. Nous avons parlé du PRDD. Que prévoit-il en matière de développement industriel à Bruxelles ? Nous n'avons pas parlé de l'aire métropolitaine car si j'ai bien compris votre discours, il n'y a pas de place pour tout le monde et pour tous les projets. Il faudra bien s'entendre avec les Wallons et les Flamands et l'aire métropolitaine me semble, même si c'est difficile à mettre en œuvre, incontournable. Merci.

**Tom Sanders**

A ce stade, nous pensons qu'il y a de la place pour tout le monde, mais qu'abriter tout le monde nécessite d'évoluer dans la manière d'imaginer certains aménagements et certains projets. Nous n'avons pas encore abandonné l'idée d'accueillir tout le monde. Le PRDD, comme le Ministre Gosuin l'a dit tout à l'heure, mériterait d'être précisé. Il réimprime l'objectif du développement d'une stratégie économique à Bruxelles. Il met en évidence le fait qu'il faut une stratégie industrielle dans le développement de cette économie. Il fait sien, par exemple, une initiative dont nous n'avons pas beaucoup parlé aujourd'hui : le plan régional d'économie circulaire. Ce plan doit être à mon avis un des fondements ou une des motivations du développement d'une nouvelle stratégie industrielle.

Là, il y a beaucoup de sens. Travailler sur le métabolisme urbain comme l'entreprise Stevens le fait déjà aujourd'hui, a du sens et nécessite que nous réfléchissions à la façon d'intégrer ce type de projets dans la ville. Le PRDD va être approuvé d'ici le début de l'année prochaine. Il va nécessiter un certain nombre de réflexions et d'approfondissements et dans ce cadre-là, nous pourrons aller beaucoup plus loin. Aujourd'hui, tout le monde a posé la question de savoir ce qu'est l'industrie et quel est son périmètre. Manifestement, presque personne n'a de réponse à cette question. Il faut affiner cette dimension pour être plus précis sur la stratégie.

**Françoise Gilain**

Merci pour cette réponse, merci à tous nos panelistes et merci à tous pour votre at-

tention et votre participation attentive. Je vous propose maintenant une heure de pause pour vous restaurer. Nous nous retrouvons ici à 13h45 précise. Merci à vous et à tout à l'heure.

## SESSION 2 : Aperçu comparatif de politiques industrielles de Régions européennes urbaines. Regards croisés

### IV. Le « Plan industries » de la Région Île-de-France

Françoise Gilain

Je vous propose de reprendre nos travaux puisque l'après-midi sera encore chargé. Ce matin, nous avons dressé l'état des lieux de l'industrie à Bruxelles pour voir comment préserver l'acquis.

Cet après-midi, nous allons nous montrer un peu plus prospectifs et exploratoires et ce, en deux phases. Nous verrons d'abord comment comparer ce qui existe à Bruxelles avec ce qui existe en Flandre, en Wallonie et même en Île-de-France. Ensuite, nous verrons les attentes des patrons et des syndicats en matière d'industrie à Bruxelles.

Nous avons la chance d'accueillir monsieur Romain Del-Grosso. Je vous propose de prendre place à la tribune. Vous êtes chargé du développement économique et du soutien à la croissance des entreprises au sein du Conseil régional d'Île-de-France. Pratiquement, comment cela se passe-t-il en Région Île-de-France ? Est-ce que l'industrie est parvenue à garder une certaine place dans le paysage, ou est-ce qu'elle est soumise, comme à Bruxelles, à une forte pression immobilière ? La parole est à vous.

Romain Del-Grosso

*Chef de la mission Stratégie économique au sein du Conseil économique et social de la Région Île-de-France (CESER).*

Merci beaucoup. Je voudrais commencer par remercier le Conseil économique et social pour son accueil et son invitation, qui est tombée à point nommé, puisque au moment où nous avons reçu l'invitation, nous étions en cours de finalisation de la stratégie industrie.

L'occasion s'est donc présentée de venir vous la dévoiler, même si elle n'a pas encore

été dévoilée par la présidente et qu'elle sera votée, si tout se passe bien, au prochain Conseil régional de juillet.

Je ne vais pas pouvoir entrer dans les détails mais je vais essayer d'être le plus concret et opérationnel possible en vous rappelant les grands axes et les grands enjeux de la stratégie.

Je vous propose tout d'abord de vous donner quelques éléments de contexte sur l'industrie en Île-de-France, quelques chiffres clés et des éléments de diagnostic. C'était très intéressant pour moi d'écouter les divers intervenants ce matin car j'ai retrouvé un certain nombre d'éléments de diagnostic que nous avons pu retrouver nous aussi dans différentes auditions menées pour élaborer la stratégie industrie.

Je vais également vous rappeler rapidement le contexte national dans lequel se situe notre stratégie industrie, sachant qu'il y a une mobilisation importante en faveur de l'industrie du futur en France.

Nous en viendrons ensuite à l'élaboration et aux détails de la stratégie.

Alors, voici quelques chiffres. La Région Île-de-France est la 2<sup>ème</sup> Région industrielle. Nous avons longtemps été la première Région mais il se trouve qu'avec la fusion des Régions qui a eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2016, nous sommes devenus la 2<sup>ème</sup> Région industrielle, derrière Auvergne Rhône-Alpes.

Malgré tout, l'industrie en Île-de-France, c'est 436000 salariés, 14,3 % de l'emploi national et 8 % de l'emploi régional. Nous avons 45 000 établissements. 87 % des établissements industriels en Île-de-France ont moins de 10 salariés et je crois que 95 % en ont moins de 50.

Nous avons donc une spécificité en Île-de-France; nous avons à la fois la présence de très grands établissements du fait de l'effet de sièges comme Renault, PSA, Thales, Alcatel, et en même temps, un tissu de très petites entreprises industrielles.

Par ailleurs, l'Île-de-France est relativement bien positionnée sur les activités de moyenne et haute valeur ajoutée, avec une spécialisation marquée dans certains secteurs. Nous parlons notamment des activités de production et de distribution d'énergie, de l'informatique et de l'électronique, de la pharmaceutique, du textile et de la fabrication de matériel de transport.

Nous ne le savons pas assez mais la Région d'Île-de-France est aussi la première Région en France au niveau de l'aéronautique. La désindustrialisation est aussi une réalité en Île-de-France.

Les chiffres sont assez éloquentes : il y a eu 50 % de réduction de l'emploi industriel ces 25 dernières années, avec un décrochage plus fort en Île-de-France par rapport aux autres régions françaises. En effet, nous avons eu 30 à 35 % de pertes d'emplois industriels dans les autres Régions françaises. Cette désindustrialisation, mais vous le

savez très certainement, est toutefois nuancée. Il ne s'agit pas seulement des délocalisations, qui représentent seulement 13 % de la perte d'emplois industriels. Une grande partie de cette perte d'emplois industriels est liée au gain de productivité et au transfert d'activités vers des sous-traitants de services. Et là, cela fera écho à ce que vous disiez ce matin : le secteur industriel est essentiel à la croissance de l'économie francilienne.

J'ai rappelé quelques chiffres que l'on a régulièrement entendus : 1 emploi industriel, c'est 2 à 3 emplois de services induits, c'est 80 % des dépenses de R&D et c'est 75 % des exportations en Île-de-France. C'est vraiment un secteur essentiel pour nous. Sur le diagnostic, je vais d'abord vous parler des atouts avant de passer aux contraintes et aux menaces, puisque les atouts sont indéniables en Île-de-France. En 3 points : nous avons bien sûr la puissance de notre marché, avec un potentiel de consommation énorme. Nous avons la présence de grands donneurs d'ordre que j'évoquais tout à l'heure, dans l'aéronautique, l'automobile, le luxe, la défense, et qui représentent une part très importante du marché des PME-PMI.

Il y a la richesse du bassin de main d'œuvre, avec une population jeune et très bien formée. C'est vraiment une force de l'Île-de-France. Nous avons aussi parmi les meilleurs ingénieurs du monde, mais on ne le sait pas assez et on ne le dit pas assez en Île-de-France, j'y reviendrai tout à l'heure.

Enfin, et je pense que c'est vraiment un grand atout de l'Île-de-France, c'est la richesse de son écosystème. Il y a la présence de réseaux, de centres de recherche de renommée mondiale et une offre technologique foisonnante. J'évoquais tout à l'heure avec mon collègue ces incubateurs et ces lieux d'innovations. Nous en avons à pléthore en Île-de-France et c'est vraiment une grande force.

Toute la difficulté, et je vais y revenir après, est de savoir comment connecter cet écosystème avec nos entreprises industrielles. Cela m'amène aux contraintes et menaces.

### **Éléments de diagnostics de l'industrie francilienne : des contraintes et des menaces fortes**

Ce que je vous présente, c'est ce qui est ressorti des différentes auditions que nous avons menées et des différentes études sorties ces derniers temps et qui nous ont inspiré dans l'élaboration de notre stratégie.

Il existe une fragilisation de notre tissu de TPE/TPI et PME/PMI, avec une sensibilisation insuffisante des dirigeants d'entreprises aux enjeux du futur. Les dirigeants que nous avons interrogés sous-estiment les gains potentiels de productivité que peuvent générer les investissements dans l'industrie du futur. Ils sont par exemple très peu au fait des innovations en matière de sécurisation des systèmes ou des enjeux que

cela peut soulever, et de l'aspect numérique d'une manière générale.

Il y a également un retard dans la modernisation de l'outil productif ; c'est un fait flagrant en France, en comparaison avec nos grands voisins comme l'Allemagne, par exemple. Cela est lié au fait que la baisse des marges des entreprises industrielles au milieu des années 2000 a conduit à une diminution de l'investissement productif des entreprises. Cela s'est traduit mathématiquement par une réduction des investissements en faveur de l'industrie du futur.

Un autre élément saillant en Île-de-France est la difficulté de parfois bien connecter nos grands donneurs d'ordre et nos sous-traitants. On nous a souvent dit, lors des auditions que nous avons menées, qu'il y a un patriotisme économique en France qui n'est pas aussi fort qu'en Allemagne.

En Allemagne, un grand groupe donnera la priorité à un sous-traitant allemand, même si le prix final est plus cher. En revanche, en France, on aura tendance à avoir un réflexe « prix » avant d'avoir un réflexe national. Par ailleurs, nous avons un faible positionnement à l'export de nos TPE/TPI et PME/PMI.

J'évoquais les chiffres de l'exportation, qui sont essentiellement portés par la dynamique des grands groupes mais assez peu par les TPE/TPI.

Deuxièmement, il y a la faiblesse du tissu d'ETI industrielles. Cela fait écho à ce que j'évoquais tout à l'heure : nous avons à la fois de grands et de très petits établissements, et entre les deux, les ETI, c'est-à-dire les entreprises de plus de 250 salariés. Nous en avons très peu, de l'ordre de 250 en Île-de-France.

Cela traduit la difficulté de passage à l'échelle pour les petites entreprises, souvent car elles ont des réticences à la croissance externe, à laisser entrer dans leur capital des actionnaires qui leur permettraient de grandir et de croître à l'étranger. Cela est également dû au fait de l'absorption par les grands groupes des TPE/PME. Le passage en TPI ne se fait donc pas forcément.

Il y a beaucoup de contraintes mais vous voyez que cela contrebalance les atouts que j'évoquais tout à l'heure. Autre contrainte, le potentiel d'innovation et de recherche qui nous apparaît aujourd'hui sous-exploité, avec des synergies insuffisantes entre le monde de la recherche et les entreprises industrielles. Nous avons des centres de recherche géniaux et ils ne connectent pas assez. Le transfert de technologie dans les entreprises industrielles ne se fait pas suffisamment. C'est ce que tous les directeurs des centres de recherche sont venus nous dire.

Cela se traduit par une faible intégration des innovations de la technologie disponible et une politique d'aménagement insuffisamment tournée vers l'industrie. Le volet d'aménagement, nous l'avons évoqué tout à l'heure, a été un volet vraiment essentiel. Vous le verrez, c'est un volet important de notre stratégie industrielle. Nous

avons un certain nombre de contraintes que nous connaissons en Île-de-France. Nous avons d'abord une dynamique d'urbanisation qui est très forte, notamment sur Paris intra-muros et en petite couronne et qui éloigne l'industrie, au profit des services et de l'implantation de logements.

Nous avons bien sûr un coût du foncier qui est élevé, plus qu'à Bruxelles, et nous avons des problèmes d'accessibilité aux réseaux, en transport. Les entreprises industrielles en grande couronne ne sont pas forcément connectées aux réseaux de transports en communs ou aux réseaux de très hauts débits et ont donc des difficultés d'accès. Par ailleurs, nous avons des difficultés d'accès dans les zones denses, à Paris et en petite couronne, pour les camions qui viennent approvisionner les entreprises. Cela se traduit par une offre foncière et immobilière qui est peu adaptée aux besoins industriels, sur les locaux d'activités mais aussi sur les logements des salariés, qui ont du mal à trouver des logements à proximité des sites industriels.

Par ailleurs, il y a un manque de visibilité des industriels sur les locaux et le foncier disponible avec le problème, récurrent en France, de l'interlocuteur unique. On ne sait pas à qui s'adresser pour avoir les bonnes informations.

Autre élément majeur, les besoins en compétences et l'aspect formation. Il y a des difficultés de recrutement sur plusieurs profils qualifiés et non qualifiés.

Plusieurs études ont été publiées et permettent d'estimer les difficultés de recrutement sur certains métiers : dessinateur en BTP, électroniciens de véhicules et réglers sont des métiers qui revenaient régulièrement lors d'auditions. Les industriels ont aujourd'hui beaucoup de difficultés à trouver la perle rare.

Par ailleurs, une formation initiale et continue est à adapter pour répondre aux besoins de l'industrie du futur. Enfin, et c'est un point essentiel : le déficit d'attractivité des métiers de l'industrie.

J'y reviendrai et vous verrez que nous avons aussi tout un volet dans notre stratégie sur l'image de l'industrie, qui est encore trop souvent victime d'une rhétorique un peu négative.

Nous parlons souvent des délocalisations et de la fermeture de sites alors que l'industrie du futur permettrait justement de créer un nouveau dialogue positif autour de l'industrie, pour notamment attirer de jeunes talents.

Enfin, une région identifiée comme un territoire de services. C'est vrai que quand on pense à l'Île-de-France, on pense avant tout à une région de services, on ne pense pas à une région industrielle et c'est aussi un enjeu important pour nous. Cette stratégie s'inscrit dans un contexte national favorable au développement de l'industrie du futur.

**Une forte mobilisation nationale en faveur de l'industrie**

En 2015, il y a eu le lancement du programme « Industrie du futur », au niveau national, qui repose sur 5 piliers.

Le premier pilier est le développement de l'offre technologique. Concrètement, cela veut dire que l'on met les moyens pour développer une offre technologique française dans 7 champs privilégiés qui sont : la fabrication additive, la robotique, la numérisation des chaînes de production, les technologies de monitoring, les nouveaux matériaux, les co-technologies et l'efficacité énergétique.

Toute la difficulté derrière est de savoir comment mettre en relation cette offre technologique avec les PME pour qu'elles puissent intégrer cette innovation.

Le second pilier est l'accompagnement personnalisé des entreprises. J'y reviendrai parce que c'est un des éléments importants de notre stratégie, qui s'appuie sur des diagnostics personnalisés réalisés par des experts qui vont dans les TPE/PME et qui réalisent un diagnostic sur un des volets de l'industrie du futur. Cela peut être sur l'efficacité énergétique, et ensuite élaborer un plan d'action qui est mis en œuvre et qui peut être soutenu par des dispositifs financiers.

De ce point de vue-là, l'État a mis en place plusieurs dispositifs pour favoriser l'investissement productif dans les entreprises industrielles.

Le troisième pilier est la formation des salariés. Le projet « osons l'industrie », lancé en mars 2016, permet justement de repenser les référentiels de formations initiales et de formations continues, pour mieux les adapter aux besoins actuels.

Le quatrième pilier est le renforcement de la coopération européenne et internationale. C'est vrai qu'assez tôt en France, le programme « Industrie du futur » a été interfacé avec le programme allemand « Industrie 4.0 ». Je ne peux pas vous dévoiler le nom de la stratégie Industrie mais c'est vrai qu'ils s'appellent tous « Industrie 4.0 », « Smart manufacturing », etc. Sachez qu'il y a toute une réflexion élaborée autour du « naming » des stratégies Industries.

Il y a également beaucoup de travaux menés sur des thématiques particulières avec certains pays dont la Chine, les Etats-Unis et le Royaume-Uni. Je ne sais pas s'il y a eu des travaux poussés avec la Belgique, mais j'imagine qu'il y a certainement eu des rapprochements sur certains sujets.

Le cinquième et dernier pilier est la promotion de l'industrie du futur. Comment valoriser le savoir-faire industriel à l'international, avec plusieurs actions de promotion ? Labellisation de projets, l'idée d'une marque commune et d'un événement international sur l'industrie du futur.

Pour en revenir à la stratégie Industrie en Île-de-France, je vais vous dire au préalable que la stratégie s'inscrit dans le cadre de notre schéma régional de développement économique qui définit les grandes orientations de la région en matière de développement économique. C'est l'équivalent de votre Stratégie 2025, qui prévoit l'éla-

boration d'un plan Industrie.

Nous avons vraiment souhaité associer l'ensemble des acteurs de l'industrie francilienne à l'élaboration de ce plan. Nous avons travaillé ensemble pendant au moins 5 mois et nous continuons encore les travaux avec l'ensemble des partenaires. Il y a eu plusieurs auditions qui ont été menées par une commission d'élus chargés de réfléchir à la question et qui ont auditionné l'ensemble des acteurs que mentionnés ci-dessus.

Nous avons vraiment souhaité voir des dirigeants d'entreprise, parce qu'on ne peut pas élaborer une stratégie d'Industrie sans aller au contact des chefs d'entreprises et bien sûr, des représentants des filières.

