



Evaluation en continu Initiative Emploi Jeune (IEJ) et Youth Guarantee- Programme Opérationnel Fonds Social Européen 2014-2020 pour la Région de Bruxelles-Capitale

Deuxième rapport d'évaluation

Sur demande de

Office régional bruxellois de l'emploi-Actiris

Cette étude a été menée par:

Daphné Valsamis
Emmanuelle Perin

Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel

T: +32 2 282 17 10
info@ideaconsult.be

www.ideaconsult.be

IDEA 
member of CONSULT *thinking ahead*
IDEAGROUP



Table des Matières

PARTIE 1 : Introduction	4
1 / Introduction	5
1.1. Le contexte	5
1.2. L'Initiative Emploi Jeunes (IEJ) de la Région de Bruxelles-Capitale	7
1.3. Les objectifs	10
2 / Le cadre d'évaluation	11
2.1. L'approche évaluative	11
2.2. Les méthodes de recherche	12
3 / Structure du rapport	15
PARTIE 2 : Diagnostic socio-économique des jeunes demandeurs d'emploi bruxellois	16
1 / Introduction	17
2 / Evolution de la situation socio-économique des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale au regard de la stratégie Europe 2020	18
2.1. Les objectifs belges définis dans le cadre de la stratégie Europe 2020	18
2.2. L'emploi des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale	19
2.3. Les NEET en Région de Bruxelles-capitale	23
2.4. L'éducation des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale	24
3 / Le profil des jeunes demandeurs d'emploi inoccupés bruxellois	26
4 / Conclusion	29
PARTIE 3 : Evaluation des actions de l'IEJ	30
1 / Introduction	31

2 /	Evaluation globale des actions de l'Initiative Emploi Jeune	33
3 /	Les stages européens	38
3.1.	Les objectifs de la mesure	38
3.2.	L'organisation de la mesure	40
3.3.	Les résultats	45
3.4.	Conclusion	50
4 /	La Convention Premier Emploi auprès des organismes d'intérêts publics dans le cadre de la Youth Guarantee	51
4.1.	Les objectifs de la mesure	51
4.2.	L'organisation de la mesure	53
4.3.	Les résultats	59
4.4.	Conclusion	63
5 /	Accompagnement des jeunes YEI-NL	64
5.1.	Les objectifs de la mesure	64
5.2.	L'organisation de la mesure	65
5.3.	Les résultats	69
5.4.	Conclusion	72
6 /	Les commandes de formations auprès du VDAB	73
6.1.	Les objectifs de la mesure	73
6.2.	L'organisation de la mesure	74
6.3.	Les résultats	77
6.4.	Conclusion	80
7 /	Les commandes de formation auprès de Bruxelles-Formation	82
7.1.	Les objectifs de la mesure	82
7.2.	L'organisation de la mesure	84
7.3.	Les résultats	88
7.4.	Conclusion	91
8 /	Conclusion	92
Annexe 1 /	Compléments d'information sur la méthodologie	94
1.1.	Les méthodes d'évaluation d'impact	94
1.2.	Les méthodes d'évaluation fondées sur la théorie: l'intervention publique en tant que processus	95



PARTIE 1 : Introduction



1 / Introduction

1.1. Le contexte

L'initiative emploi jeune (IEJ), créée en 2013 par les Etats membres de l'Union européenne est un instrument financier de 6,4 milliards d'euros qui vise à améliorer l'intégration durable des jeunes sur le marché du travail. Les bénéficiaires sont les régions européennes dont le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans est supérieur à 25%.

L'IEJ s'inscrit dans le cadre de la Garantie pour la jeunesse dans laquelle les Etats membres de l'Union européenne se sont engagés à prendre des mesures garantissant que « *tous les jeunes de moins de 25 ans se voient proposer un emploi de qualité, une formation continue, un apprentissage ou un stage dans les quatre mois suivant la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement formel* ». (Article 1 de la Recommandation du Conseil de l'Union européenne du 22 avril 2013).

En région de Bruxelles-Capitale, les politiques de lutte contre le chômage des jeunes mise en place depuis janvier 2014 font partie intégrante du cadre de la recommandation européenne du Conseil pour l'établissement d'une « Youth Guarantee » adoptée en avril 2013 (2013/C 120/01).