En Île-de-France, nous avons 8 pôles de compétitivité qui sont des clusters d'excellence, qui représentent les principales filières stratégiques en Île-de-France. Les fédérations professionnelles ont également été associées, tout comme nos principaux partenaires tels que Bpifrance qui est un des grands financeurs de l'innovation et du développement économique en Île-de-France et notre institut d'aménagement et d'urbanisme. Nous avons vu des écoles et des organismes de formations (formations initiales et continues) et nous avons vraiment essayé de réfléchir sur les deux volets. Nous avons aussi rencontré des acteurs de l'aménagement, un centre de recherche et nous avons pu recueillir leurs avis.

Il y a ensuite eu une réunion de concertation avec l'ensemble de ces acteurs pour partager avec eux nos premiers éléments de réflexion, pour contre-expertiser et pour travailler plus précisément le contenu de la stratégie.

Comme je vous le disais, nous espérons que la stratégie sera adoptée au conseil régional de juillet prochain. Je vous présente le contenu de la stratégie en trois axes. Je vais rentrer dans les détails. J'ai conscience que cela fait un peu tarte à la crème mais je vais essayer de bien vous montrer ce qu'il y a derrière.

### **Les axes de la stratégie Industrie Ile-de-France 2017-2021**

- **Axe 1 :** Projeter les entreprises industrielles vers l'Industrie du futur et former aux besoins de demain

L'un des premiers objectifs est de moderniser les entreprises industrielles. Cela rejoint ce que je disais tout à l'heure, avec un accompagnement individualisé de nos entreprises industrielles. L'idée est d'avoir à la fois un accompagnement stratégique fort et un soutien financier auprès de ces entreprises.

Ce qui nous a frappé en interrogeant ces entreprises, c'est que nous pensions qu'elles allaient toutes venir en disant « *on attend de l'argent de la région* ». *En fait, assez peu. La plupart nous disaient « on veut que vous nous mettiez en relation avec nos*

*clients potentiels, avec d'autres acteurs qui nous permettraient de grandir ».*

Nous avons bâti un dispositif d'accompagnement individualisé des entreprises, un dispositif de diagnostic et un soutien financier avec différents outils financiers comme du prêt, de la garantie, de l'avance remboursable, une intervention via nos fonds d'investissement, etc.

Le second objectif est de faire émerger et de soutenir les champions industriels de demain. L'objectif est vraiment de développer ces fameuses ETI, que j'évoquais tout à l'heure et qui font défaut en Île-de-France aujourd'hui. Nous nous sommes posé la question au moment de l'élaboration de la stratégie et je pense que c'est un vrai choix stratégique.

Vous l'évoquiez ce matin ; est-ce que notre politique industrielle doit s'adresser à un spectre très large et viser le plus d'entreprises industrielles possible, ou sommes-nous plutôt dans une logique de champions, où nous ciblons quelques champions, dont on sait qu'ils ont une capacité et un potentiel de création d'emplois et de croissance très fort, pour finalement une efficience des deniers publics ?

Nous avons choisi finalement de concilier ces deux approches. À travers notre approche de soutien aux champions industriels de demain, nous réfléchissons à la mise en place d'un accélérateur pour quelques pépites industrielles pour leur permettre ce fameux passage à l'échelle qui leur permettra de devenir les ETI de demain.

Le troisième objectif est de former les salariés et les demandeurs d'emploi pour répondre aux besoins des entreprises industrielles. Là, nous nous appuyons sur notre nouvelle compétence régionale, même si nous avons depuis un certain temps, des formations pour les demandeurs d'emplois, ce qui nous permet de définir l'offre de formation continue en Île-de-France.

L'enjeu est de développer des outils de formation innovants, les MOOC et de permettre aux gens de venir se former sur place plutôt que d'être dans une salle de formation habituelle avec des slides qui sont peut-être finalement moins percutants que quand on est en formation directe.

- **Axe 2** : Attirer et maintenir les activités industrielles en Ile-de-France grâce à une politique foncière innovante et attractive et le développement de lieux totems

Le premier objectif est de déployer une offre immobilière et foncière adaptée aux besoins de l'industrie. L'enjeu ici est vraiment de développer une stratégie d'implantation de l'industrie en Île-de-France.

Pour cela, il y a plusieurs leviers comme l'acquisition du foncier, via l'établissement public foncier d'Île-de-France et le développement de zones d'activités mixtes.

Nous sommes aussi dans une logique, cela a été dit ce matin, de *clusterisation*. L'idée

est de permettre aux entreprises industrielles sur le territoire francilien de se regrouper par filières pour rencontrer des acteurs de la même filière, des clients potentiels, etc. Il y a donc vraiment une logique de clusterisation. Cela nécessite de mobiliser l'ensemble de la chaîne des acteurs de l'aménagement, à commencer par les élus locaux, qui chez nous ont la main sur les plans locaux d'urbanisme et bien sûr les promoteurs, et les aménageurs.

Il y a aussi tout le volet accessibilité, à travers le déploiement du très haut débit, que j'évoquais tout à l'heure. Il y a aussi l'extension de nos réseaux des transports en commun.

Enfin, le second objectif de cet axe est d'encourager l'intégration de l'industrie dans l'écosystème d'excellence.

Il y a finalement deux volets et cela vise vraiment à répondre à ce besoin de mise en relation exprimé par les entreprises.

Il y a un volet pour renforcer les relations entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants. Nous avons fait adopter en début d'année à la région, un Small Business Act qui doit permettre, justement, d'organiser des grands rassemblements pour mettre en relation directe les donneurs d'ordre et les sous-traitants industriels.

Le second volet rejoint la clusterisation que j'évoquais tout à l'heure : il faut mettre en relation des acteurs autour d'une même filière ou d'une même chaîne de valeur. Pour cela, notre exécutif est attaché à ce que nous soutenions des lieux totems autour de technologies clés que sont par exemple la fabrication additive et la robotique. Cela permettra aux acteurs innovants, aux start-up qui proposent une nouvelle offre en la matière et aux PME qui souhaitent se développer, de se rencontrer autour de ces lieux totems.

- **Axe 3** : Dynamiser l'image de l'industrie francilienne auprès des nouvelles générations et à l'international

Le premier objectif est de renforcer l'attractivité des métiers de l'industrie. Pour cela, le principal levier pour la région Île-de-France auprès des jeunes générations, c'est notamment l'apprentissage.

La stratégie vise donc à renforcer l'apprentissage dans les entreprises industrielles et à mettre en relation nos écoles d'ingénieurs avec des PME pour développer des plans d'action dans ces entreprises. Cela permet vraiment la culture entre ces deux univers et c'est vraiment quelque chose qui nous a paru intéressant. Enfin, le second objectif est de promouvoir l'industrie francilienne en Île-de-France et à l'international. Là aussi, nous sommes en train de réfléchir à une marque qui pourrait être une déclinaison de la French Tech, pour valoriser l'industrie francilienne à l'international. L'enjeu est vraiment de faire valoir l'industrie en Île-de-France et de bien indiquer que l'Île-de-France n'est pas qu'une terre de services.

**Françoise Gilain**

Merci Monsieur Del Grosso, nous vous applaudissons. Je vous demanderai de rester à l'avant-scène pour pouvoir répondre aux questions qui seront posées dans une vingtaine de minutes.

Nous allons maintenant faire une seconde comparaison. Comment l'industrie se porte-t-elle en Wallonie ? J'invite monsieur Benoît Bayenet à venir à la tribune. Vous êtes chargé de cours à l'ULB, vous êtes aussi membre de la SOGEPA, la Société de Gestion des Participations en Région wallonne, économiste bien sûr et l'un des initiateurs du Plan Marshall.

La Wallonie compte de très grosses villes industrielles comme Charleroi et Liège, qui ont été en grande partie désindustrialisées. Quelles sont les perspectives d'avenir en Région wallonne ? Merci de votre réponse.

## V. La nouvelle politique industrielle wallonne : focus sur les villes

**Benoît Bayenet**

*Vice-président de la Sogepa et professeur à l'ULB.*

Tout d'abord, je parlerai de politique industrielle au sens large, je ferai ensuite un focus sur les villes, puisque je l'avais promis. Mais l'actualité des derniers mois va me permettre de facilement retomber d'un fait régional à un fait local. La politique industrielle en Région wallonne est la politique économique.

Il y a eu un changement de cap au début des années 2000. Nous sommes passés d'un « accompagnement » à la désindustrialisation que l'on a connue dans les années 70, 80 et même 90, à une nouvelle vision de la politique économique et de la politique industrielle, notamment avec la mise en place du Plan Marshall, qui sera décliné de manière marketing au fur et à mesure du temps, puisque nous passerons du Plan Marshall 1 au 2.vert, quand s'y ajoute une couche de développement durable.

Pour être dans l'air de temps, le dernier Plan Marshall est le 4.0. On y ajoute le volet numérique puisqu'il faut évidemment suivre l'évolution industrielle et l'évolution des technologies.

Quand nous regardons ces évolutions depuis 10 ans, nous voyons des grands axes au niveau de la politique économique wallonne.

Le premier axe est la politique industrielle, notamment basée sur ces fameux pôles de compétitivité, qui ne sont pas les pôles à la française. Il nous semblait, en termes de communication, beaucoup plus propre de parler de pôles de compétitivité que de clusters ou de clustering. Cela avait évidemment un aspect plus facile dans la communication et la présentation du projet.

À côté de cette politique industrielle, nous avons renforcé l'axe recherche et innovation, créativité et productivité avec notamment le Plan *Digital Wallonia*. Nous sommes plus sur le 4.0 et toute la simplification administrative pour créer un cadre propice au développement économique en région wallonne. Tout le souci, et je retomberai sur les villes tout à l'heure, est d'arriver à concilier une stratégie économique régionale et ses bassins d'emploi.

En effet, même si à une époque on parlait de deux grands bassins, le bassin de Charleroi et le bassin de Liège, ces derniers s'étendent aujourd'hui un peu plus jusque La Louvière. Même si La Louvière a subi de grosses restructurations industrielles, il reste encore quelques grandes entreprises, dont une entreprise sidérurgique détenue par

des Russes (NMLK) et dans laquelle il y a encore des centaines de personnes qui travaillent. Elle est encore aujourd'hui tout à fait rentable.

Nous voyons donc que l'axe Liège-Charleroi-La Louvière est toujours présent. Un autre axe s'est développé très fortement, c'est l'axe Bruxelles-Namur, en passant évidemment par le Brabant wallon avec le secteur pharmaceutique. Je pense que vous en avez parlé ce matin, mais cet axe continue à descendre et à traverser Namur. On dit maintenant que c'est l'axe Nationale 4, au moins jusque Marche et qui commence à traverser la province du Luxembourg.

Nous voyons que nous avons des dynamiques économiques qui ne correspondent pas toujours aux bassins d'emploi. La logique, évidemment, est d'essayer de renforcer les politiques économiques, tout en permettant aux travailleurs d'être qualifiés et de pouvoir rencontrer ces emplois disponibles.

Mais revenons sur cette politique industrielle.

Au début des années 2000, il y a eu une vraie prise de conscience d'être plutôt confronté à une mutation industrielle qu'à une véritable désindustrialisation. Nous pourrions parler longtemps de la concurrence entre les services et l'industrie mais nous savons qu'une grosse partie du développement des services est aussi liée à une externalisation d'activités qui étaient auparavant réalisées dans les industries. Et quand les économistes doivent aujourd'hui analyser l'industrie, cela devient très problématique. Un petit exemple : l'entreprise Rolls-Royce, qui fabrique les moteurs des avions – je parle de celui-là, pas des voitures – et qui décide demain de louer les moteurs d'avions plutôt que de les vendre. Son activité passe d'une activité industrielle à une activité de services en statistique économique. Or, c'est la même activité industrielle. C'est pour cela que les économistes ont de plus en plus de mal à identifier le poids de l'industrie. En effet, une partie de cette industrie a basculé statistiquement dans le secteur des services.

Nous sommes donc plutôt face à une mutation industrielle. L'industrie traditionnelle perdant de son importance, une nouvelle industrie commence à naître, et en Wallonie, c'est surtout le secteur de la pharmacie et de la chimie.

Malgré tout, nous nous rendons compte que cette base industrielle est nécessaire et ce, pour plusieurs raisons. Tout d'abord, parce que l'essentiel de la recherche et du développement est réalisé dans ces grands groupes industriels. C'est donc un facteur de productivité. Ensuite, ces industries sont un moteur des exportations pour un pays et elles génèrent toute une série d'externalités sur le développement économique local ou régional car elles entraînent avec elles toute une série d'entreprises et d'autres activités. C'est donc un moteur de développement économique, même si aujourd'hui il représente une part statistique plus faible qu'auparavant dans le PIB régional.

Il est bien de constater que l'industrie se modifie, qu'elle a toujours un poids important et qu'elle est essentielle pour le développement économique d'une région, mais il fallait encore voir comment concevoir une nouvelle politique industrielle et comment dans une petite Région comme la Wallonie (3,5 millions d'habitants donc c'est très petit quand même) on pouvait concentrer les moyens et les forces économiques pour réaliser une nouvelle stratégie industrielle.

Et là, le monde politique a osé confier au monde académique le choix des secteurs. La première étape a été de réaliser une étude scientifique, menée par l'ULB par le professeur Capron.

Si demain la Région wallonne veut réaliser le pari d'une nouvelle politique industrielle, dans quel secteur a-t-elle des forces ? Dans quel secteur a-t-elle des possibilités ? Si on analysait de manière macroéconomique la Région wallonne, l'ensemble de ses acteurs comme s'ils ne faisaient qu'un en termes de recherche, de capital humain et d'investissement, si on regardait de manière globale l'économie wallonne, dans quel secteur a-t-on une chance de devenir des leaders mondiaux, de peser de manière internationale et de créer des leaders qui marqueront l'économie et le monde industriel ?

Je vais vous montrer ces secteurs dans un instant. Finalement, ces domaines vont devenir des axes stratégiques de toute la politique économique et industrielle wallonne car nous allons voir que nous allons concentrer des moyens, des politiques et des appels à projet, sur ces domaines économiques qui seront jugés prioritaires et stratégiques. Dans le cadre des fonds structurels européens, nous allons donner une priorité à ces domaines économiques. Ces derniers vont commencer à constituer la « colonne vertébrale » de la politique industrielle wallonne. Sur base de ces domaines, nous allons lancer un appel à projets de pôles de compétitivité, qui seront donc limités à ces 6 domaines stratégiques et aucun autre. Cela n'empêche pas évidemment qu'il puisse exister d'autres initiatives, mais il y a une concentration sur ces domaines prioritaires.

Quels sont-ils ? Ils ne surprendront évidemment pas puisque ce sont des domaines que nous allons retrouver dans de nombreuses politiques régionales et industrielles. Le choix de ces critères était basé sur une étude scientifique, par rapport à nos forces et nos faiblesses en Région wallonne.

Nous avons donc regardé quel était notre potentiel de recherche, d'innovation, en capital humain, en investissement, en nombre d'entreprises, en centres de recherche, et 6 secteurs paraissaient prioritaires parce que nous disposions d'une certaine masse critique pour aller plus loin.

Ces domaines économiques, et non secteurs – je vais m'expliquer – sont : le génie mécanique, la logistique, la chimie durable et les matériaux durables, la biotechno-

logie, l'aéronautique et l'aérospatial et enfin l'agroalimentaire.

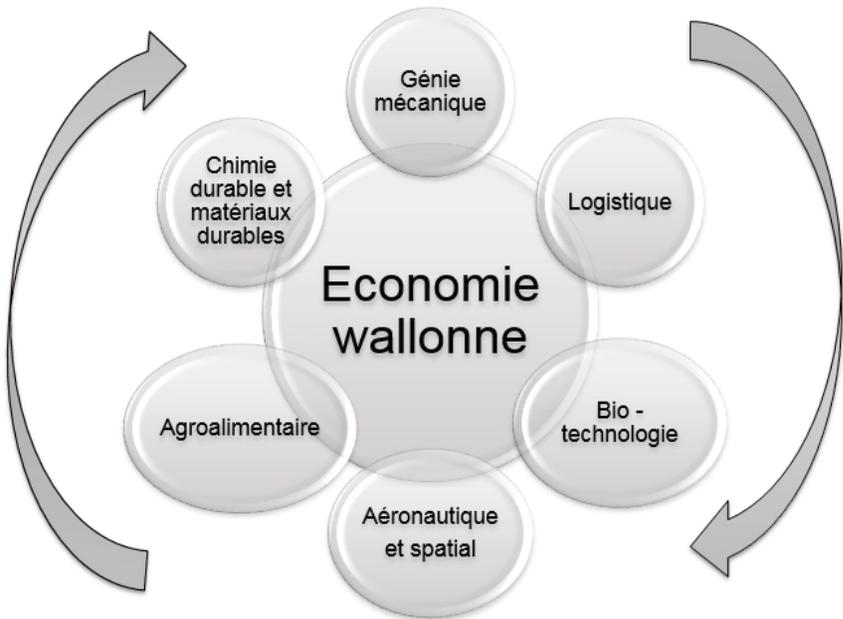


Figure 14

Pourquoi me suis-je repris ? Ce ne sont pas des secteurs mais bien des domaines économiques.

Pour pouvoir appartenir à ces domaines, répondre à ces appels à projets et développer des initiatives, il ne faut pas être une entreprise du secteur. D'ailleurs, le génie mécanique n'existe pas, l'agroalimentaire non plus. Ce sont des domaines qui sont plus transversaux. Cela veut dire que je peux avoir un projet en nouvelle technologie dans tous les domaines. Je peux avoir un projet de développement durable dans tous les domaines. Je peux avoir une entreprise qui n'a rien à voir avec ces secteurs, mais qui peut déposer avec une autre entreprise, plus métallurgique, un projet en génie mécanique.

Nous n'avons donc pas voulu nous limiter à des secteurs verticaux. Nous pouvons faire du développement durable en science du vivant, en aéronautique, en agro-industrie, en logistique, en métallurgie, en chimie, etc.

Les nouvelles technologies, l'industrie 4.0 sont dans tous ces domaines. Ce n'est pas un axe vertical, c'est bien un axe transversal.

Le choix politique a donc été difficile à assumer mais était basé sur une étude scientifique.

Ces domaines vont devenir la colonne vertébrale de la politique économique wal-

lonne et plein d'appels à projets en recherche et développement et les fonds structurels vont être organisés autour de ces domaines stratégiques.