Pour ce faire, en région de Bruxelles-Capitale, le gouvernement régional a intégré la mise en œuvre de la garantie pour la jeunesse dans le cadre de la « stratégie 2025 » pour Bruxelles, qui vise à revitaliser l'économie bruxelloise avec une vision prospective sur 10 ans. Les politiques de l'emploi, de l'économie, de la formation professionnelle et de l'éducation sont liées et mises en œuvre en consultation avec les partenaires sociaux du Conseil économique et social.

En conséquence, le plan d'action régional de la Garantie pour la jeunesse est coordonné par le ministre-président de la région, en étroite collaboration avec le ministre de l'Emploi régional.

Le plan de mise en œuvre de la Garantie pour la jeunesse a été décliné en 6 axes thématiques, y compris un ensemble de mesures existantes et nouvelles englobant les acteurs et les compétences en matière d'éducation, de jeunesse, de formation professionnelle et d'emploi. En outre, un comité de pilotage institutionnel a été mis en place au début du plan d'action en 2013. Ce comité, coordonné par le ministre-président et le ministre de l'Emploi de la région, regroupe les différents ministres chargés de l'Emploi, de la Formation professionnelle, les partenaires sociaux (y compris les organisations de jeunesse), le Conseil économique et social régional, des représentants des autorités locales (municipalités et CPAS), des fédérations de centres de jeunesse, des administrations publiques (telles que Actiris, VDAB Bruxelles, Bruxelles Formation, SFPME, Syntra, les agences du FSE opérant sur le territoire régional, l'administration de l'éducation, la plate-forme de services aux citoyens, etc.).

Dans ce cadre, l'initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ) et le Fonds social européen (FSE) ont soutenu certaines des mesures du plan d'action régional, en permettant – entre autre - l'augmentation des offres supplémentaires de formation professionnelle et qualifiante pour les jeunes, la mise en place de stages internationaux, la mise en œuvre du projet YEI-NL pour le public des NEETS, la création d'un « service Youth

Guarantee » au sein d'ACTIRIS qui est cofinancé par des fonds FSE, ou encore le financement d'actions d'information et de sensibilisation dans les écoles.

L'IEJ ne représente donc qu'un volet de ce plan plus global. Il est important de rappeler que la présente évaluation ne concerne cependant que les mesures reprises dans l'IEJ, même si les mesures en faveur des jeunes dans la Région de Bruxelles-Capitale dépassent donc largement le cadre de l'IEJ.

Les actions mise en œuvre dans le cadre de l'IEJ sont exclusivement destinées aux jeunes sans emploi, ne suivant pas ni études, ni formation (NEET) âgés de moins de 25 ans (ou de moins de 30 ans si l'Etat membre le juge opportun) (Règlement UE2013/1304 article 61).

Le cadre politique de l'IEJ est constitué du « paquet sur l'emploi des jeunes », et plus particulièrement de la recommandation sur l'établissement de la garantie pour la jeunesse. Sa base légale réside dans la réglementation relative au FSE pour la période 2014-2020. Contrairement à la contribution du FSE, la dotation spécifiquement destinée à l'IEJ n'est pas soumise à une exigence de cofinancement national. Par ailleurs, la totalité du financement de l'IEJ est concentrée en début de période, de sorte que les fonds sont disponibles en 2014 et en 2015 alors que les dépenses correspondantes doivent être réalisées d'ici à la fin de 2017 et de 2018.

En septembre 2016, le taux de chômage des jeunes étant encore très élevé dans plusieurs régions d'Europe, la Commission européenne a proposé d'augmenter le budget initial de 2,4 milliards d'euros (le budget qui était initialement de 6,4 milliards d'euros pour l'ensemble des Etats membres bénéficiaires s'élevait en 2017 à 8,8 milliards d'euros). Le budget IEJ a ainsi été renouvelé pour les régions dont le taux de chômage des jeunes était encore supérieur à 25% en 2016¹.

¹ Communication from the Commission to the European Parliament and the Council, Mid-term review/revision of the multiannual financial framework 2014-2020. An EU budget focused on results, COM(2016) 603 final.

1.2. L'Initiative Emploi Jeunes (IEJ) de la Région de Bruxelles-Capitale

Quatre types d'action et de mesures pour répondre aux besoins diversifiés des jeunes bruxellois

Dans ce cadre, la Région de Bruxelles-Capitale a créé les mesures Initiative Emploi Jeune (IEJ) qui font partie de son Programme Opérationnel (PO) Fonds Social Européen (FSE) 2014-2020. Dans celui-ci, trois axes prioritaires ont été définis. Le premier est intégralement consacré à l'emploi des jeunes et comprend un volet correspondant à la garantie pour la jeunesse et un volet correspondant à l'IEJ. En consacrant un axe entier à l'insertion professionnelle des jeunes, le gouvernement bruxellois a confirmé sa volonté de placer les jeunes au cœur de ses priorités.

Plus particulièrement, l'axe 1 du PO et les actions de l'IEJ sont incluses dans l'objectif thématique 8 : « *promotion de l'emploi et soutien à la mobilité professionnelle* » et la priorité d'investissement 8.2. Celle-ci vise plus particulièrement : « *l'intégration durable des jeunes sur le marché du travail, en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation y compris les jeunes exposés à l'exclusion sociale et ceux issus des groupes marginalisés* ».

Comme l'indique le tableau ci-dessous, deux objectifs spécifiques ont été définis dans ce cadre. Les actions de l'IEJ répondent plus particulièrement à l'objectif spécifique 2 qui prévoit de proposer aux jeunes demandeurs d'emploi une offre de qualité portant sur un emploi, une formation, un stage ou un apprentissage.

Tableau 1: Résumé de l'axe 1 Intégration durable des jeunes sur le marché de l'emploi

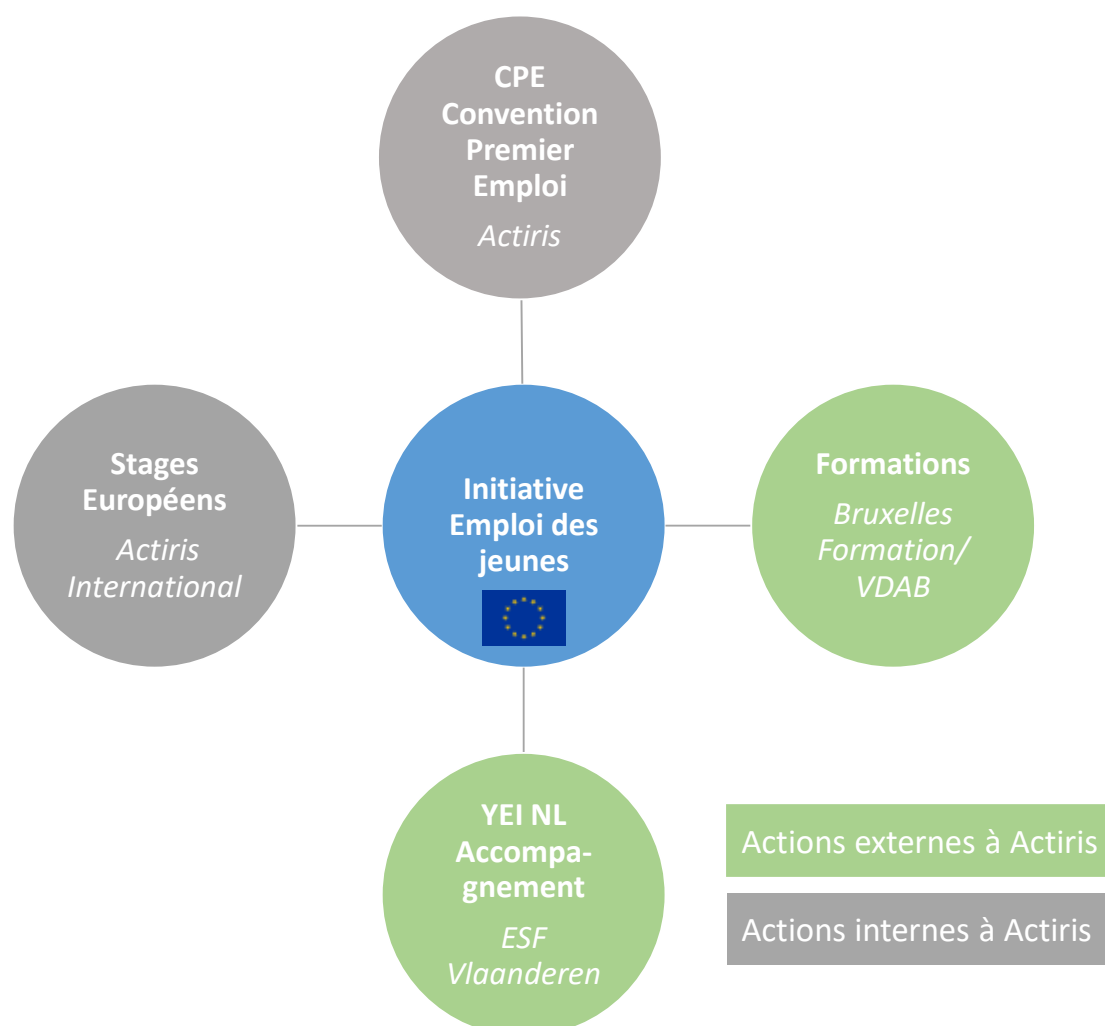
Priorités d'investissements	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Types d'intervention
OT 8-PI ii) L'intégration durable sur le marché du travail, des jeunes qui ne travaillent pas, ne font pas d'études ou ne suivent pas de formation	OS 1.1. : renforcer l'accompagnement des jeunes pour leur intégration rapide et durable sur le marché de l'emploi par le biais d'actions de sensibilisation et de coaching	Diminution du nombre de jeunes en décrochage scolaire Augmentation du nombre de jeunes ayant un job d'étudiant Augmentation du nombre de jeunes bénéficiant d'un accompagnement personnalisé	Sensibilisation et information sur le marché de l'emploi à destination des jeunes Accompagnement spécifique des jeunes via un service de job-coach
	OS 1.2. proposer une offre de qualité portant sur un emploi, une formation, un stage ou un apprentissage aux jeunes demandeurs d'emploi (IEJ)	Augmentation du nombre de jeunes à l'emploi, en stage, en formation, en apprentissage	Initiative Emploi Jeunes : emplois, formations, stages (internationaux)