Par ailleurs, les pôles de compétitivité vont être le cœur de la politique industrielle wallonne car le but est d'arriver à générer un certain nombre de projets innovants, assez proches du marché.

Nous ne sommes pas dans la recherche fondamentale mais plutôt dans la recherche appliquée. Le but d'un pôle est de regrouper des industriels, grands et petits, car pour avoir un projet de pôles, il faut un grand et un petit. Il faudra d'office une PME. Des grands groupes ne peuvent pas, seuls, déposer des projets de pôles de compétitivité.

Nous allons donc forcer les grands et les petits à se mettre ensemble, à travailler avec deux centres de recherche, universitaire ou non universitaire pour qu'ensemble, ils développent un projet porteur d'activités économiques et d'emplois. Il ne pourra y avoir qu'un pôle par domaine. C'est donc vraiment un concours sur les six domaines. Enfin, cela s'est passé en deux étapes. Le pôle génie et matériaux durables sera créé cinq ans après les autres. Aujourd'hui, nous avons six pôles. Ces pôles sont pilotés par les industriels.

C'est bien une initiative industrielle publique de dire : je réalise un appel à projet, je définis les conditions, et je demande ensuite aux industriels de prendre l'initiative, de rassembler les « forces » en termes de recherches, en termes économiques et en termes de formations pour déposer un projet de pôles qui sera examiné par un jury international. Ce n'est ni l'administration, ni le gouvernement qui va analyser les « candidatures » de pôles, mais c'est un jury international.

Ces pôles, une fois labéllisés, pourront chaque année répondre à des appels à projets et être financés pour des projets de partenariats. Mais nous parlons de politique industrielle. Comme nous l'avons dit tout à l'heure, il ne suffit pas d'avoir un bon programme de recherche. Une fois que le programme de recherche est là, il faut pouvoir investir, mais il faut aussi avoir le capital humain et les formations qui suivent. Donc, dans les pôles, nous avons essayé de réunir tous les éléments importants de cette politique industrielle.

Les projets de pôles peuvent avoir un axe investissement, formation, recherche, mais aussi évidemment, commerce extérieur et investissements étrangers, car notre petite économie wallonne, si elle veut se développer, doit aussi s'orienter vers les marchés extérieurs, notre marché domestique étant beaucoup trop faible pour absorber notre potentiel économique et industriel.

Nous avons donc trois priorités dans ces pôles : le partenariat, des projets communs et une visibilité internationale.

La labellisation des pôles et les appels à projets annuels sont analysés, jugés par un

jury international, indépendamment du monde politique, et les pôles sont gérés par les industriels. Je pense que ce sont quelques différences importantes par rapport au modèle français.

Aujourd'hui, les pôles de compétitivité sont, certains diront une réussite, certains diront une moitié de réussite. Nous voyons qu'il y a un engouement très important, que les appels à projets fonctionnent chaque année et qu'il y a de nombreux projets qui se sont développés. Les premiers vrais projets économiques issus de ces pôles de compétitivité commencent à générer de nouveaux emplois et de nouveaux projets. Certains disent que s'il n'y avait pas eu les pôles, nous les aurions peut-être connus. C'est toujours difficile à examiner. Ce que nous pouvons constater aujourd'hui, c'est qu'il y a un véritable engouement de la part des industriels et des chercheurs à travailler ensemble à développer ces partenariats économiques, tant dans le génie mécanique que dans les sciences du vivant et les autres domaines.

Quand les pôles ont été labellisés, ils ont dû eux-mêmes définir une stratégie. Je ne vais pas entrer dans tous les détails mais chaque pôle, dans son propre domaine, a dû définir ses axes stratégiques, parce que nous sommes petits. Nous ne pouvons évidemment pas couvrir l'ensemble du domaine du génie mécanique ou des sciences du vivant et il faut donc se concentrer sur nos forces pour pouvoir devenir des leaders demain et créer de l'activité économique et de l'emploi.

Je vous ai énuméré, de manière évidemment un peu synthétique, les axes prioritaires de ces différents pôles. Quand nous parlons de pôles de compétitivité en Wallonie, nous parlons de BioWin, de Skywin, de MecaTech, de WagraLim, de GreenWin, pour le pôle aéronautique et aérospatial.

Comme je vous l'ai dit, cette nouvelle politique industrielle est vraiment au cœur de toute la politique économique wallonne. Ce schéma (voir figure 15), dont je ne suis pas l'auteur, permet de bien résumer cette nouvelle logique de la politique économique, où les pôles sont au cœur et où toutes les actions prises par le gouvernement, que cela soit en termes d'entrepreneuriat, d'attractivité, de soutien à la recherche et développement, se trouvent autour.



Figure 15

C'était vraiment un basculement par rapport à la politique qui avait été menée jusqu'à la fin des années 90. Vous allez me dire : Est-ce qu'il y a une place pour la politique des villes ? Malheureusement oui, ou heureusement oui. Mais en Wallonie, cette politique industrielle, je peux la mettre facilement en évidence par rapport à des chocs que la Wallonie a connus.

Ces dernières années, la Wallonie a connu deux chocs importants qui permettent de mettre en évidence une politique économique locale, mais surtout le rôle des pouvoirs publics dans la mise en œuvre d'une politique industrielle.

Les deux chocs sont ArcelorMittal à Liège et Caterpillar à Charleroi. Le premier date d'il y a 3 ans et nous sommes toujours dans le second, mais l'annonce date d'il y a quelques mois.

En 2013, ArcelorMittal annonce assez brutalement la fin de certaines activités à froid sur Liège, après avoir fermé certaines activités à chaud. Il annonce toutefois la volonté de vouloir poursuivre certaines activités. Quand je parle de politique industrielle, c'est là aussi les rôles de la Région.

Sur les pôles de compétitivité, la Région avait surtout mis un cadre de finance des partenariats et de programmes de recherche. Dans les cas ici d'Arcelor et de Caterpillar, c'est de prendre l'initiative face à un choix économique assez dramatique, puisque à chaque fois, on parlait de milliers d'emplois perdus de manière directe ou

indirecte sur les deux grands bassins économiques de la Région.

Une task force se mettra directement en place au niveau de Liège, dès l'annonce de la fermeture.

Mais, particularité dans la task force, il y aura évidemment la Région wallonne, les syndicats, mais aussi Arcelor. En effet, Arcelor annonce qu'il restructure mais qu'il veut également poursuivre des activités.

Donc quelle est la politique industrielle de la Région ? Nous avons finalement obtenu des choses assez concrètes et assez porteuses d'activités et d'emplois pour le bassin de Liège. En effet, nous allons maintenir l'activité industrielle qui représentait plus de 1000 emplois alors que tout le monde pensait que c'était condamné. En 2013, Arcelor s'engage sur le volume de production. Aujourd'hui, il dépasse largement le volume des accords de 2013.

Ensuite, Arcelor s'engage avec la Région wallonne à faire de nouveaux investissements. C'est près de 137 millions d'euros qui seront investis avec ArcelorMittal et la Région wallonne.

Nous partons donc plutôt dans un partenariat public-privé, sur des investissements dans le secteur industriel. Pour ceux qui ont suivi la presse ces derniers mois, nous avons inauguré à Liège, c'est une première mondiale, une ligne JVD dans les installations d'Arcelor. C'est de la production sous vide, une première mondiale, et c'est Arcelor produira cet acier pour le secteur automobile.

Cela ne se serait pas fait si la Région wallonne n'avait pas accepté, dans la crise de 2013, de financer le projet avec Arcelor. Ce dernier est aujourd'hui totalement rémunérateur pour la Région wallonne.

Nous allons aller plus loin, nous allons même reprendre des activités qu'Arcelor ne voulait pas maintenir. Des activités qui sont devenues aujourd'hui profitables et pour lesquelles nous avons même créé davantage d'emplois que ce qu'il n'existait à l'époque.

Nous allons créer un fonds d'investissements avec Arcelor et nous allons aussi reconverter un certain nombre de sites industriels liés à la fermeture de certaines activités. C'est plutôt une politique industrielle en partenariat avec un géant de l'acier mais qui, aujourd'hui, porte ses fruits puisque nous avons aussi développé des activités de recherche (Arcelor s'est aussi engagé à financer le CRM qui est le Centre de recherche wallon, notamment en métallurgie).

Arcelor est donc toujours un des gros « fournisseurs » de moyens financiers de ce centre de recherche.

Pour Caterpillar, c'est différent. C'est un autre choc, un autre bassin et une autre politique industrielle à mettre en place.

En effet, dans le cas de Caterpillar, le géant industriel américain décide de fermer

simplement et définitivement le site industriel. Il n'y a donc pas de négociations possibles si ce n'est sur l'impasse Renault et les dédommagements à obtenir pour les travailleurs.

Donc là, la task force qui se met en place, a pour but de négocier avec Caterpillar non seulement la reprise du site – et la Région l'obtiendra pour l'euro symbolique – un site de plusieurs centaines d'hectares qui permettra de redévelopper une nouvelle politique économique, et une réflexion stratégique de politique industrielle qui se met en place. On parle du Plan Catch à Charleroi, un plan qui va définir des axes stratégiques par rapport au potentiel économique du bassin de Charleroi.

Il y a l'industrie manufacturière, tout ce qui est lié à la logistique autour de l'aéroport, la créativité ou les sciences du vivant autour du Biopark de Gosselies, qui sont en pleine concordance avec les axes stratégiques de la Région wallonne et qui viennent compléter et renforcer la politique du Plan Marshall.

Si je devais résumer la politique industrielle wallonne, il y a donc d'abord la création d'un cadre global de politique industrielle via sa politique économique, en renforçant évidemment les synergies entre les différents acteurs économiques et en permettant « l'émergence » de réseaux qui sont ces pôles de compétitivité entre les industriels et les centres de recherche. Ce réseautage est laissé à l'initiative du secteur privé, la Région wallonne accompagnant la politique et finançant les projets de recherche qui ont un potentiel de création d'activités et d'emplois.

À côté de cela, il existe une vraie politique industrielle active sur le terrain, face à des chocs économiques locaux, pour lesquels la Région a cherché une stratégie, pour permettre de redéployer des bassins économiques. Parce que le choc, soit Arcelor soit Caterpillar, ce n'est pas un choc local, c'est vraiment un choc sur un bassin, à l'échelle régionale.

### Françoise Gilain

Merci Monsieur Bayenet, nous avons bien compris votre politique à double détente. Nous allons passer à la suite du programme. Nous allons maintenant regarder la Flandre.

Quelle est la nouvelle politique industrielle en Flandre ? Je propose de regarder d'abord une petite vidéo qui parle des Ministry of Makers. Cela vient de Gand.

### **Vidéo Ministry of makers**

*Ministry of Makers, qui collabore avec la ville de Gand et la Haute École de Gand, est une plateforme régionale dédiée au design qui organise diverses activités en collaboration avec le monde local du design.*

### **Françoise Gilain**

C'est un excellent exemple et nous allons sans doute avoir du temps pour poser des questions et avoir un débat. Je donne maintenant la parole à Monsieur Quix, qui est directeur général adjoint chez Fedustria, la Fédération professionnelle pour l'industrie textile. Merci, vous avez la parole.

## VI. La nouvelle politique industrielle en Flandre : expériences d'un secteur

### Fa Quix

*Directeur général adjoint de Fedustria, l'organisation professionnelle des entreprises de l'industrie du textile.*

J'aimerais parler de la nouvelle politique industrielle, dans le sens littéral du mot. Pourquoi pas au sens large du mot ? Car nous avons beaucoup plus d'aspects à y inclure.

Les exemples de Paris et de la Wallonie indiquent que nous pouvons améliorer l'image de la région, de l'industrie, de la formation, etc. La politique industrielle, c'est se focaliser sur comment on peut rendre les entreprises industrielles plus concurrentielles grâce à une nouvelle politique.

Mais le point de départ doit rester qu'un pays ou une région va rester en difficulté s'il n'y a pas d'industrie. L'industrie est indispensable afin de pouvoir créer de la richesse, et je crois que c'est vraiment la base aussi pour le colloque d'aujourd'hui.

Nous ne connaissons pas encore la taille de la base, mais il faut avoir une base industrielle.

Pour la Flandre, c'était un point de départ important. Il faut vraiment garder l'industrie.

Ensuite, il faut transformer les industries vers les usines de l'avenir. En effet, nous voyons que dans le monde nous avons la digitalisation, la numérisation et l'aspect durable qui deviennent plus dynamiques. Cela veut dire que les entreprises industrielles doivent également suivre et être plus dynamiques.

Pour la Flandre, l'industrie représente 85 % des exportations et est responsable pour 80 % du montant en recherche et développement.

J'ai vu qu'à Paris, on parlait de deux ou trois jobs en service en plus par job industriel.

Cela dépend de la définition, mais en Flandre nous sommes un peu limités. Un emploi industriel vaut encore un emploi en service.

Il est important de se rendre compte que nous avons bien un impact dû aux emplois dans l'industrie pour les autres emplois dans les autres services.

Je vais surtout me focaliser sur les activités de nos entreprises industrielles. Il s'agit de l'exportation. Pour nous, il s'agit de 75 %. Il y a même des entreprises flamandes qui réalisent leur chiffre d'affaires à hauteur de 90 % à l'étranger. L'exportation est

vraiment la clé, c'est essentiel.

Si nous ne savons pas exporter, nous ne pouvons pas créer des richesses pour l'industrie.

En Flandre, nous avons le FIT qui est responsable de cet aspect.

Quand nous parlons de recherche et développement et d'écologie, nous avons maintenant l'agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat, qui s'appelle VLAIO. C'est une combinaison de l'IWT et de l'agence pour l'entrepreneuriat. Je vous mentionnerai plus tard ces initiatives.

Nous avons ensuite le gouvernement flamand qui a pris l'initiative pour une autre politique industrielle en Flandre, le NIB (Nieuw Industrieel Beleid in Vlaanderen).

C'était le cas en 2010, après la clôture de l'usine d'Opel à Anvers. C'était le Ministre Peeters qui, à l'époque, avait indiqué qu'en Flandre, il fallait appliquer une autre politique industrielle.

Il faut clairement indiquer qu'il ne s'agit pas simplement de technologies et que les entreprises, dans cette nouvelle politique industrielle, doivent également regarder d'autres aspects.

Il y a une citation assez récente de Peter Vyncke, un entrepreneur d'Harelbeke, qui indique qu'à un certain moment, l'innovation technologique s'arrête. Il faut alors faire attention et se focaliser davantage sur d'autres améliorations. Il s'agit plutôt de l'écosystème qui entoure l'industrie. Il faut regarder le business-modèle, le plan de financement, le modèle de financement. Il faut regarder le modèle qui entoure. Pour Vyncke, les revenus sont là où des investissements ont déjà été réalisés. Il faut réfléchir aux autres écosystèmes, aux autres modèles de business et ceci a également donné lieu à d'autres initiatives dans les différents secteurs. Nous avons consulté des entreprises qui font partie de notre secteur et il s'agissait de projets low cost. Pourquoi ? Car nous avons dû contacter des experts.

Il s'agit de projets à petit budget mais qui ont quand même vraiment une base ou une assise assez large.

Il y a d'abord la roadmap, la feuille de route qui permet de savoir comment devenir une usine de l'avenir ou du futur. Qu'est-ce que cela signifie ? Nous avons vérifié avec les entreprises de quoi nous avons besoin, de quel processus.

Le second projet est le réseautage des produits innovateurs. Nous avons beaucoup de produits innovateurs mais pas de clients. Alors comment les réaliser ? À ce moment-là, nous avons pu créer un réseau d'entrepreneurs qui cherchent des solutions pour les autres entrepreneurs.

C'est un échange d'expériences et de connaissances avec un accompagnement par la Vlerick Business School pour pouvoir arriver à une idée. Nous pouvons continuer l'innovation jusqu'à la fin mais il faut surtout générer du business et des revenus. Et

cette collaboration entre les différents entrepreneurs a bien créé des contacts supplémentaires.

Dans le textile, il y a beaucoup de références à la chimie. Il y a par exemple l'enduction qui est un traitement de surface qui consiste à appliquer un revêtement généralement pâteux sur le textile.

Nous sommes alors confrontés à la législation européenne, comme la REACH<sup>1</sup> («Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals»). Dès lors, comment faire pour être « durable » selon la législation que l'Europe nous impose, sans pour autant en subir les désavantages en termes de concurrence ?

Enfin, il y a l'introduction du projet Sustech<sup>2</sup> (« Sustainable technologies in wood-working textiles and furniture »), dont le but est de mettre en marche l'économie circulaire dans l'eco-design et dans des produits prêts à l'emploi par exemple. Le plus important est que les entreprises ont été intégrées au maximum. En effet, le fait de toucher toutes les PME – des moyennes aux plus grandes – créé le succès. Si nous n'en atteignons que quelques-unes, c'est insuffisant.

Nous savons aussi que le secteur industriel a traversé une mauvaise période. Prenons l'exemple du textile et de son développement depuis 2000. Nous sommes passés de 45.000 emplois en 2000 à 20.000 emplois en 2016, en sachant que la production n'a pas baissé durant cette période. Nous avons donc surtout gagné en productivité, mais vous voyez que cela peut quand même prendre fin. Aujourd'hui, en Flandre il y a une stabilité de l'emploi dans l'industrie du textile.