Source : Programme FSE 2014-2020 pour la Région de Bruxelles-Capitale

Dans ce cadre, comme l'indique la figure ci-dessous, quatre types de mesures ont été mis en place et financés par l'IEJ :

- ▶ **La Convention Premier emploi (CPE-OIP)**, gérée par le Département programmes d'emploi d'Actiris. Il s'agit de postes subsidiés au sein d'organismes d'intérêt public (OIP) de niveau secondaire supérieur pour une durée de 1 an reconductible 1 an ;
- ▶ **Les Stages Européens**, gérés par le service Actiris International. Ces stages permettent à des jeunes chercheurs d'emploi d'acquérir une première expérience professionnelle à l'étranger pour une durée de 6 mois ;
- ▶ **Les formations, proposées par Bruxelles Formation et le VDAB**. Cette action est liée à une nouvelle compétence régionale suite à la sixième réforme de l'Etat qui permet à Actiris de commander des formations. Deux conventions spécifiques ont été conclues d'une part entre Actiris et Bruxelles-Formation et d'autre part entre Actiris et le VDAB Brussel.
- ▶ **Les actions d'accompagnement des jeunes dans le cadre du YEI NL** (Youth Employment Initiative- volet néerlandophone). Cette mesure a fait l'objet d'une convention spécifique avec l'ESF agentschap Vlaanderen et d'un appel à projet publié le 8 janvier 2015).

Figure 1: Actions financées par l'IEJ



Source : IDEA Consult

En 2017, suite à la décision de la Commission européenne de renforcer le budget IEJ, la Région de Bruxelles-Capitale a bénéficié d'une nouvelle enveloppe budgétaire d'un montant de 2.830.657€ qui est venu s'ajouter au budget initial. Le programme opérationnel a ainsi été révisé afin de tenir compte de ces nouveaux montants et validé par la Commission européenne le 22 décembre 2017.

Comme nous le détaillerons plus bas, le taux de chômage des jeunes en Région Bruxelloise a significativement baissé depuis le lancement des actions IEJ en 2014. Néanmoins, il dépasse encore largement les 25% avec un taux de 33,2% en 2017. Ceci a donc justifié l'augmentation du budget IEJ pour la Région de Bruxelles-Capitale.

Dans ce cadre, les [stages européens et les CPE-OIP](#), qui rencontrent un succès croissant et qui présentent des taux de mise à l'emploi très positifs, ont obtenu des moyens supplémentaires. Ces deux mesures ont ainsi pu être prolongées et une offre plus grande a pu être proposée aux bénéficiaires.

Les conventions liées aux [commandes de formation auprès du VDAB et de Bruxelles-Formation](#) ont pris fin en décembre 2016. Toutefois, ces deux mesures se sont prolongées dans le cadre de conventions « public-public » et sur base d'un financement conjoint qui a permis à ces mesures d'étendre leur offre à tous les demandeurs d'emploi et non plus seulement les jeunes de moins de 30 ans.

La [convention avec ESF Vlaanderen](#) a pris fin en décembre 2017. Sur base de l'expérience inaugurée dans cette mesure, un nouvel appel à projet NEET's, qui démarrera en 2019, a été initié sur base de la nouvelle enveloppe budgétaire. Celui-ci permet le développement d'un programme de plus grande envergure dont l'objectif premier est de rapprocher les jeunes très éloignés du marché du travail des institutions d'insertion professionnelle. Le projet n'est ainsi plus seulement destiné aux opérateurs néerlandophones mais s'adresse également aux acteurs francophones. Le projet GROEIPAD développé en collaboration avec le VDAB a permis d'assurer la continuité de l'offre d'accompagnement pour l'année 2018.

Entre outre, de nouvelles mesures ont pu être développées : un partenariat avec le « dispositif Relais Asbl » dans le cadre du projet « Tu veux test » qui vise à remobiliser les jeunes les plus éloignés du marché du travail ainsi qu'un accompagnement focalisé sur les jeunes dans le cadre de la Cité des Métiers.

1.3. Les objectifs

Conformément au règlement (UE) n°1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au Fonds Social Européen, des évaluations visant à évaluer l'efficacité, l'efficience et l'impact du programme doivent être effectuées. Une évaluation porte, au moins une fois par an pendant la période de programmation, sur la manière dont le soutien accordé par les Fonds a contribué à la réalisation des objectifs pour chaque priorité. Ces évaluations sont effectuées dans le but d'améliorer la qualité de la conception et de la mise en œuvre des programmes et d'évaluer leur efficacité, leur efficience et leur impact.

La première évaluation des actions financées dans le cadre de l'IEJ a été réalisée en 2016. Ce premier rapport a analysé la mise en place des différentes mesures et leurs premiers résultats pour les années 2014 et 2015. Le présent rapport procède à une [évaluation en fin de programme pour la période 2014 à 2018²](#).

L'exercice d'évaluation consiste à examiner plus particulièrement les éléments suivants :

- ▶ Les objectifs du programme IEJ, la cohérence des actions et leur adéquation;
- ▶ L'exécution des actions sur la base des indicateurs de réalisation, la vérification de la réalisation des objectifs, l'appréciation des résultats selon les critères d'évaluation et l'analyse des effets;
- ▶ Le degré d'efficacité sur base des indicateurs rassemblés par le système de suivi tels que les réalisations et résultats obtenus, ou l'absorption financière;
- ▶ Les écarts éventuels entre la réalisation des actions et les objectifs initialement prévus par une analyse des principaux résultats et l'identification des facteurs de réussite ou d'échec.

Enfin, il vise à formuler des recommandations sur la manière d'améliorer les performances des différentes mesures.

A titre d'information, le centre de recherche Spiral (ULiège) a réalisé une évaluation de l'organisation du pilotage et de la coordination de la Garantie pour la jeunesse. Cette évaluation ne concerne pas les projets menés par les acteurs au sein des différents axes thématiques, au contraire de l'évaluation actuelle.