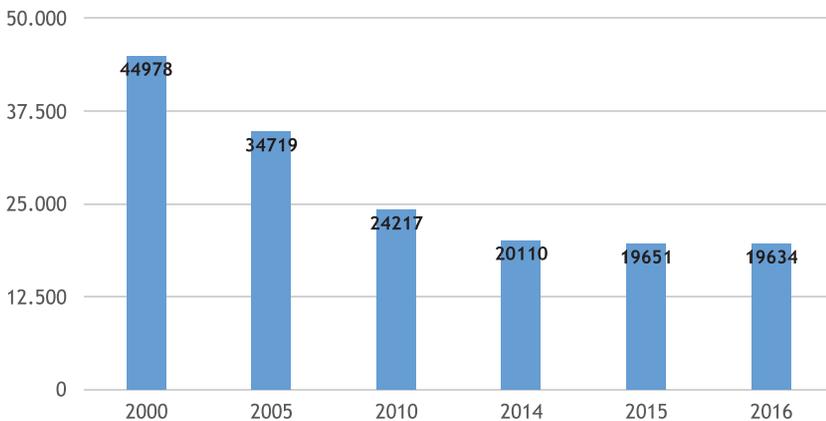


Figure 16

- 1 Entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2007, ce règlement de l'Union européenne a été adopté pour mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques, tout en favorisant la compétitivité de l'industrie chimique de l'UE.
- 2 Le projet SUSTECH est un autre exemple de transition de la production de textile, de bois et de meubles, d'un modèle linéaire à un modèle circulaire.

J'aimerais quand-même souligner que cette transformation en première instance n'a pas été réalisée par le Gouvernement mais bien par les entreprises elles-mêmes. Et c'était déjà le cas auparavant. Comme vous le voyez, pendant les années 1960, nous étions encore très forts.

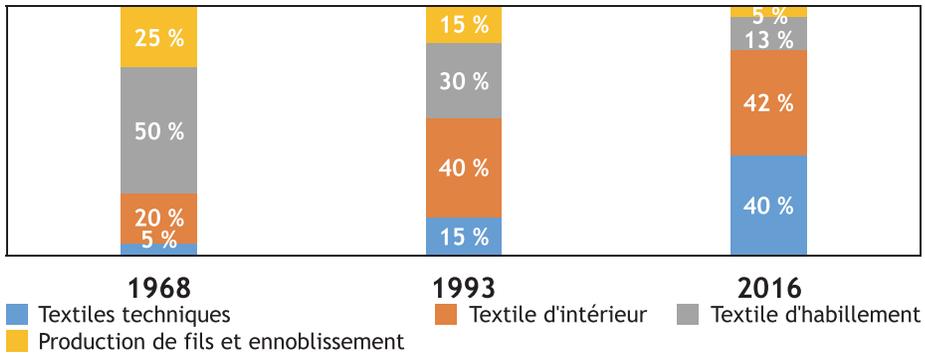


Figure 17

La moitié de l'industrie du textile de mode a pour une grande partie déjà déménagé vers des pays à bas salaires : en Europe, hors Europe, en Asie, etc.

Nous voyons deux points qui représentaient moins de 25 % en 1968 : le textile d'intérieur (20 %) et les textiles techniques (seulement 5 %).

Si nous regardons comment cela se passe aujourd'hui, nous voyons que ces 25 % représentent maintenant 82 % de l'industrie. Est-ce grâce à une nouvelle politique industrielle ? Pas du tout. Cela a un peu aidé, mais il s'agit surtout d'un processus naturel auquel nous assistons et où une valeur ajoutée peut être créée de manière rentable.

Nous avons donc deux axes qui sont le textile d'intérieur et les textiles techniques. Dans le textile d'intérieur, il y a par exemple les tapis du groupe Balta, qui entrera la semaine prochaine en bourse. Le groupe est numéro 1 en Europe et figure dans le top 3 mondial dans le domaine des tapis plein et des carpettes.

Nous pouvons alors penser que, malgré que ce produit paraisse banal, il est tout à fait possible d'aller en bourse et de réussir. C'est possible en se concentrant constamment sur ses points forts.

Pour le textile technique, prenons l'exemple de Sioen Industries, installée en Flandre et en Wallonie et qui réussit aussi très bien. Cette entreprise croît à un rythme de 5 à 10 % par an. Le textile technique englobe la confection de vêtements de protection mais aussi la construction de tentes, par exemple. Vous le voyez, quand on mise sur ses points forts, on peut encore survivre, même si cela implique une transformation de son industrie.

Certaines entreprises se sont complètement démodées et se sont alors lancées dans le textile technique. Prenons l'exemple de Concordia Textiles, située à Waregem. Cette entreprise produisait des aliments jusqu'à il y a 20 ans. Aujourd'hui, cette production ne représente plus que 20 %, 80 % est à présent consacrée aux textiles techniques. C'est grâce à cela qu'ils arrivent à rester sur le marché.

Pour finir – c'est très subjectif et ce n'est pas complet – l'exemple de l'Île de France me paraît intéressant quand ils disent qu'il faut essayer d'avoir des champions. Il faut donc faire en sorte d'avoir des champions, comme le sont les entreprises Sioen et Balta. Peu de gens les connaissent, mais ce sont des champions. Il faut faire en sorte qu'ils aient des opportunités de développement. Et ce sont les entreprises elles-mêmes qui doivent les créer et non pas le Gouvernement.

Cela me mène à mon second point : ce n'est pas au Gouvernement de choisir les bons secteurs ou les bonnes entreprises. C'est ce qui me fait un peu hésiter au sujet du modèle wallon – car on ne parle pas de secteurs, mais bien de domaines – c'est qu'il y a toujours une forme d'exclusion de certaines activités. On peut toujours avoir le cas d'un champion qui, par hasard, ne se trouve pas dans le bon domaine et qui sera alors un peu livré à lui-même. Il faut en fait laisser à chaque entreprise l'opportunité de se développer. C'est à cela qu'il faut faire attention.

Il faut essayer d'avoir des champions. Il faut faire en sorte que les champions aient des chances de croître et d'être des champions. Ce sont les sociétés mêmes qui doivent le faire et non les autorités.

Ce n'est pas aux autorités publiques de choisir les bons secteurs et les bonnes sociétés. J'ai donc des doutes à propos du modèle wallon. Il ne s'agit pas de secteurs mais de domaines mais c'est quand même une décision d'exclusion. Il y a peut-être un champion qui ne travaille pas dans les domaines dont nous parlons mais qui devra tout faire tout seul. Je pense qu'il faut faire attention car en Flandre, nous allons dans la même direction. Je ne vais pas communautariser car aujourd'hui, avec la politique des clusters en Flandre, nous faisons peut-être plus ou moins la même chose.

C'est peut-être dangereux parce qu'il y a des secteurs qui sont favorisés. À part cela, il faut stimuler l'exportation. Ce sont les sociétés mêmes qui doivent y arriver. Elles doivent renouveler leur modèle de business et c'est quelque chose qui doit être fait par les sociétés elles-mêmes. Et il ne faut jamais oublier l'aspect qui est toujours plus important aujourd'hui, c'est-à-dire l'innovation non technologique, la créativité. Ce sont des éléments très importants.

Dans la société *Balta*, ils parlent de design, de nouveaux dessins pour leurs tapis. A chaque fois à nouveau ils le font. C'est tout un département qui s'en occupe et c'est très important de faire travailler leur créativité. Ils veulent avoir une nouvelle collec-

tion mais également des modèles de business. Produire et vendre, ce n'est pas assez. Il faut changer le modèle et essayer d'être innovant.

Comme je vous l'ai dit, je vous ai donné des exemples de réseautage, de produits innovants. Il faut coopérer entre secteurs, entre sociétés. C'est cela qui est important et qui doit être stimulé. Les sociétés doivent avoir des contacts entre elles.

Enfin, un dernier point, c'est une expérience que nous avons connue, à Renaix, une ville du textile qui a un très grand passé et qui a toujours eu de très bonnes et importantes industries textiles.

La ville a voulu créer un centre d'incubation textile avec des start-up dans ce domaine. C'est une initiative très positive et très honorable, mais elle n'a pas rencontré beaucoup de réussite.

Pour quelle raison ? Pour être un centre d'incubation, il faut être connecté à une université. Or à Renaix, il n'y a pas d'université.

Ce sont en général les spin-off des universités qui arrivent à créer des start-up, une nouvelle industrie qui pourra peut-être aider. Mais il faut avoir les deux. Malheureusement, à Renaix, il n'y avait pas cette possibilité. Il n'y avait pas cette base académique.

C'est une belle initiative mais ce n'était malheureusement pas possible. Dans une ville comme Paris, cela aurait été possible. Les centres d'incubation sont bons parce qu'ils peuvent se trouver tout près d'une université et aider à trouver des spin-off et amener à des start-up, qui deviendront peut-être des champions.

### Françoise Gilain

Merci beaucoup Monsieur Fa Quix. Voici un bel exemple d'une nouvelle politique industrielle. Nous vous donnons maintenant la possibilité de poser des questions, si vous le voulez.

## Questions et discussions

**Philippe Van Muylder**, *Président du Conseil économique et social de la Région bruxelloise*

Merci beaucoup Madame. Ma question s'adresse à Benoît Bayenet.

Nous sommes évidemment, au Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale, extrêmement attentifs à ce que la mise en place de ces politiques industrielles puissent se faire dans un bon cadre de concertation sociale.

Ma question est la suivante : lorsque l'on passe, comme le modèle wallon le fait, d'une logique de secteurs à une logique de domaines, comment est-ce que l'on retrouve ces jeunes en matière de concertation sociale ? Parce que quand on parle de secteurs, c'est assez facile. Il y a des commissions paritaires, des cotisations patronales, des organisations syndicales représentatives. Quand on passe à des domaines, comment fait-on ?

**Benoît Bayenet**

Est-ce que l'on t'a soufflé la question de la Wallonie ? C'est peut-être le vrai problème dans la mise en place des pôles, tant au niveau des travailleurs que des entreprises. Parce que nous avons un peu cassé les organisations représentatives traditionnelles. C'est vrai qu'initialement, et c'est peut-être le seul aspect que nous n'avons pas su mettre en place, un comité inter-pôles était prévu. L'ensemble des organisations syndicales y étaient présentes puisqu'en effet, ces pôles ne sont débattus dans aucun secteur ou fédération sectorielle, que cela soit du côté des entreprises ou des travailleurs. De vrais débats sont menés au Conseil économique et social de Wallonie mais nous sommes là à un niveau supérieur parce que nous allons retrouver évidemment dans ces pôles des entreprises qui viennent de secteurs différents.

C'est en effet un vrai problème pour faire redescendre l'information auprès des fédérations sectorielles et des travailleurs.

Nous essayons au Conseil économique et social de Wallonie, de donner un maximum d'informations.

Par contre, dans chaque conseil d'entreprise, n'importe quelle délégation syndicale peut demander à avoir des explications, si l'entreprise participe à un projet de pôles. Il n'y a évidemment là aucun problème. Nous revenons ici sur le côté un peu privé du projet d'une entreprise. La difficulté réside dans le fait qu'une entreprise veuille

bien dire qu'elle participe à un projet de pôles. Il y a quand même un côté confidentiel puisque nous sommes sur des projets de recherche et de développement proches du marché. Ils sont déjà plusieurs acteurs à être dans le projet de partenariat et il faut donc comprendre cette logique de dire : on ne peut pas tout communiquer de manière publique.

**Françoise Gilain**

D'autres questions ?

**Jan De Branbanter**, *Vice-président du Conseil économique et social de la Région bruxelloise*

J'ai tout d'abord une question pour Monsieur Del-Grosso. J'entends bien que vous entendez des entreprises que vous avez consultées un besoin de rechercher de sub-sides supplémentaires.

Je suis tout à fait d'accord avec les entreprises, mais vous n'avez pas mentionné quelles sont les mesures pour améliorer le climat économique en termes de fiscalité. Y a-t-il également des initiatives qui ont été dans cette voie ? Qui ont été demandées ou nécessaires pour non seulement sauvegarder mais également attirer de nouveaux investissements ?

J'ai encore une question pour Monsieur Fa Quix. Nous sommes sur la même longueur d'onde.

Nous aussi, nous sommes en faveur d'une politique de soutien. Nous avons besoin à Bruxelles d'une meilleure politique économique, qui peut mieux nous soutenir. Nous ne voulons pas que les autorités choisissent quelles sont les sociétés qui sont favorables à l'économie bruxelloise.

La question est de savoir si la crise d'Opel a modifié les souhaits de la politique flamande. Etait-ce la base d'un nouveau départ pour pouvoir aider les entreprises à penser à l'innovation et au dynamisme ?

**Françoise Gilain**

Monsieur Del-Grosso, pouvez-vous répondre d'abord ?

**Romain Del-Grosso**

La fiscalité était effectivement une des questions majeures soulevées par les entreprises.

Je vais un peu botter en touche parce que la fiscalité, contrairement à chez vous, n'est pas du ressort de la région Île-de-France. C'est vraiment du ressort de l'état. De ce point de vue-là, il y a plusieurs dispositions qui ont été prévues dans le programme de notre nouveau président, notamment sur l'ISF (impôt de solidarité sur la fortune). En France, l'ISF impose à la fois le patrimoine immobilier et le capital. Monsieur Macron a promis de supprimer la partie de taxation du capital. Par ailleurs, il a également prévu une baisse de l'impôt sur les sociétés.

Je crois qu'il y a également une autre mesure, sur un taux de prélèvement forfaitaire, sur tous les dividendes, et qui doit justement permettre d'améliorer la fiscalité pour les entreprises industrielles, en particulier pour les ETI (entreprises de taille intermédiaire), qui aujourd'hui souffrent de la taxation du capital. Mais en l'occurrence, nous, région d'Île-de-France, nous n'avons les compétences sur ces aspects-là.

### **Françoise Gilain**

Et Monsieur Fa Quix ?

### **Fa Quix**

Oui, le processus de transformation était en cours et nous avons même pu aider à indiquer la direction. Ce qui était positif, est que nous étions obligés de coopérer davantage. Entre sociétés, nous devons communiquer entre nous, avoir des échanges d'informations et d'expériences. C'est un élément qui a joué un rôle très important. Nous avons pu pousser les sociétés vers l'élément durable.

L'économie circulaire ne devait plus être une menace mais plutôt un atout et un possible avantage.

La politique peut donc aider à faire en sorte que l'on prenne une certaine direction. Cependant, comme on dit, on peut inviter un cheval à s'approcher de l'eau mais on ne peut l'obliger à la boire. Nous sommes allés jusqu'à l'eau et nous l'avons bue. Mais nous n'avons pas pu tout diriger.

Nous pouvions indiquer la direction à suivre mais c'étaient les sociétés qui devaient tout réaliser. C'est pour cette raison que j'ai voulu présenter des exemples dans le domaine du textile.

Vous pourriez me dire d'abandonner le textile. Là est le danger quand nous déterminons certains domaines. Cela a toujours été un point fort en Flandre. Nous avons des sociétés de haut niveau et il était impossible de se dire que nous n'allions plus les utiliser car elles sont vieilles et vétustes.

Non car il existe des perles, des nouvelles technologies dans des secteurs tradition-

nels. Ce sont eux qui doivent recevoir une chance. La politique ne peut pas être trop limitative envers certains secteurs.

Nous devons donner beaucoup de possibilités aux sociétés, nous devons coopérer, communiquer et faire en sorte que tout le monde puisse participer. Il n'y a jamais une société industrielle de trop, dans une région. Même la société la plus traditionnelle est nécessaire.

### **Françoise Gilain**

Je vous propose d'en rester là pour les questions. Il y aura encore une dernière session de questions dans l'après-midi. Merci à nos orateurs, je vous libère. Nous les applaudissons bien fort.

Nous allons à présent passer à la troisième et dernière partie de cet après-midi : Quelle nouvelle politique industrielle veut-on mener à Bruxelles ?

Nous allons entendre les attentes des patrons et des syndicats, qui seront adressées directement aux responsables politiques de la Région de Bruxelles-Capitale. Mais tout d'abord, je vous propose de regarder une vidéo : FabLab. Nous avons parlé de cette expérience tout à l'heure. C'est une expérience qui est menée à Anderlecht. Nous allons la voir tout de suite.

## SESSION 3 : Une nouvelle politique industrielle en Région de Bruxelles-Capitale

### VII. Témoignages

#### Vidéo Fablab

*Un Fablab est un atelier de fabrication où toute personne (artiste, designer, ingénieur, développeur, bricoleur, étudiant, citoyen,...), quel que soit son niveau de formation, peut venir expérimenter, apprendre ou fabriquer tous types d'objets (objet artistique ou design, objet interactif, objet technique, prototype, etc...). Les membres d'un Fablab forment une communauté: ils s'entraident, échangent leur savoir-faire, construisent en commun leur connaissance dans des processus de collaboration ouverts intégrés au réseau global des Fablabs.*

#### Françoise Gilain

Voilà pour cette expérience. Et maintenant, nous avons deux témoignages. Tout d'abord un témoignage de Monsieur Roeland Dudal qui est architecte et qui a démarré un think tank pour l'architecture. Vous avez la parole, Monsieur Dudal.

#### Roeland Dudal

*Roeland Dudal est fondateur et partenaire de Architecture Workroom Brussels (AWB) do-and-think-tank européenne pour l'innovation dans le domaine de l'architecture, du développement urbain et territorial. Il a étudié l'architecture à l'université de Gand.*

Bon après-midi tout le monde. J'ai l'honneur de vous présenter le trajet « Atelier Brussels – The Productive Metropolis ».

C'est un trajet qui a été soutenu par le Gouvernement et les autorités flamandes et bruxelloises. Nous avons cherché une réponse à la question posée lors de la Biennale architecturale à Rotterdam en 2016 : *quel est l'impact de l'économie sur nos régions et nos villes ?* Et comment est-ce que l'architecture et l'urbanisme peuvent contribuer à l'économie pour pouvoir faire de l'espace à l'économie de demain ?

Nous avons coopéré avec Mark Brearley, un professeur d'urbanisme qui est également le CEO d'une usine à Londres. Il est bien placé pour nous donner un peu de provocation avec le titre « *A good City has Industry* ».

Nous avons cherché à savoir pourquoi nous avons besoin d'une économie urbaine. Même si nous voyons que beaucoup d'activités économiques et industrielles se sont développées dans les villes, dans le passé mais également aujourd'hui, quand nous regardons les histoires de renouvellement urbain avec du succès, nous voyons qu'il s'agit souvent de reconversions d'anciens sites industriels en logements, bureaux ou projets de tourisme (comme à Nantes et à Hambourg).

A Bruxelles, nous voyons que la transformation principale est une transformation d'anciens sites industriels vers des sites de logements. Prenons l'exemple de Tour & Taxis qui accueille des logements, des bureaux, et qui est également un monument de Belgique dans cette zone du canal.

Mark Brearley a indiqué qu'à Londres, nous voyons cela beaucoup plus. Il remarque également que *"The city is eating itself, and that's not good"* (la ville se consume et ce n'est pas bien).

Alors, en développant nos villes, il faut penser à mettre de côté une partie de la ville elle-même. Voilà pourquoi nous nous sommes demandé s'il ne fallait pas changer de paradigme.

Nous avons donc organisé plusieurs activités. Nous avons tout d'abord mené une manifestation internationale à Rotterdam où nous avons réalisé des études avec des urbanistes et des aménageurs pour voir comment créer suffisamment d'espaces au sein de la ville pour l'industrie. Il y avait des colloques, des discussions et des concertations pour pouvoir élargir la communication sur ce thème spécifique. Nous avons également organisé une exposition intitulée « *A good City has Industry* ».

Il s'agissait d'une invitation aux acteurs pour pouvoir utiliser la question. Nous avons eu des entrepreneurs, des étudiants et des architectes. Ils sont tous venus visiter l'atelier pour pouvoir vérifier l'espace dont ils ont besoin pour l'économie future.



Figure 18 et 19

L'exposition a proposé 10 indices clés pour pouvoir construire la ville de demain. Je vais vous en citer quelques-uns. Nous nous sommes d'abord rendu compte que nous avons besoin d'une meilleure connaissance pour pouvoir savoir comment l'économie peut se manifester dans notre espace urbain.

Quand nous regardons l'aire métropolitaine bruxelloise, nous voyons que 20 % des acteurs économiques sont situés dans les zones industrielles. Le reste se trouve un peu partout dans la zone urbaine. C'est déjà un début.

Nous avons entamé des recherches, des études, et en nous promenant dans les rues, nous avons cherché à repérer les différents types d'économie. Nous avons dû constater qu'il existe une diversité énorme d'activités économiques.

Il s'agit évidemment de services, de shoppings, de logistique, de maintenance et de réparations. Il existe aussi des bâtiments vides où nous pouvons installer des activités industrielles. Nous avons également pris des photos. Pourquoi ? Parce que pour nous, il était important de pouvoir enregistrer le capital humain de cette industrie. Nous avons ainsi pu créer une image plus précise de la situation existante.

De plus, une étude ou recherche a indiqué que quand il y a développement mixte, il faut faire le lien avec la taille des ateliers et essayer d'y combiner des logements. C'est le cas dans les zones mixtes le long du canal. Là, il est important d'avoir des espaces suffisamment larges pour accueillir des activités économiques. En règle générale, nous voyons qu'aujourd'hui, il s'agit surtout d'un développement de logements où nous voulons mettre un peu d'industrie ou d'économie.

Autre réflexion – il ne s'agit pas vraiment d'un projet réalisable – la « thinker tower », de Plusoffice Architects. Il s'agit d'un mélange de logements, de stockage, de production, de bureaux, d'infrastructures sportives et même d'une ferme urbaine. Nous avons ainsi pu créer un monument pour la ville productive de demain. Il s'agit d'une tour productive située juste à côté de tours de logements ou de tours de bureaux. Ce qui est également essentiel est la connaissance des flux dans les villes, comme par exemple l'entrée et la sortie des marchandises.

Il existe plusieurs études menées par l'ULB et par plusieurs agences néerlandaises et hollandaises sur les entrées et sorties de différents flux de marchandises et même de nourriture.

J'aimerais mentionner que ceci n'est pas quelque chose qui a été inventé par des architectes qui veulent construire quelque chose de nouveau. Non, cela existe déjà. Plusieurs projets ont été mentionnés. Il y a eu des master classes, des ateliers et des formations dans la zone du canal. C'est un travail qui est en train de se développer.

Il ne s'agit pas d'une idée fantastique de quelques architectes. Il s'agit d'une invitation à tous les acteurs pour se mettre autour de la table, avec la carte de Bruxelles, pour pouvoir chercher des solutions concrètes pour l'espace productif de demain.



Figure 20

## Françoise Gilain

Merci Monsieur Dudal. Place maintenant à un deuxième témoignage, celui de Monsieur Fabio Vanin, professeur à la VUB et directeur de Latitude, une plate-forme de recherche artistique.

## Fabio Vanin

*Fabio Vanin est professeur d'urbanisme paysager à la VUB et cofondateur et directeur de LATITUDE Platform for Urban Research and Design.*

Bonjour.

Je vais vous présenter aujourd'hui une recherche que nous venons de commencer et qui s'intitule : « *Cities of making* ».

Il s'agit d'une recherche financée par l'Union européenne dans le cadre du projet *JPI Urban Europe*<sup>3</sup>, qui durera 30 mois. La question de la manufacture est au cœur de notre recherche. Nous venons de débuter et nous n'avons donc pas beaucoup de réponses.

---

**3** La programmation conjointe Urban Europe a pour objectif d'aider les villes européennes à relever les nombreux défis auxquels elles sont confrontées : changements climatiques, congestion des réseaux de transport, gestion de l'énergie, parc immobilier vieillissant, flux migratoires, changements sociaux et économiques.

Je vais plutôt vous présenter les questions que nous nous sommes posées : *Qu'est-ce que la manufacture ? Comment la définir aujourd'hui ? Quelle est la manufacture du futur ?* Et ce, dans le contexte de ces trois villes : Bruxelles, Londres et Rotterdam.

Il s'agit en fait d'une recherche comparative. Le partenaire Latitude<sup>4</sup> coordonne les travaux avec la VUB et l'ULB, via notamment les centres de recherche Cosmopolis et Louise, ainsi que Beci, avec qui nous avons commencé à discuter des questions fondamentales de la recherche.

À Londres, nous avons l'UCL et la Royal Society of Art (RSA), qui est une institution pluridisciplinaire britannique basée à Londres et qui s'occupe plutôt de recherche et d'innovation. Et enfin, à Rotterdam, il s'agit de l'université de technologie de Delft (TUDelft).

Ces trois groupes de chercheurs s'occupent de thématiques différentes. À Bruxelles, le groupe de chercheurs s'occupe plutôt des acteurs de la gouvernance, à Londres, des matériaux et de la technologie et à Rotterdam, des conditions physiques et spatiales. Cette recherche est la continuité de ce que nous avons commencé à la VUB avec mes collègues. Nous tentons de lier des questions qui sont pour nous fondamentales, comme les relations de Bruxelles au-delà des limites de la Région et la polarisation du chômage ou la main d'œuvre peu qualifiée ou non qualifiée dans la Région de Bruxelles-Capitale. Quel est le lien avec la question de la mobilité qui est liée à la logistique et l'emploi en dehors de la Région de Bruxelles-Capitale ? Cette question est liée à des questions qui sont plutôt de l'ordre de la planification : comment des instruments comme les ZEUS et les ZEMU peuvent-ils vraiment attirer l'industrie dans la ville ou pousser certaines industries ou activités manufacturières hors de la ville ?

Aujourd'hui, nous nous sommes posés plusieurs fois la question de savoir s'il y avait une seule définition de l'industrie. Devons-nous obligatoirement chercher des définitions spécifiques aux villes que nous allons étudier comme Bruxelles, Londres et Rotterdam, par rapport au contexte spatial et aux visions qui sont aujourd'hui sur la table ? La question de la définition est également liée à des questions plus pratiques comme les paramètres que nous allons utiliser pour individualiser et définir les activités manufacturières. C'est une partie du travail du projet de recherche BMiX.

L'idée, c'est de le faire à travers des cas d'études dans les trois villes.

Par exemple, à Londres, la question de la manufacture est liée au secteur de la mode. Nous avons des cas d'études plus spécifiques qui se situent au nord de Londres et qui sont liées à des questions plus grandes, par rapport à la forme de la ville et au mélange entre les activités économiques industrielles et les tissus urbains.

À Rotterdam, à Den Haag, nous avons plutôt des grandes questions liées à la diver-

---

4 LATITUDE Platform for Urban Research and Design est une ONG basée à Bruxelles et Venise et qui se concentre sur la recherche et le design urbains et territoriaux.

sification des activités du port. Il y a une volonté de sortir d'une vision monofonctionnelle du port vers une vision multifonctionnelle, avec une préoccupation environnementale. Il y a deux cas qui sont peut-être intéressants à étudier à Rotterdam : le port, à grande échelle et le cas des stadshavens, à petite échelle, qui est aussi lié à la production de la nourriture.

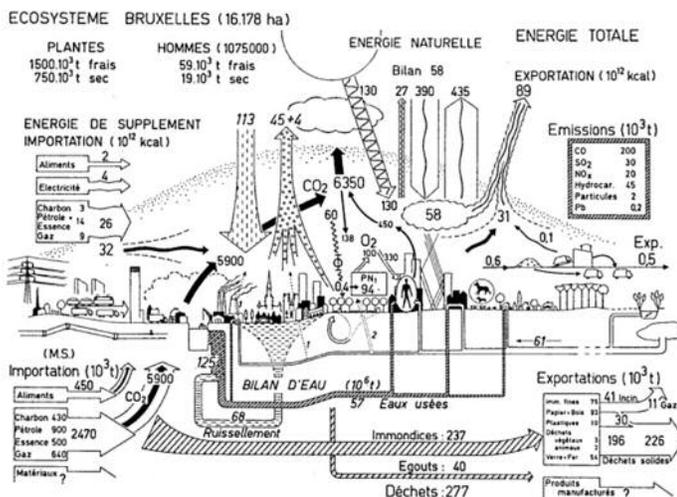
À Bruxelles, nous devons considérer le mélange d'activités à l'intérieur d'îlots à petite échelle et tenir compte d'exceptions que nous avons entendues aujourd'hui, comme le cas de l'entreprise Audi.

Il faut, comme Roeland Dudal l'a expliqué, réfléchir sur l'architecture, l'approche architecturale, l'investigation et la recherche par le projet. C'est vraiment très important.

Je voudrais terminer avec cette image, très connue, qui représente Bruxelles dans les années 70 du point de vue métabolique. Dans notre recherche, nous souhaitons ne pas choisir l'approche typologique mais plutôt l'approche systémique, partir des réseaux des industries.

Quelles sont les autres activités qui sont liées à l'activité manufacturière ? Quels sont les externalités et les services qui sont gérés par plusieurs activités manufacturières compatibles avec la ville et les questions liées à la durabilité et au métabolisme urbain ? Je vous remercie.

Approche typologique vs systémique



The urban metabolism of Brussels, Belgium in the early 1970s  
Duvigneaud and Denaeayer-De Smet 1977.

Figure 21

## VIII. Table ronde : les éléments clés de la politique industrielle à mener

**Françoise Gilain**

Merci Monsieur Vanin pour ce témoignage et merci d'avoir été à l'essentiel en français. Nous allons maintenant passer à la dernière table ronde de cet après-midi, en parlant de nouvelle politique industrielle pour Bruxelles. Je vais demander aux patrons et syndicats de me rejoindre. Faisons place à Patrick Danau, directeur d'Audi Bruxelles, Yves Decelle, project manager chez Suez, Stephan De Muelenaere, représentant de la CGSLB, Najjar Lahouari, représentant de la FGTB, Jan Sannen, représentant de la CSC Transcom et Bernard Walravens, patron de l'entreprise Let's Meat.

Ce sera notre dernière table ronde, avec les attentes de chacun sur ce que doit être la nouvelle politique industrielle à Bruxelles. Si vous voulez prendre place, merci. Monsieur Danau, Audi est l'une des plus grandes sociétés industrielles à Bruxelles, nous l'avons déjà entendu. C'est également un des employeurs les plus importants à Bruxelles. Vous avez beaucoup de projets pour votre usine, quelles sont vos attentes par rapport à cette nouvelle politique ?

**Patrick Danau**

*Directeur de l'usine d'Audi Brussels.*

Tout d'abord, je vous remercie de m'offrir la possibilité de donner mon avis. Comme je l'ai déjà entendu lors des explications, en tant qu'entrepreneurs industriels, nous avons eu beaucoup de possibilités à Bruxelles et nous sommes toujours présents depuis 68 ans. Nous travaillons en tant qu'usine automobile dans la Région de Bruxelles, à Forest. Aujourd'hui, nous construisons l'Audi A1, une exclusivité mondiale. Nous savons que c'est un monde très incertain. Nous entendons parler du Brexit, de beaucoup de problèmes comme, par exemple, l'affaire du Diesel, mais nous sommes toujours là et c'est la première chose qu'il faut dire.

Quelles sont les attentes d'Audi Bruxelles pour l'avenir et quelles sont nos attentes envers la politique ?

Tout d'abord, nous avons déjà prouvé que nous savons produire des voitures. Avec la société-mère, nous avons pu négocier la réalisation de la première voiture tout à fait électronique à Bruxelles. Nous sommes très fiers de cette conclusion. Nous avons

beaucoup travaillé pour arriver à cet investissement de plus de 5 millions d'euros que nous pourrons réaliser ici, en Belgique, dans la Région de Bruxelles, en employant plus de 2500 personnes.

Qu'est-ce qui est important et quelles sont nos attentes ? Nous nous attendons à un changement au niveau de la mobilité. 2500 collaborateurs doivent se rendre à notre usine chaque jour. Il y a plus de 500 mouvements de camions tous les jours et nous travaillons de 6h du matin à 22h. Si tout va bien, nous pourrons peut-être retravailler à nouveau 24h/24 à long terme. Nous avons donc besoin d'un concept de mobilité qui permette aux employés d'arriver à temps à l'usine et de faire venir des pièces vers l'usine.

Un autre élément est le handicap des frais salariaux. Je sais que nous n'aimons pas parler de cela, mais nous devons y travailler. Nous devons en discuter parce que les coûts salariaux sont trop élevés et nous devons trouver une solution. Le Gouvernement fédéral affirme qu'il a déjà fait beaucoup. Je dois quand même souligner qu'aujourd'hui, la concurrence dans l'industrie automobile ne se trouve pas seulement en France, en Allemagne et aux Pays-Bas. Elle se trouve également en Europe du Sud et de l'Est, non seulement pour Audi mais pour toutes les autres marques.

Si nous comparons les coûts salariaux, en Belgique, une heure coûte plus de 40 euros. En Europe de l'Est, c'est 26 euros. Je ne dois pas vous expliquer que la situation en Espagne, en Tchéquie et en Hongrie est tout à fait différente. Et c'est là que l'industrie se développe.

Cependant, un pays doit garder son industrie. C'est très important et nous devons y travailler. Il y a de l'avenir à Bruxelles, j'en suis tout à fait convaincu, mais il faut leur donner les possibilités.

Aujourd'hui, si je regarde les taxes, si je regarde la pression fiscale, elle est plus élevée à Bruxelles qu'en Flandre et en Wallonie. Il y a 50 % de pression fiscale en plus à Bruxelles par employé en comparaison avec les autres Régions. Quant aux taxes, elles sont jusqu'à 100 % plus élevées à Bruxelles qu'en Flandre et en Wallonie. Un autre exemple, je vous l'ai déjà dit auparavant, nous espérons être prêts l'année prochaine pour cette nouvelle voiture électrique et nous y travaillons jour et nuit. Cependant, nous devons également mettre du béton, construire des halles et payer jusqu'à 1 million d'euros de taxes pour avoir un permis de bâtir, juste pour pouvoir commencer. C'est pour cela que nous allons investir 500 millions d'euros dans une société ici en Belgique. Ce sont des choses qui, selon moi, ne sont pas acceptables.

Un permis de construire à Forest, si on le compare avec Anvers, Liège ou Anderlecht, est impossible à comparer. Je paye pour un bâtiment de 125 m<sup>3</sup>, 375 000 euros pour le permis de construire. À Anvers, la même chose me coûte 24 000 euros et à Anderlecht 48 000 euros. Ce ne sont que des exemples mais c'est très difficile pour nous. On nous aide parfois, mais pas assez.

Si nous regardons le programme que nous avons commencé pour la formation de nos employés, nous avons 2 000 collaborateurs d'usines qui doivent à nouveau apprendre à construire des voitures avec de la tension élevée, 400 volt. La Région de Bruxelles-Capitale, et nous la remercions pour son aide, nous a aidés à trouver les moyens pour pouvoir soutenir ces personnes et les aider dans la formation. Ils l'ont fait ensemble avec les deux autres Régions, la Flandre et la Wallonie. C'est donc un accord historique ; les trois Régions se sont mises ensemble et ont voulu aider les employés et ouvriers à Bruxelles dans ce programme de formation. Nous avons beaucoup de collaborateurs qui viennent de Flandre ou de Wallonie. Nous avons donc des possibilités à l'avenir mais également des attentes.

### Françoise Gilain

Merci beaucoup Monsieur Danau, nous comprenons que l'industrie est un grand défi. Je change de côté et je passe du côté syndical maintenant, avec Monsieur De Muelenaere. Quelles sont vos attentes par rapport à cette politique industrielle ? Nous savons que les syndicats sont enclins à défendre l'emploi avant tout, mais bien entendu l'emploi industriel n'est plus ce qu'il était. Quelles sont vos revendications, si je puis dire ?

### Stephan De Muelenaere

*Secrétaire permanent à la centrale CGSLB Région bruxelloise en charge du secteur transports publics*

Tout d'abord, je voudrais remercier tous les orateurs de nous avoir donné tant d'informations. Au niveau de la problématique d'Audi et des formations, il est clair que nous demandons syndicalement que tout soit fait pour que les travailleurs au sein de l'entreprise et les futurs collaborateurs de l'entreprise soient formés décemment, mais aussi au niveau de la problématique communautaire qui existe à Bruxelles. Bruxelles a un énorme potentiel industriel et une grande compétence multiculturelle. Au niveau des entreprises bruxelloises, cet accent-là n'est pas du tout touché, dans le sens où c'est promu. Il y a des problématiques qui sont au sein de l'entreprise et qui ne sont pas soutenues par la Région bruxelloise en entreprise. Les directions ont donc des difficultés à gérer cela. C'est un message que je voulais lancer. Ce n'est pas uniquement dans l'industrie pure et dure, c'est dans d'autres entreprises aussi, spécifiquement bruxelloises.