² Notons que toutes les données relatives à 2018 ne sont pas disponibles

2.2. Les méthodes de recherche

Pour cette évaluation, la récolte des données est basée sur une triangulation des méthodes de recherche qui combine les méthodes suivantes :

- ▶ Une analyse documentaire des documents et données administratives;
- ▶ Une analyse quantitative des données de suivi et des données financières;
- ▶ Des entretiens qualitatifs approfondis;

Ces données ont été analysées sur base de la méthode d'évaluation d'impact fondée sur la théorie.

L'analyse documentaire

L'analyse des documents officiels et internes permet d'obtenir une vision plus claire des actions du programme, des acteurs impliqués et des mécanismes de suivi.

Dans cet objectif, nous avons collecté et analysé tous les documents pertinents pour l'évaluation du dispositif :

- ▶ Tous les documents de travail décrivant les actions du dispositif, leur financement, leur fonctionnement, mise en œuvre, etc. ;
- ▶ Toutes les conventions signées dans le cadre de l'IEJ ;
- ▶ Les documents envoyés à la Commission Européenne (ex. les rapports d'activités et annuels) ;
- ▶ Le Programme Opérationnel Fonds Social Européen 2014-2020 de la Région de Bruxelles-Capitale (RBC) : "Investissement pour la croissance et l'emploi" (CCI n° 2014BE05M9OP002) ;
- ▶ Le règlement (UE) N° 1303/2013 et 1304/2013 DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives aux Fonds européens ;
- ▶ Les documents de la Commission européenne (CE) concernant le suivi et l'évaluation des interventions des Fonds structurels.
- ▶ ...

L'analyse quantitative

Nous avons analysé d'une part les données de suivi en termes de bénéficiaires pour l'ensemble des actions financées ainsi que les données financières disponibles. Sur cette base, nous avons analysé l'état d'avancement financier du programme et identifié les dépenses qui ont déjà été engagées ou effectuées.

Pour l'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et des performances des mesures évaluées, nous avons utilisé les différentes données de suivi sur base des objectifs définis au préalable par Actiris en termes de réalisations et de résultats.

- ▶ Les **indicateurs de réalisations** (le nombre de bénéficiaires d'une certaine action) visent à déterminer le nombre de personnes ou d'acteurs touchés par l'action par rapport aux objectifs de départ;
- ▶ Les **indicateurs de résultat immédiats** (la situation au moment où le participant quitte la mesure) visent à démontrer que l'opération a été efficace, par exemple que la personne suit une formation ou a obtenu une qualification, ou qu'elle s'est vue proposer un emploi ou a commencé à travailler ;
- ▶ En ce qui concerne les **indicateurs à plus long terme** (qui mesurent les effets six mois et douze mois après la fin de la participation), l'objectif est de veiller à ce que les résultats soient durables et soient dès lors d'une certaine qualité (autrement dit, qu'il s'agisse de mesures susceptibles d'améliorer considérablement les perspectives d'emploi de la personne).

Des entretiens qualitatifs approfondis

Nous avons ensuite organisé des entretiens en face à face avec plusieurs parties prenantes dans l'objectif d'obtenir une description précise de la gestion et de l'exécution des différentes actions, de mettre en exergue les facteurs qui favorisent/entravent la mise en œuvre des actions, d'analyser la qualité des actions et d'évaluer les résultats des actions. Les acteurs suivants ont été rencontrés :