**Françoise Gilain**

Et c'est propre à la Région de Bruxelles ? Vous pensez que c'est mieux soutenu dans les autres Régions ?

**Stephan De Muelenaere**

Je ne crois pas que la problématique se pose de la même manière dans d'autres Régions. C'est justement parce que Bruxelles est une métropole et un lieu central européen, qu'elle attire pas mal de monde et des collaborateurs de différentes cultures. Ce mélange de cultures fait qu'il y a des frictions au sein d'entreprises. Les directions ne comprennent pas toujours d'où viennent ces frictions. Il y a donc des dérapages. Il faut agir, mais toujours dans le maintien de l'emploi, que l'on soit très clair à ce niveau-là. Les différents orateurs ont parlé de différents problèmes comme la mobilité, l'accessibilité, la pérennité, et la reconversion de l'industrie. Au niveau des travailleurs, c'est identique.

Au niveau individuel, ils rencontrent un problème de mobilité, d'accessibilité à l'entreprise. Par exemple, dans le cas d'Audi qui va bientôt fonctionner 24h/24, les pouvoirs publics ont-ils le matériel nécessaire pour garantir le trajet des travailleurs ? C'est une question.

Au niveau de la pérennité, évidemment que toute entreprise demande de garantir le futur. C'est une demande au niveau du monde politique.

Au niveau de la sécurité d'emploi, il est clair que toute personne qui veut s'engager dans une entreprise demande une sécurité d'emploi et non pas un contrat à durée déterminée.

Pour finir, je voulais atterrir sur la formation et la problématique de la reconversion. Audi souhaite passer de voitures anciens-modèles à des voitures électriques. La problématique, c'est que la formation des collaborateurs actuels demande un effort considérable. De plus, il faut former les nouveaux arrivés. Tout cela doit, syndicalement parlant, ne pas se faire du jour au lendemain. Cela doit se faire dans un délai considérable.

**Françoise Gilain**

En général, il y a une bonne entente entre patrons et syndicats, et au niveau sectoriel il y a quand même une structure d'aide qui est prévue, je pense ?

**Stephan De Muelenaere**

Tout à fait, mais je voulais quand même mettre l'accent au niveau de la formation. Cela va passer d'une transition tout de même assez soutenue.

**Françoise Gilain**

Merci. Donc pour vous, la formation est le point essentiel ?

**Stephan De Muelenaere**

Tout à fait.

**Françoise Gilain**

Merci beaucoup. Je me tourne à présent vers Monsieur Yves Decelle. Vous êtes manager chez Suez. Vous connaissez donc très bien la question du recyclage des déchets, c'est votre métier si je ne me trompe. Avez-vous des attentes particulières en la matière, au niveau des autorités bruxelloises ?

**Yves Decelle**

*Project manager chez Suez.*

Merci. Suez, ce n'est plus du tout de l'énergie. C'est uniquement l'environnement ; les déchets et l'eau. Il ne faut donc pas confondre avec ENGIE Electrabel.

Nous sommes installés à Bruxelles depuis une trentaine d'années. Nous sommes d'une part en activité industrielle avec l'incinérateur que nous cogérons avec l'agence Bruxelles-Propreté, avec les sacs bleus et les sacs jaunes qui sont triés à Forest. D'autre part, nous avons une activité de collecte de déchets industriels auprès d'entreprises telles qu'Audi mais aussi plus petites, installées un peu partout à Bruxelles.

Par rapport à cela, nous sommes une activité de services qui dépend fortement de l'activité générale de la Région. Les mesures générales qui sont demandées par Audi, et que Beci transmet aux pouvoirs publics, sont donc supportées par nous puisque globalement, mieux l'économie se porte, mieux nous nous portons. Ces entreprises

vont produire non seulement des déchets, mais aussi des flux qui vont être recyclés par nous. Nous ne cherchons donc pas à faire plus de déchets, mais plus de flux, qui seront recyclés et réutilisés dans l'économie. C'est la première chose.

Ensuite, nous allons chercher ces déchets et nous allons dans un centre de tri. Nous avons pas mal de camions et cela gêne les gens. Les déchets organiques ne sentent pas bon. Nous avons donc besoin de sites industriels qui sont localisés dans des lieux où nous n'avons pas de nuisances potentielles.

Nous sommes à Neder-Over-Heembeek, le long du canal. C'est en limite extrême de la Région, au nord. Nous sommes très bien là, depuis plus de 20 ans. Nous voulons d'ailleurs nous étendre. Le port de Bruxelles nous propose un terrain et nous espérons l'obtenir. C'est assez critique pour nous d'obtenir ces terrains industriels.

**Françoise Gilain**

Et vous avez une chance de l'obtenir ? De pouvoir continuer votre activité là-bas et d'éventuellement vous étendre ?

**Yves Decelle**

La procédure est en cours. Il y a plusieurs candidats. J'espère que la décision du port sera favorable pour nous car, je le répète, nous sommes là depuis longtemps. Nous avons beaucoup d'employés peu qualifiés comme des trieurs et des chauffeurs.

**Françoise Gilain**

Ce sont des employés de Bruxelles ?

**Yves Decelle**

Oui, pour la plupart.

**Françoise Gilain**

C'est important pour un centre de tri comme le vôtre d'être proche de la ville puisque vous traitez les déchets qui viennent de la ville.

**Yves Decelle**

Voilà. Je vous donne un exemple, les déchets de construction et de démolition. Aujourd'hui, nous les exportons en dehors de la Région, vers d'autres centres. Nous avons le projet de ramener cette activité de centre de tri de déchets de construction et de démolition à Bruxelles, pour créer plus d'emplois, précisément avec ce nouveau projet de terrain industriel.

Ensuite, nous en avons déjà parlé, il y a la mobilité. Quand nous allons collecter les déchets à Bruxelles, c'est un cauchemar. Les embouteillages, le piétonnier, ce n'est plus possible. Nous espérons que ces choses-là vont être arrangées. Tout cela, c'est la collecte en amont.

En aval, il y a ce qui sort du centre de tri et qui, en général, part encore aujourd'hui par camions. Nous essayons de faire du transport par voie d'eau. Nous sommes à côté du canal et le port nous pousse à faire plus de transports par voie d'eau. C'est normal mais cela nous coûte beaucoup plus cher parce que ce ne sont pas des déchets pondéreux. En effet, les ferrailles et le sable se transportent facilement par la voie d'eau. Ici, les déchets sont plus légers et c'est donc plus problématique. Un soutien pour transport par voie d'eau serait le bienvenu pour désengorger Bruxelles de tous ces embouteillages.

**Françoise Gilain**

Sous forme d'incitant fiscal, par exemple ?

**Yves Decelle**

Par exemple.

**Françoise Gilain**

C'est une suggestion que vous glissez dans la hotte du Père Noël.

**Yves Decelle**

Tout à fait. Sinon, notre business est basé sur les normes environnementales. S'il n'y a pas de normes environnementales, nous mettons tous les déchets en décharge et nous arrêtons. Il faut donc des normes environnementales strictes, qui soient contrôlées chez tout le monde. Nous voulons un « *level playing field* », c'est-à-dire que tout le monde soit à armes égales avec des contrôles adaptés. Cela vaut pour nos usines mais aussi pour les citoyens. Depuis deux ou trois ans, il y a des obligations de tris de déchets à Bruxelles. Il faudrait pour cela un contrôle et que les entreprises soient plus incitées à faire des collectes sélectives pour faire plus de recyclage.

**Françoise Gilain**

Vous pensez qu'il n'y a pas de « *level playing field* » pour le moment ?

**Yves Decelle**

C'est un problème qui se discute au niveau des régions. Nous parlons de la Région bruxelloise, de la Belgique, de l'Europe. Il y a toujours moyen de trouver des endroits. Nous avons parlé de délocalisation, où les déchets sont traités moins cher ailleurs. Après, il faut calculer la distance pour transporter les déchets. Aujourd'hui, il y a des différences. Les taxes environnementales ne sont pas les mêmes dans les trois Régions, les normes techniques ne sont également pas toujours les mêmes. Quand nous sortons de la Belgique, cela devient très différent.

**Françoise Gilain**

Les normes sont-elles plus défavorables à Bruxelles qu'en Flandre ou qu'en Wallonie ?

**Yves Decelle**

Cela dépend de quoi on parle. Il y a une norme d'émission, une norme d'eau, etc. C'est donc variable.

## Françoise Gilain

Merci, nous voyons clair sur vos attentes. Je passe maintenant la parole à Monsieur Jan Sannen de la CSC. Quelles sont vos attentes ?

## Jan Sannen

*Responsable du secteur du transport de la CSC-Transcom.*

Merci beaucoup. Je travaille pour ACV-Transcom. Notre syndicat s'occupe des ports, du transport sur la route, des aéroports, de la pêche – moins importante ici –, mais pas de secteurs industriels.

Alors, que fais-je ici ? C'est très simple. Tout comme vous, en 6<sup>ème</sup> année d'école primaire, j'ai appris que l'industrie se stabilise autour des routes, des voies fluviales, près de ports, près des voies ferroviaires et éventuellement, si c'est encore possible, près des aéroports. Et l'industrie ne sait pas vivre s'il n'y a pas de possibilités de sorties.

Les collègues autour de la table l'ont déjà dit clairement, la mobilité est un élément très important. Je pense que vous le savez, c'est un problème ici à Bruxelles. Je vais vous raconter l'histoire d'une dame qui m'a appelé récemment. Elle avait été témoin du fait que l'employeur de son mari, chauffeur de camions, s'était plaint car son mari avait calculé des heures qu'il n'avait pas prestées. Pour quelle raison ? Son mari partait à 6h de chez lui car à 8h, il devait être chez un client à Bruxelles et ce, tous les jours. Il mettait une heure pour faire le trajet. Il arrivait à 7h et devait attendre 1 heure. Le chef, un transporteur, était fâché contre lui, car il attendait pendant une heure. C'était une heure qu'il « piquait », disons. Mais son mari n'avait pas d'autre choix. S'il partait à 6h15, il n'arrivait jamais à l'heure chez son client à Bruxelles. Il serait 8h15 ou même plus tard. Et s'il arrivait trop tard, le transporteur recevait une amende et le mari recevait des plaintes. Il n'avait donc pas d'autre possibilité. Il avait essayé d'autres choses, d'autres voies, d'autres routes. Il n'avait pas d'autre choix que de partir à 6h pour pouvoir arriver à temps et donc un peu avant l'heure chez les clients.

Le chef était fâché car cela lui coûtait plus. Il devait payer cette heure supplémentaire qu'il ne pouvait pas facturer au client. C'est une histoire de la pratique journalière qui nous explique qu'il y a vraiment un problème de mobilité à Bruxelles.

J'ai cette même expérience si je viens travailler à Bruxelles. Arriver à Bruxelles n'est pas difficile, mais pour arriver dans le centre de Bruxelles, les 5 derniers kilomètres durent parfois 1 heure. Ce n'est pas uniquement le cas pour les personnes qui travaillent et qui passent avec une voiture privée, cela vaut aussi pour les sociétés qui

fournissent des marchandises et qui doivent arriver chez leurs clients ou qui doivent retirer des marchandises chez leurs clients. Voilà pour les transports routiers.

À part cela, dans le domaine de l'aviation, nous avons à Bruxelles un aéroport qui se trouve en Flandre. Il y a toujours des petits problèmes entre la Flandre et Bruxelles, comme les normes de bruit par exemple. Ce sont des situations qui ne sont pas du tout positives pour un nouveau développement industriel dans la Région. Il vaudrait mieux, à propos de ces normes, trouver des solutions pour que les sociétés n'aient plus peur de venir à Bruxelles. Ceci est quand même très important.

Il y a même un port à Bruxelles, mais je pense que nous perdons parfois des possibilités si le canal maritime de Bruxelles n'est pas utilisé pour ce à quoi il sert. Nous avons vu de très belles images de centres où nous pouvons vivre. Parfois c'est très agréable de vivre à côté du canal. Ce sont des lieux très agréables à vivre. Mais le canal sert plutôt à transférer des marchandises.

Je pense qu'en tant que Région de Bruxelles-Capitale, nous devrions mieux favoriser le transport via l'eau et y porter plus d'attention. C'est une activité logistique que nous devrions plutôt favoriser au lieu de penser à un deuxième port maritime. C'est un appel que je veux lancer.

Les voies normales, comme le ring de Bruxelles, se trouvent aussi en Flandre. Si nous voulons avoir un meilleur contact ou un meilleur trafic, il faut communiquer avec les régions autour de Bruxelles pour tout améliorer.

Une autre chose que j'avais apprise en 6<sup>ème</sup> primaire, c'est que l'industrie s'établit là où se trouve du personnel. À Bruxelles, nous avons encore beaucoup de capacité mais il faudra donner l'attention nécessaire à la formation, surtout pour les fonctions de logistique.

En tant que secteur, nous faisons déjà beaucoup. Avec le Gouvernement bruxellois, nous avons conclu un accord qui sera réalisé par le pôle emploi-formation, une collaboration qui pourrait s'améliorer.

Nous sentons en effet parfois un peu trop de pression de la part du pôle formation et emploi parce qu'ils veulent tout gérer eux-mêmes. En tant que secteur, et pas seulement celui du transport de marchandises, nous avons l'impression que nous sommes un peu trop rigide envers nous et que les autorités bruxelloises veulent avoir les moyens et les finances. Nous pensons que la communication et la concertation sont toujours importantes. Nous ne pouvons pas seulement leur demander de faire quelque chose et ne plus avoir de contact ensuite. Les autorités devraient toujours dédier plus d'attention à la concertation et ne pas simplement vouloir tout contrôler et tout décider elles-mêmes.

## Françoise Gilain

Nous avons bien compris. Merci Monsieur Sannen. Monsieur Walravens, vous êtes le directeur de Let's Meat. Avez-vous des problèmes et des attentes spécifiques à adresser aux autorités bruxelloises ?

## Bernard Walravens

*CEO de Let's Meat.*

Tout d'abord, j'aimerais accentuer l'importance des PME, à côté des grandes industries. Pourquoi ? Parce que nous voyons bien dans les études que nous sommes également porteurs de l'économie de ce pays. Nous avons déjà fait référence au lien entre les grandes entreprises et les PME. Ce lien est important car nous créons un dynamisme spécifique dont on a besoin à Bruxelles. Évidemment, il faut à chaque fois chercher une plus-value, une valeur ajoutée pour l'industrie mais également pour les entreprises et je crois que l'industrie doit également pouvoir se focaliser sur l'économie locale.

La mobilité a été mentionnée à plusieurs reprises. Dès qu'il y a quelque chose qui est produit à Bruxelles pour le marché bruxellois, je crois qu'il est important de faire le lien entre l'offre et la demande et ne pas devoir penser qu'il faut aller chercher les produits ailleurs. Pourquoi ? Parce que c'est plus abordable. Je crois que le coût économique de la mobilité va, en effet, être fort élevé.

Il ne faut pas oublier que l'industrie a en effet une certaine place dans la ville, tout comme les commerçants. Nous avons le sentiment que nous souhaitons nous focaliser sur des noyaux industriels ou économiques où nous pouvons faire un meilleur lien entre commerces et industries.

Je crois que si nous voulons avoir plus de commerces au sein de la ville, nous allons vraiment avoir des bâtiments vides, peut-être que des petites industries peuvent y arriver mais l'octroi de permis ne peut pas constituer un obstacle dans ce cas-ci.

De plus, il faut se focaliser sur la formation du personnel. Pourquoi ? Parce que quand nous offrons des emplois, il est important de pouvoir avoir du personnel qualifié pour ces emplois offerts. Par exemple, le bilinguisme est un aspect important car en tant que PME, nous n'avons pas toujours les moyens d'organiser nos formations. Je crois que les jeunes doivent vraiment s'investir là-dedans, ils doivent vraiment avoir envie de venir travailler avec une formation adéquate.

Voilà nos priorités en tant que PME, qui dispose d'un vrai potentiel pour ceux qui souhaitent soutenir l'économie locale.

### **Françoise Gilain**

Merci. Nous allons maintenant terminer avec la FGTB Metal. Monsieur Najjar Lahouari, que fait votre organisation syndicale pour la politique du futur en matière industrielle ?

### **Najar Lahouari**

*Secrétaire général adjoint des Métallos Wallons et Bruxellois de la FGTB.*

D'abord, bonjour à tous. Merci pour l'invitation et merci à tous les intervenants précédents qui ont pu montrer que des choses se font ailleurs et que cela peut fonctionner. Ce qui est très important pour nous, comme l'a dit mon collègue représentant des travailleurs, c'est l'emploi et le concept d'ascenseur social que peut créer un emploi dans une ville. Sans revenir sur ce qui a été dit, une ville se doit de garder de l'industrie. C'est là où je voudrais mettre l'accent.

Une ville se doit de garder de l'industrie si elle veut garder et pérenniser ses leviers politiques.

La situation institutionnelle de la Belgique a créé la Région de Bruxelles-Capitale. À ce titre-là, nous devons pouvoir être en concurrence au niveau de l'emploi, avec les autres régions, mais avec nos spécificités, qui sont celles de Bruxelles-Capitale.

Pour être prospère, une ville doit réunir beaucoup d'éléments. Nous parlons de culture, d'enseignement, de logements, et l'industrie est, je pense, prépondérante. Nous avons vu ce qu'il se passait en Flandre, en Wallonie, et nous ne pouvons que nous en féliciter.

Par ailleurs, je défends aussi les travailleurs et les habitants de la Région. Je ne souhaiterais pas que demain, les travailleurs soient obligés d'aller travailler hors de leur Région d'origine à cause d'un manque de politique industrielle à Bruxelles. À juste titre, il faut pouvoir aller vers le travail là où il se trouve. Ce qui est important, ce sont les implications sociétales. Demain, je ne voudrais pas que la Région de Bruxelles-Capitale se vide de tout son effectif de production et surtout, bien entendu, de son effectif fiscal. Nous avons bien vu que la fiscalité n'est pas comme en France. Nous avons besoin d'une certaine fiscalité pour nous donner les moyens d'une certaine politique d'avenir. C'est très important.