Tableau 2: Liste des acteurs interrogés

Mesure	Organisation	Département	Personne interrogée	Fonction	Date(s) de l'entretien
Stages européens	Actiris	Actiris International	Arlette Brone	Responsable Cellule Stages	Janvier 2016 et Octobre 2018
CPE-OIP	Actiris	Programmes d'emploi	Paul Clerbaux	Directeur	Janvier 2016 et Octobre 2018
	Actiris	Youth Guarantee	Virginie Daems	Coordinatrice	Janvier 2016
	OIP	/	/	Responsable RH	Décembre 2018
YEI-NL	Actiris	Partenariats	Jenna Gailly	Responsable de projets	Janvier 2016 et novembre 2018
	ESF Vlaanderen		Anneleen Dewitte	Gestionnaire de projets	Janvier 2016 et Octobre 2018
	JES	Partenaire externe	Inge Van Brabant & Dorien Podevijn	Coordinatrice Gestionnaire de projets YEI NL	Février 2016
	InBrussel	Partenaire externe	Lesley Vincent	Gestionnaire de projets YEI NL	Février 2016
	Groep Intro	Partenaire externe	Kwinten Fort	Gestionnaire de projets YEI NL	Février 2016
Formations BRUFOR & VDAB	Actiris	Partenariats	Vincent Gallet	Gestionnaire de projet	Janvier 2016
Formations VDAB	Actiris	Partenariats	Isabelle Linclau	Gestionnaire de projet	Janvier 2016 et Novembre 2018
	VDAB		Geert Pauwels et Sebastian Hoquet	Gestionnaire partenariats	Mars 2016
Formations BRUFOR	Actiris	Partenariats	Florence Vanderlinden	Gestionnaire de projet	Novembre 2018
	Bruxelles-Formation	Division production de la formation	Christophe Miroir & Bastien Manchon		Mars 2016
Le programme IEJ	Actiris	Service FSE	Tim Goetmaeckers, Elvis Mihalowitch, Christophe Mercier		Octobre 2018
Monitoring	Observatoire bruxellois de l'emploi	Service d'études	Mourad De Villers & Stéphane Thys		Février 2016

Les aspects suivants ont été abordés dans ces entretiens :

- ▶ Description de la mise en place, l'exécution et la gestion de l'action;
- ▶ Les ressources financières, matérielles et humaines du service;
- ▶ L'organisation interne du service;
- ▶ Les collaborations internes au sein d'Actiris et les relations avec les partenaires externes;
- ▶ Le monitoring et les résultats de l'action;
- ▶ Les facteurs qui favorisent/entravent la mise en œuvre;
- ▶ Les pistes d'amélioration de l'action.

Lors du deuxième tour d'entretiens en 2018, les entretiens se sont intéressés plus particulièrement à l'évolution des mesures, les changements qui les ont affectés, les améliorations qui y ont été apportées ainsi que les nouveaux freins éventuels.

L'analyse des impacts

Dans le cadre de cette évaluation, il s'est avéré complexe de constituer des groupes témoins adéquats et de réaliser une analyse d'impact contrefactuelle (voir en annexe, les justifications méthodologiques). Pour cette raison, nous avons choisi de procéder à une analyse d'impact basée sur la méthode dite évaluation fondée sur la théorie.

En pratique, cette méthode permet d'évaluer les impacts d'une mesure en se fondant sur les connaissances générales liées aux impacts des actions mises en œuvre ainsi que sur base des données récoltées par le biais d'une analyse documentaire et des entretiens qualitatifs. La méthode permet d'examiner de manière plus approfondie chaque étape de la logique d'intervention et ainsi d'examiner pourquoi et comment l'action fonctionne. Le lecteur intéressé trouvera des informations complémentaires sur la méthode dans les annexes.

3 / Structure du rapport

Après cette première partie introductive, la [deuxième partie](#) du rapport établit un [diagnostic de la situation des jeunes sur le marché de l'emploi bruxellois depuis 2013](#). Cette analyse permet de fournir une première indication de la contribution des mesures de l'Initiative emploi jeune sur l'emploi des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale.

La [troisième partie](#) procède à l'analyse proprement dite du programme et de ses différentes mesures. Le chapitre 2 propose [une évaluation globale de l'ensemble du programme IEJ pour la période 2014-2018](#). Les [chapitres 3 à 7](#) procèdent à l'analyse approfondie des cinq mesures.

Il s'agit plus particulièrement des mesures suivantes :

- ▶ Les stages européens;
- ▶ La convention Premier Emploi dans les organismes d'intérêts publics;
- ▶ L'accompagnement des jeunes YEI-NL
- ▶ Les commandes de formations auprès du VDAB;
- ▶ Les commandes de formations auprès de Bruxelles-Formation

Pour chacune de ces mesures, nous analysons leurs objectifs, l'organisation des actions dans les services concernés, la méthodologie de mise en œuvre ainsi que les résultats immédiats et à plus long-terme (lorsque ces données sont disponibles).

Le chapitre 8 fournit une [conclusion générale](#).