Nous avons parlé précédemment d'entreprises championnes. Cela veut dire ce que cela veut dire. À un moment donné, il y aura malheureusement des entreprises qui ne seront pas championnes. Elles ne seront pas premières, mais deuxièmes, troisièmes et quatrièmes. C'est important de ne pas suivre cette concurrence qui fait qu'à un moment, les perdants resteront à Bruxelles. C'est un plaidoyer des pouvoirs publics pour que l'on se prépare à cela et qu'on l'évite, bien entendu.

Deuxième point, il est important de savoir qu'en Région de Bruxelles-Capitale, nous n'avons pas le même potentiel géographique d'expansion que les autres régions. Nous sommes sur un périmètre limité et nous devons tenir compte de cette spécificité. Il faut savoir que l'industrie, une fois qu'elle est installée, est structurante. Si nous avons la chance d'avoir des industries, d'ailleurs Audi en est un exemple, c'est qu'autour de ces sites viennent se greffer d'autres entreprises. Si un jour nous devons malheureusement perdre notre industrie à Bruxelles, cela pourrait aller très loin. C'est très important d'avoir cela à l'esprit.

**Françoise Gilain**

Et donc, quelles sont vos attentes concrètes ?

**Najar Lahouari**

Cela va passer par des infrastructures en termes de mobilité, en termes de foncier, de terrain et de surfaces utilisables, bien entendu. Parce que nous, syndicats, ne sommes pas toujours d'accord avec le monde des employeurs ; Néanmoins, sur l'industrie, nous sommes sur la même longueur d'onde. Nous savons qu'il faut pérenniser et créer des industries. Peut-être que je ne serai pas d'accord avec Monsieur Danau sur le coût salarial, et il le comprendra, mais sur beaucoup d'autres points, il est important qu'en tant que partenaires sociaux, nous soyons dans la même direction.

**Françoise Gilain**

Vous êtes tous mobilisés pour défendre l'industrie, si j'entends bien ? Patrons et syndicats dans le même bateau ?

### **Najar Lahouari**

Effectivement. Nous avons des exemples flagrants où cela fonctionne bien. Nous avons Audi, Sabca dans l'aéronautique, Schneider dans l'électronique. Il y a donc des exemples intéressants.

Cela va passer aussi par des infrastructures en termes d'appui logistique et d'appui urbanistique. C'est aussi en direction des pouvoirs publics.

Bien entendu, comme cela a été signalé, le réseau de formations qualifiantes est très important. La preuve en est, la réussite d'Iristech, qui est un centre de formation qui va former des centaines voire des milliers de travailleurs.

Signalons peut-être aussi que le socle sur lequel nous devrions nous construire doit être sociétal et social, et éviter que la population ne se retrouve sur un socle philosophique. C'est un peu de la géopolitique. L'industrie peut créer ce socle sociétal. Chacun est libre de ses philosophies et croyances, mais si on devait en arriver à des socles comme cela, les croyances ne feraient que s'entrechoquer. Il est important de fédérer et l'industrie peut fédérer une population qui est diversifiée, j'en suis persuadé.

### **Françoise Gilain**

Je vous remercie Monsieur Lahouari. Je vous remercie tous. Y a-t-il des questions dans la salle à propos de cette journée de réflexion, aussi bien sur les perspectives que sur le bilan, l'ensemble de la problématique ? La journée a été dense. Oui, monsieur, je vous écoute encore une dernière fois.

### **Jan De Brabanter, Beci**

Oui, une remarque. Je suis assez satisfait, comme vous, de constater que la majorité prend la défense de l'industrie. Je crois que les témoignages de ce panel ont montré que pour une politique industrielle future à Bruxelles, les priorités qui ont été présentées ce matin par le ministre Gosuin pour travailler sur une fiscalité pour pouvoir améliorer le climat économique à Bruxelles, vont être à l'avantage de l'activité économique pour les entreprises, mais également pour les travailleurs. Je m'en réjouis.

### **Françoise Gilain**

Je vous remercie. S'il n'y a pas d'autres questions, nous allons tout doucement nous

diriger vers la conclusion de cette journée de réflexion. C'est le Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale, Rudi Vervoort, qui aurait dû conclure mais il est retenu par des affaires plus urgentes aujourd'hui, vous le comprendrez sans doute. C'est son représentant, Monsieur Julien Jost, qui va prendre la parole. À vous le micro Monsieur, merci d'être là.



*Julien JOST*

## Intervention

**Monsieur Rudi Vervoort,**

*Ministre-Président de la Région bruxelloise*

*(excusé – discours prononcé par son conseiller Julien JOST)*

Monsieur le Président,

Mesdames et Messieurs,

Permettez-moi tout d'abord de remercier vivement le Conseil économique et social pour l'organisation de ce colloque dont le programme – très riche et ambitieux – a je pense tenu toutes ses promesses.

Comme vous le savez, l'élaboration d'un Plan industriel bruxellois fait partie des 86 priorités retenues par le Gouvernement pour la feuille de route 2016-2017 de la Stratégie 2025, suite au Sommet social extraordinaire qui s'est tenu le 5 octobre dernier.

Les conclusions de cette journée concernant l'état des lieux, les comparatifs avec les politiques menées dans d'autres régions mais également les perspectives débattues par le secteur tombent à point nommé et seront très utiles dans le cadre de l'élaboration en cours de ce Plan industriel.

Les travaux entamés dans ce sens mobiliseront le Gouvernement durant cet été en vue d'une présentation de ce plan lors du prochain Sommet extraordinaire qui se tiendra en septembre prochain.

Je tiens donc également à confirmer et donc par la même occasion vous rassurer Monsieur le Vice-Président, que – comme toujours dans le cadre de l'adoption et de la mise en œuvre de la S2025, les partenaires sociaux seront bien entendu consultés et impliqués dans le processus d'adoption de ce plan.

Le sous-titre choisi de ce colloque (« Préserver l'existant - préparer l'avenir ») est particulièrement bien choisi tant il résume assez bien les deux grands défis liés à l'avenir des métiers de l'industrie dans notre Région.

Préserver l'existant, voire même, dirais-je, renouer avec une expérience industrielle bruxelloise qui est parfois plus que centenaire, et raviver ces activités, c'est sans doute le nouveau défi des grandes villes qui veulent se repenser comme un écosystème ou

valoriser un savoir-faire d'un bout à l'autre d'un segment économique.

Que l'on songe à l'expérience bruxelloise en matière d'imprimerie, de design du papier et du livre par exemple, et aux très nombreux débouchés liés aux métiers du papier. Avons-nous oublié quelle place Bruxelles occupait il y a un siècle dans l'édition ? Avons-nous oublié que nous abritons l'une des plus grandes écoles – la Cambre – en la matière ? Que l'on songe à l'édition des créations de nos designers, justement, ou même plus trivialement à la réémergence des micro-brasseries, pour n'évoquer qu'un simple exemple d'activité de l'industrie agro-alimentaire.

J'estime que nous n'avons jamais suffisamment remis en question ou analysé tous les moyens pour maintenir une certaine forme d'industrie – et par conséquent d'emploi – dans une capitale urbanisée comme Bruxelles. Nous n'avons pas réfléchi non plus à la manière dont nous pouvons faire grandir nos artisans, comment nous pouvons trouver des lieux de production locaux pour des créations bruxelloises, ou comment nous pouvons relancer des productions de grande ampleur qui font la fierté du savoir-faire et de la capacité du vivre ensemble à Bruxelles.

Et quand on ne veut pas conserver ce qui existe et que l'on ne veut pas retourner dans le passé, il faut préparer l'avenir.

La nouvelle économie du savoir avec sa digitalisation en constitue le parfait exemple : les technologies de l'information et de la santé et les technologies vertes constitueront les éléments-clés de la ville de demain.

Cela requiert de nouvelles connaissances et de nouveaux dispositifs.

La réponse à ce double objectif à apporter au niveau régional passe par des mesures de nature transversale et intégrées qui touchent à différents domaines de compétence.

Vous me permettrez d'en aborder quelques-uns qui me tiennent à cœur, en guise d'amorce pour notre futur travail dans l'élaboration du Plan avant de passer la parole au Président du Conseil pour les conclusions :

1. La disponibilité d'espaces pour le secteur industriel et l'aménagement du territoire : **la mobilisation du territoire pour le développement de l'économie urbaine constitue un des axes du futur plan Régional de Développement Durable récemment soumis à consultation par le Gouvernement. Le PRDD vise en effet notamment à conforter, mais également requalifier, la place des secteurs économiques porteurs d'emploi, dans la perspective d'une meilleure mixité urbaine.**

**Le PRDD détermine à la fois des zones prioritaires pour le redéploiement de**

**l'emploi et particulièrement de l'emploi local et des pôles de développement favorisant la concentration d'acteurs économiques.** Dans le cadre des travaux PRDD, il est en outre prévu de définir quelles activités économiques seront soutenues dans le développement des zones économiques à moyen et long terme. Nous en avons parlé également à plusieurs reprises lors de cette journée, nous pouvons d'ores et déjà mesurer les résultats de certains projets qui se sont concrétisés dans le cadre du Plan Canal, qui visent notamment à conforter l'activité économique dans la zone et d'y redéployer une activité urbaine porteuse d'emplois, tout en favorisant la mixité des fonctions et donc la bonne cohabitation avec le logement et les espaces publics.

Enfin, toujours en matière de développement territorial dans cette zone, plus encore que de préserver l'existant, il s'agit aussi de miser sur celui-ci. Je pense ici en particulier à l'outil essentiel que constitue le Port de Bruxelles pour l'avenir de l'activité industrielle et économique en général de la Région. Nous avons eu un aperçu aujourd'hui de l'importance du Port pour la Région. Je suis convaincu que ce dernier recèle encore un potentiel énorme pour l'avenir de la Région, avec l'avantage de répondre également à des défis importants tels que la mobilité et l'environnement.

2. **Faciliter la vie des entreprises des secteurs industriels : ce qui passe parfois simplement par la mise en œuvre ou la valorisation de ce que nous avons fait à travers la Stratégie 2025** : une simplification administrative est acquise à travers le Small Business Act, des réductions de charges fiscales sont acquises depuis notre réforme pour le matériel et outillage équipant les bâtiments industriels, des pôles de formations de pointe sont en place et d'autres sur le point de l'être, ... Sur ce dernier point, il est inutile de vous rappeler l'importance d'anticiper les besoins en matière de main d'œuvres.
3. L'orientation de la Région bruxelloise vers de grandes transitions impliquant des investissements d'avenir : Nous posons des choix importants pour l'avenir, **de la Low Emission Zone jusqu'au déploiement de la 5G en passant par le Plan régional d'Economie Circulaire et le Plan régional de Recherche et d'Innovation : nous créons un cadre ambitieux pour soutenir et initier des développements économiques nouveaux.** Des technologies d'avenir telles que les Fablabs dont nous avons parlé aujourd'hui sont bien entendu soutenues par la Région et continueront à l'être.

Enfin, si nous avons pu constater un certain consensus de la part du secteur et des partenaires sociaux sur la nécessité de préserver et de garantir l'avenir d'une activité industrielle à Bruxelles, je tiens à souligner – comme ce colloque a également permis

de le mettre en évidence, que ces objectifs étaient également intégrés et soutenus par les différents acteurs publics régionaux qui jouent un rôle dans ce cadre. Je pense ici notamment à Impulse, Perspective, la SAU, CityDev, BEE et BIE, le Port de Bruxelles ou encore Bruxelles Mobilité.

Encore une fois, je me réjouis de l'initiative du Conseil pour l'organisation de ce colloque et en remercie l'ensemble des participants pour leurs contributions, et je cède la parole à Philippe Van Muylder, Président du CES.





*Philippe Van Muylder*

## Discours de clôture

**Philippe Van Muylder**

*Président du CESRBC*

Il vient d'être indiqué combien cette journée a été dense. Beaucoup d'entre nous, dans cette salle, ont assisté à de précédents colloques du Conseil économique et social. Mais celui-ci a été assez exceptionnel, grâce à la qualité des interventions et, peut-être aussi, grâce au moment choisi pour l'organiser. Vous savez que le gouvernement et les interlocuteurs sociaux de notre Région ont consigné, dans ce qu'il est convenu d'appeler la *Stratégie 2025*, leur intention de rédiger un Plan industriel pour la Région de Bruxelles-Capitale. Mais le temps presse : la législature dure ce qu'elle dure et il est grand temps d'initier les derniers projets que l'on voudrait mener à bon port...

Quelques mots, donc, de « conclusions ». Il ne saurait bien sûr s'agir, ici, de se replonger dans les débats ou les discussions qui ont émaillé cette journée de travail. Je voudrais juste identifier un certain nombre de points d'attention, sachant qu'il ne sera pas possible de relever tout ce qui a été dit d'important ou de particulièrement intéressant.

Nous devons à Christian VANDERMOTTEN – c'est toujours un plaisir de le recevoir au Conseil économique et social – d'avoir attiré notre attention sur le fait qu'une des questions centrales est certainement celle des *affectations* (Philippe Antoine ira jusqu'à dire que c'est en quelque sorte *la* clé de notre dossier du jour). Il estime que nous nous trouvons devant des choix politiques essentiels à poser et je pense que nous sommes nombreux à partager cette analyse : il va de soi que, si l'on décidait, demain ou prochainement, au cours d'un Conseil des ministres bruxellois, d'affecter Schaerbeek-Formation à de nouveaux projets de production industrielle, nous nous trouverions dans un cadre autrement favorable pour aborder les questions qui nous préoccupent aujourd'hui...

C'est Christian VANDERMOTTEN, aussi, qui nous a dit : « *soyez attentifs, il y a des évolutions importantes* ». Aujourd'hui, même si l'on peut regretter cette situation, il y a une idée fallacieuse dont nous devons nous départir : l'idée selon laquelle, « en soi », le développement industriel constitue une opportunité formidable pour la mise à

l'emploi des Bruxellois les moins qualifiés. Cette idée a été très présente dans beaucoup d'organisations, certainement dans celle dont je suis issu. Mais il devient quasi impossible d'y souscrire encore : les nouvelles technologies et les exigences nouvelles en matière de qualifications dans le secteur industriel sont passées par là... Il reste que cette considération aura des effets différents lorsqu'il s'agira, pour reprendre le sous-titre de nos travaux, de « préserver l'existant » ou de « préparer l'avenir ». Fort heureusement, si le secteur industriel est, de fait, toujours davantage demandeur de travailleurs qualifiés, il y a encore des possibilités qu'il crée, mais cette fois à ses marges, des emplois de plus basse qualification. Notre Région devra saisir ces opportunités.

Nous devons à Philippe ANTOINE le fait d'avoir mis en exergue la circonstance qu'il y aura, de toute façon, un arbitrage politique essentiel à opérer. C'est toute la question de la « mono-fonctionnalité » d'un certain nombre de zones. Nous avons vu que cette question est en débat, avec probablement des analyses divergentes entre OIP, instances gouvernementales, etc. Tom Sanders nous a dit tout à l'heure -c'était, en somme, une version prudente de la même préoccupation- qu'à tout le moins, la politique des « ZEMU » (**Zones d'Entreprises en Milieu Urbain**) allait devoir faire l'objet d'une évaluation, d'un « bilan ». Nous prendrons, Monsieur Antoine, cette déclaration de Monsieur Sanders comme une première victoire pour les partisans d'une certaine monofonctionnalité dans notre Région.

Fa Quix a dit -cela m'a frappé- *"Het is niet aan de overheid om goede sectoren of bedrijven te kiezen"*. Je pense que, par rapport à cette conviction, apparemment bien partagée au nord du pays, nous avons tout de même un système qui n'est pas si mauvais, à Bruxelles. Je veux parler, vous l'aurez compris, de ce que nous appelons les Priorités Partagées : à Bruxelles, ce ne sont ni les entreprises, ni les secteurs, ni les autorités publiques qui décident seuls quels sont les bons secteurs et les priorités à respecter dans le cadre d'un redéploiement industriel ; c'est la conjonction des volontés des interlocuteurs sociaux & des autorités publiques.

Je suis intimement persuadé que, lorsque nous avons inventé ce mécanisme original de concertation socio-économique -qui met les interlocuteurs sociaux en mesure d'intervenir très en amont des processus de décision publique-, nous avons trouvé quelque chose d'assez remarquable, qui a d'ailleurs produit du fruit dans d'autres domaines que le redéploiement industriel de notre Région. Il nous appartient, à nous, interlocuteurs sociaux régionaux, de ne pas oublier que nous disposons de cet outil. Il faut vraiment qu'il produise le maximum de fruits.

Dernière considération, Claire DHÉRET nous a dit ce matin que, dans certaines parties de l'Europe, notamment en Europe du sud, il existe des problèmes de financement

pour les entreprises, industrielles en particulier. À ce propos, je vous ai préparé un petit tableau. Je pense que les axes prioritaires que le ministre de l'Économie nous a indiqués ce matin sont des pistes de travail qui vont beaucoup nous aider : mobilité, fiscalité, approche territoriale, R&D, économie, emploi et formation professionnelle. Mais, à titre personnel, je pense aussi que nous devons suggérer aux autorités publiques bruxelloises d'ajouter une priorité : un réinvestissement dans les OIP régionaux à vocation économique.

Dans la colonne de gauche du petit tableau que je vous ai préparé, vous voyez les moyens dont dispose *Finance Brussels* (pour prendre un exemple). À droite, vous prenez connaissance des moyens développés par la Région wallonne, via sa Société régionale d'investissement.

Que constate-t-on ? En 2015, via *Finance Brussels*, notre Région a investi environ 15 millions d'euros. Dans le même temps, en Wallonie, ce sont 150 millions qui ont été injectés dans l'économie réelle !

Toutefois, si vous comparez les capitaux de ces deux sociétés (autour de 80 millions à Bruxelles, entre 670 et 700 millions en Wallonie), vous constaterez quelque chose d'assez étonnant : certes, c'est assez peu d'investir 15 ou 16 millions par an, comme à Bruxelles ; en réalité, proportionnellement au capital des deux organismes publics, on investit...davantage à Bruxelles qu'en Wallonie. Ce n'est donc pas la volonté qui manque, ce sont les moyens...

Benoît BAYENET -qui a dû nous quitter car il avait une réunion à 17 heures, à Namur, et il se méfiait de la mobilité bruxelloise- parlait de la Wallonie comme d'une « petite économie », avec de « petits moyens » face à des géants comme l'Allemagne. Que devons-nous dire, alors, comme Bruxellois ? Nous devons convaincre les autorités publiques de la nécessité d'un réinvestissement dans l'ensemble des OIP régionaux à vocation économique. De grandes manœuvres sont en cours comme des fusions et se prépare activement la mise en place de l'Agence régionale de l'accompagnement de l'entreprise. Tout cela est aussi indispensable que le refinancement. Mais si nous voulons produire du fruit, en termes de (re-)déploiement industriel, il va bel et bien falloir passer à la vitesse supérieure en matière de mobilisation de moyens publics...

Permettez-moi de conclure par quelques mots de remerciements. Je voudrais tout d'abord remercier l'ensemble des intervenants (celle et ceux que je viens de citer, mais aussi Alain PAUWELS, Jean VERECKEN, Marianne THYS, Romain DEL GROSSO et Fabio VANIN). J'ai vraiment le sentiment que notre Conseil sera en mesure de vous préparer des Actes de grande qualité car la cuvée 2017 a été assez exceptionnelle.

Un remerciement particulier pour nos amis qui viennent d'Île-de-France. Je sais que ce n'est plus trop compliqué, avec le Thalys, mais tout de même, merci d'avoir franchi la frontière pour nous et surtout d'avoir soulevé un coin du voile sur ce que le Conseil

régional d'Île-de-France pourrait bien décider, sur votre proposition.

Des remerciements aussi, appuyés, pour la direction générale du Conseil : Madame DELFOSSE et Monsieur VAN LIERDE, et pour l'ensemble de leurs collaborateurs. Parmi eux, une mention particulière pour Monsieur Marc VERLINDEN et Madame Siham CHAOUCH, qui ont été à la manœuvre du début à la fin et qui nous ont permis, je pense, de passer une journée vraiment instructive.

Je vous souhaite une bonne fin de journée et vous donne d'ores et déjà rendez-vous l'an prochain pour un nouveau colloque du Conseil économique et social.

	SRIB		SRIW		Comparaison SRIB
	31-12-15	31-12-16	31-12-15	31-12-16	
<b>1. Capital (ou quasi-capital)</b>	79.576	79.576	665.600	710.600	soit x 8,9
Capital	79.576	79.576	450.000	495.000	( augm cap 45M 02/2017
Droits de tirage / FRI	-	-	215.600	215.600	prise en compte )
<b>2. Fonds propres sociaux (ou quasi FP)</b>	129.772	131.240	948.843	n.d.	soit x 7,2
Fonds propres	129.772	131.240	733.243	n.d.	
Droits de tirage / FRI	-	-	215.600	n.d.	
<b>3. Fonds propres conso (ou quasi FP)</b>	129.772	131.240	1.085.990	n.d.	soit x 8,3
Fonds propres	129.772	131.240	870.390	n.d.	
Droits de tirage / FRI	-	-	215.600	n.d.	
<b>4. Immobilisations financières au bilan</b>					
Comptes sociaux	76.240	52.481	790.055	n.d.	soit x 15,1
Comptes conso	57.930	44.082	670.262	n.d.	soit x 15,2
<b>5. Investissements annuels du groupe</b>					
Société mère + filiales - source: rapport annuel					
Montant investi	14.931	17.584	151.190	n.d.	soit x 8,6
Nombre d'investissements	97	138	n.d.	n.d.	
<b>5. Résultat (hors impact droits de tirage pour Meusinvest)</b>					
Comptes sociaux	915	1.468	32.968	n.d.	soit x 22,5
Comptes conso	- 456	6.889	23.280	n.d.	soit x 3,4



## Participants

CIVILITÉ	NOM	PRÉNOM	FONCTION	ORGANISATION
Madame	ALEXANDRE	Marie	Advisor Economic Coordination	impulse.brussels
Monsieur	AMMAR KHODJA	Brahim	Chargé de projet	SPRB - Easybrussels
Madame	BERTRAND	Amandine	Analyste	Observatoire bruxellois de l'emploi
Monsieur	BERTRAND	Antoine	Service d'études	UCM
Monsieur	BODY	Olivier	Conseiller	IEV
Madame	BOURDON	Gaëlle	Urbaniste	citydev.brussels - Département projets mixtes
Monsieur	BREYDEL	Ghislain	Area Manager MENA	Brussels Invest & Export
Monsieur	BUYSENS	Eric	Directeur	FGTB Bruxelles
Madame	CALLEGARI	Elisabeth	Directeur Bruxelles et Clients Fédéraux	Distribution Public & Social Banking de Belfius Banque
Mijnheer	CALLENS	Alexandre	N-VA Fractie	Brusselse Hoofdstedelijk Parlement
Mijnheer	CAPIAU	Daan	Attaché	CESRBC
Madame	CHAOUCH	Siham	Communication	CESRBC
Madame	CIPRIANO	Sabine		IBSA
Monsieur	CORBALAN	Alfredo	Responsable Europe et international	perspective.brussels
Madame	COSLADO	Elsa	Chargée de mission	perspective.brussels
Madame	COSTEA	Ana-Cristina	EU CIVIL SERVANT	European Commission
Mijnheer	COUILLIE	Roel	NEPT	Europese Commissie
Mijnheer	CYS	Mathias	Advisor	Agoria
Monsieur	DASSY	Benoît	Service Etudes - Studiedienst	CSC Bruxelles - ACV Brussel
Madame	DAUX	Caroline	Attachée	BEE - SPRB
Madame	DE BOOM	Aurore	Conseiller Scientifique	Université libre de Bruxelles - TTO
Mijnheer	DE BRABANTER	Jan	Ondervoorzitter	ESRBHG
Mevrouw	DE HERDT	Nora		FeBIO vzw
Mevrouw	DE LANDTSHEER	Lies	Expert arbeidsmarktinfo Brussel	VDAB Brussel
Monsieur	DE SALLE	Jean	Président	CRD
Madame	DECHAMPS	Véronique	Architecte	citydev.brussels - Département projets mixtes
Monsieur	DEHAIBE	Xavier	Responsable de la cellule Territoire et Population	IBSA - perspective.brussels

Madame	DELFOSSÉ	Joëlle	Directrice	CESRBC
Mijnheer	DELVA	Paul	Fractievoorzitter	Brussels Hoofdstedelijk Parlement
Monsieur	DELWICHE	Thomas	Directeur de pôle	Bruxelles Formation
Monsieur	D'HAEGELEER	Thaddée	Chargé de missions	FGTB Bruxelles
Mijnheer	DISCART	Jo	Stafmedewerker	Toekomstforum Halle-Vilvoorde
Monsieur	DOESBURG	Nicolas	Relocation Manager	citydev.brussels
Mevrouw	DONDERS	Elisa	Oprachthouder	perspective.brussels
Monsieur	DOORNAERT	Alain		citydev.brussels
Monsieur	DROOLANS	Samuel	Chargé de missions	FGTB de Bruxelles
Monsieur	DUFRANE	Michel	Secrétaire interprofessionnel bruxellois	CGSLB Bruxelles
Madame	D'URSEL	Barbara	Députée bruxelloise	Parlement bruxellois
Madame	FLAMENT	Sarah	Régionalisation	Actiris
Madame	FOSCOLO	Patricia	Manager GreenTech	impulse.brussels
Madame	FRANKEN	Elisabeth	Coordinatrice de l'Espace-Femmes	Plate-Forme citoyenne de soutien aux réfugié-e-s
Monsieur	FRANQUINET	François	Expert	Groupe cdH au Parlement de la Région de Bruxelles
Mijnheer	GALLET	Guy	Coordinator	FEVIA Brussels
Madame	GANGJI	Amina	Responsable de la cellule Emploi et Economie	IBSA - perspective.brussels
Monsieur	GÉRARD	Alexis	Attaché	CESRBC
Madame	GILON	Muriel	Conseillère Urbanisme & Environnement	impulse.brussels
Madame	GILSON	Nathalie	Echevine de l'Urbanisme, de l'Environnement, du Patrimoine et de la Petite Enfance	Commune d'Ixelles
Mevrouw	GOEMAN	Hannelore	Parlementslid	sp.a fractie Brussels parlement
Monsieur	GRIMBERGHS	Denis	Président	citydev.brussels
Madame	GROSFILS	Aline	Conseiller scientifique	Innoviris
Mevrouw	GROUWELS	Brigitte	Parlementslid	Brussels parlement
Madame	GUERIN	Annabelle	Chargée de mission	perspective.brussels
Mijnheer	HANSENS	Bart	Medewerker	citydev.brussels
Mijnheer	HOUTHUYS	Anton		
Madame	ISNARD	Lisa	Conseillère éco-système innovant	Innoviris
Madame	JACQUEMART	Chantal	Conseillère	Cabinet du Ministre-Président Rudi Vervoort
Madame	JADOT	Caroline	Planification	Ville de Bruxelles
Madame	JEUNIAUX	Camille	Area Manager	Brussels Invest & Export

## Quelle nouvelle politique industrielle pour la Région de Bruxelles-Capitale ?

### Préserver l'existant – préparer l'avenir

Monsieur	JOST	Julien	Conseiller Economie / Emploi	Cabinet du Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale
Monsieur	KHAMIS	Omnya	Étudiant - Master en urbanisme	UCL
Monsieur	KHASSIME	Olivier	1 <sup>er</sup> ingénieur	SPRB – BPL – Direction des investissements
Monsieur	LABBÉ	Gaëtan	Employé	STIB
Madame	LACASSE	Géraldine	Research by Design	bMa
Mijnheer	LAMBERTY	Frederik	Adjunct afgevaardigde	Brussels Hoofdstedelijk Gewest bij de EU
Madame	LAMBOTTE	Françoise	Director Expertise & Coordination	impulse.brussels
Monsieur	LAURENT	Paul	Attaché	CESRBC
Madame	LE BERRE	Lénaïg	Attachée	CESRBC
Monsieur	LE CONTE	Jean-François	Directeur de Cabinet adjoint	Cabinet du Ministre Gosuin
Monsieur	LEDOCTE	Didier	Urbaniste	Citydev.brussels - Département projets mixtes
Madame	LEONARD	Emmanuelle	Chef de Cabinet Urbanisme	Commune de Molenbeek
Monsieur	LODONOU KODJO	Yves	Permanent local	CGSP-ALR
Madame	LORBAT	Pauline	Attachée presse	Cabinet du Ministre Gosuin
Madame	MAHOUX	Aurélie	Régionalisation	Actiris
Monsieur	MALDAGUE	Hubert	Attaché de Recherche	Lepur-ULg
Madame	MARLIERE	Marie	Attachée	CESRBC
Madame	MAROQUIN	Carine	Sale manager	bps ad hoc
Mijnheer	MARTENS	Kobe	Jeunes / Brise	ABVV-FGTB
Madame	MAZY	Kristel	Professeur	UMONS
Madame	MEDEIROS	Giovana	Intern	Eurideas
Monsieur	MENENDEZ	José		Euclidessc
Madame	MERCENIER	Chloé	Chercheure	Lepur-ULg
Monsieur	MERCKEN	Thierry	Directeur général	SIAMU
Madame	MEUNIER	Geneviève	Directrice politique emploi	SPRB
Mijnheer	MEYNEN	Rick	Corporate Studies Officer	MIVB - Strategy & Innovation
Monsieur	MICHEL	Mathieu	Attaché	CESRBC
Madame	MILLAN	Julie	Attachée	CESRBC
Madame	MOKRANE	Natacha		Frimousse & Communications
Madame	MONÉ	Carole	Area Manager Africa	Brussels Invest & Export
Madame	MONNIER	Chrysoline	Area Manager	Brussels Invest & Export
Madame	NAKHLÉ	Lise	Conseillère Urbanisme/Immobilier	BECI
Monsieur	PALSTERMAN	Paul	Secrétaire régional	CSC

Monsieur	PATTOUX	Luc	Organes de gestion	citydev.brussels
Madame	PHILIPPE	Caroline	Attaché économiste	Région bruxelloise - BEE
Monsieur	PIECK	Stéphane	Réfèrent Stratégie 2025 BEE	Bruxelles Economie et Emploi (BEE)
Madame	POLET	Stéphanie	Attachée	CESRBC
Monsieur	PONCELET	Jean	Président Honoraire et administrateur	Chambre de Commerce Luso-Belgo-Luxembourgeoise à Lisbonne
Monsieur	POSTIAUX	Jean-Marie	Government & Public Affairs Manager Belgium	Solvay SA
Madame	POTTIER	Emmanuelle	Analyste	Observatoire bruxellois de l'Emploi
Madame	RAYANE	Laurence	Gestion stratégique	Bruxelles Formation
Monsieur	RAYNAUD	Frédéric	Réfèrent PerspectiveLab	perspective.brussels
Madame	REBREANU	Laura	Coordinateur Développement Durable	BECI
Madame	REMY	Céline	Analyste	Bruxelles Formation
Monsieur	RENSON	Marc	Directeur	citydev.brussels
Madame	ROOSE	Barbara	Investment Manager	Finance.brussels
Madame	ROUSSEAUX	Jacqueline	Députée régionale bruxelloise	Parlement bruxellois
Monsieur	SANCHEZ TRENADO	Corentin	Doctorant	ULB - IGEAT
Madame	SCOHIER	Claire	Chargé de mission	Inter-Environnement Bruxelles
Madame	SELLIER	Amandine	Coordinatrice PREC	Bruxelles Environnement
Madame	SENHADJI	Khadija	Analyste marché de l'emploi	Actiris - OBE
Monsieur	SHAMILIOV	Ramzan		
Mijnheer	SMET	Wim	Fractie medewerker	sp.a fractie Brussels parlement
Monsieur	SOIL	Christophe	Directeur Général	perspective.brussels
Monsieur	STRALE	Mathieu	Chercheur	ULB
Monsieur	TACHAFINE	Mohamed	Travailleur social	Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles-Ville
Madame	TANGHE	Valérie	Directrice marketing & Développement	Port de Bruxelles
Mijnheer	THIELEN	Simon	Advisor Economic Coordination	impulse.brussels
Monsieur	THIRAN	Philippe	Head of Software Engineering Dpt	Sirris
Madame	THYS	Marianne	Secrétaire Commission Régionale de la Mobilité	Bruxelles Mobilité
Monsieur	THYS	Stéphane	Directeur Observatoire de l'emploi	Actiris
Monsieur	TIMMERMANS	Michaël	Secrétaire d'administration	Commune de Koekelberg
Monsieur	TREUTENS	Pierre-Philippe	Gestionnaire de données	IBSA

## Quelle nouvelle politique industrielle pour la Région de Bruxelles-Capitale ?

### Préserver l'existant – préparer l'avenir

Monsieur	TROLLET	Philippe	Conseiller Europe du président	CESER Région Ile-de-France
Monsieur	VAES	Xavier	Directeur-adjoint	Commune de Schaerbeek
Mijnheer	VAN ASSCHE	Styn		
Mijnheer	VAN ASSCHE	Anton	Coördinator	Unizo
Monsieur	VAN CRIEKINGEN	Mathieu	Chargé de cours	ULB
Monsieur	VAN DER MEERSCHEN	Michel	Président	ASBL Vivre à Floréal et au Logis
Mijnheer	VAN DOREN	Jan	Directeur	Voka Metropolitan
	VAN EECKHOUT	Eva	Parlementair Medewerker	Brussels Hoofdstedelijk Parlement
Monsieur	VAN KEIRSBILCK	Miguel	Secrétaire Général	Belgian Restaurants Association
Madame	VAN KERREBROECK	Adeline	Conseillère Coordination Economique	impulse.brussels
Mijnheer	VAN LIERDE	Johan	Adjunct-directeur	ESRBHG
Madame	VAN LOON	Karin	Directrice de la catégorie technique (ISIB)	Haute Ecole Bruxelles-Brabant
Mevrouw	VAN LOON	Tania	Director Innovative Sectors Department	impulse.brussels
Monsieur	VAN MUYLDER	Philippe	Président	CESRBC
Monsieur	VANDENABEELE	Philippe	Secrétaire régional	CGSLB - ACLVB
Monsieur	VANDERHULST	Guido	Président	Bruxelles Fabriques asbl
Madame	VANDERSTICHELEN	Catherine	Responsable du Dpt Economie en Transition	Bruxelles Environnement
Mijnheer	VANSTAPEL	Philippe	Parlementair medewerker	Brussels parlement
Madame	VELASCO	Laura	Assistante	CESRBC
Monsieur	VENTURA	Jonathan		Cabinet du Ministre Gosuin
Madame	VERDONCK	Magalie	Deputy Director General	Innoviris
Madame	VERGER	Solange	Chargée de mission	perspective.brussels
Monsieur	VERLINDEN	Marc	Attaché	CESRBC
Monsieur	VERMEYLEN	Paul	Administrateur délégué	Cityconsult
Monsieur	VERTUIN	Jonathan		
Madame	VIAL GROSSER	Tatiana	Directrice adjointe	FeBISP asbl
Monsieur	VILAIN	Serge	Président	Comité de Direction de finance.brussels/Groupe Srib
Monsieur	WANLIN	Pierre		Fédération Wallonie-Bruxelles
Madame	WARNECKE	Caroline	Secrétariat	Commission régionale de développement
Madame	WAUTERS	Charlotte	Paysagiste	Citydev.brussels - Département projets mixtes
Madame	WILLEMS	Maud	Conseillère syndicale	SETCA-FGTB

Monsieur	WILMOTTE	Pierre-François	Doctorant en géographie	ULiège - IWEPS
Monsieur	WISCHHOFF	Laurent	Public Affairs Manager	Brussels Airport Company
Monsieur	WOUTERS	Jonathan	Service de l'Echevinat de Mme Michèle Nahum	Administration communale de Woluwe-Saint-Lambert
Monsieur	YERNAULT	Dimitri	Conseiller Juridique	finance.brussels/Groupe Srib
Madame	ZÉRARD	Isabelle	Premier Attaché	SPRB - BEE