PARTIE 2: Diagnostic socio-économique des jeunes demandeurs d'emploi bruxellois



1 / Introduction

Depuis plusieurs années, l'insertion socio-professionnelle des jeunes peu qualifiés constitue une problématique majeure dans le contexte de la Région de Bruxelles-Capitale. A l'instar d'autres grandes capitales européennes, plusieurs indicateurs montrent que la situation des jeunes bruxellois est préoccupante : un taux de chômage élevé, un décrochage scolaire important et une précarité chronique des jeunes peu scolarisés. En Europe, la situation des jeunes sur le marché de l'emploi est souvent plus défavorable que celle de leurs aînés. Derniers entrés sur le marché de l'emploi, ils sont en effet les premiers à subir les effets des récessions économiques et des pénuries d'emploi³.

Toutefois, l'entrée des jeunes dans la vie active représente une étape cruciale qui déterminera à long terme leurs conditions de vie et leur intégration dans la société. En effet, parce qu'ils ne trouvent pas d'emploi, de nombreux jeunes présentent un risque d'exclusion sociale et peuvent alors se retrouver dans un cercle vicieux de pauvreté et de marginalisation⁴.

En début de législature, le gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale s'est donné comme ambition de s'attaquer au problème du chômage des jeunes bruxellois. Le premier axe de son programme opérationnel pour le fonds social européen est par ailleurs entièrement dédié aux jeunes dont certaines mesures sont financées dans le cadre de l'IEJ.

Afin de pouvoir évaluer l'impact des mesures organisées dans le cadre de l'IEJ sur la transition professionnelle des jeunes bruxellois, nous procédons dans les sections suivantes à un diagnostic approfondi de la situation des jeunes sur le marché du travail bruxellois.

Nous examinons dans un premier temps l'évolution de la situation des jeunes sur le marché du travail bruxellois au regard des objectifs européens, à savoir :

- ▶ Le taux d'emploi;
- ▶ Le nombre de NEET's;
- ▶ Le taux de décrochage scolaire;
- ▶ Le nombre de jeunes diplômés.

Ensuite, afin de mieux comprendre les problématiques liées au chômage des jeunes, nous examinons en détail les données de profil des demandeurs d'emploi de moins de 30 ans.

³ Eurofound, Long-term unemployed youth: Characteristics and policy responses, 2017.

⁴ Observatoire de la santé et du social Bruxelles, "Jeunes en transition, adultes en devenir", Rapport bruxellois sur l'Etat de la pauvreté, 2012.

2 / Evolution de la situation socio-économique des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale au regard de la stratégie Europe 2020

Dans cette section, nous analysons l'évolution de la situation des jeunes bruxellois sur le marché du travail de 2013 à 2017 au regard des indicateurs relatifs aux objectifs de la stratégie EU2020.

2.1. Les objectifs belges définis dans le cadre de la stratégie Europe 2020

Amélioration significative de la situation socio-économique des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale

Le tableau ci-dessous reprend les objectifs fixés au niveau belge en termes d'emploi et d'éducation ainsi que la situation bruxelloise en 2013 et en 2017⁵⁶.

Nous observons que la situation des jeunes sur le marché de l'emploi bruxellois tend à s'améliorer. Le taux d'emploi reste stable tandis que le taux de NEET et le taux de décrochage scolaire ont significativement baissé. Les objectifs européens sont toutefois encore loin d'être atteints, à l'exception de la part de jeunes hautement diplômés.

Tableau 3: Objectifs belges définis dans la stratégie Europe 2020

Objectifs	Situation en Région de Bruxelles-Capitale		Objectifs 2020 pour la Belgique ⁷
	2013	2017	
Taux d'emploi des jeunes (15-24 ans)*	15,3%	15,1%	Pas d'objectif spécifique pour les jeunes
Taux de chômage des jeunes (BIT)*	39,9%	33,2%	Pas d'objectif européen
Taux de NEET**	18,7%	13,3%	8,2%
Abaissement du taux de décrochage scolaire*	17,7%	12,9%	9,5%
Part de la population âgée de 30 à 34 ans possédant un diplôme de l'enseignement supérieur **	45,8%	54,4%	47%

Source : * VIEW.BRUSSELS (anciennement Observatoire bruxellois de l'emploi et de la formation) sur base de l'Enquête sur les Forces de Travail et de la formation et ** Eurostat

⁵ Les données de 2017 sont les dernières données disponibles de manière finalisée

⁶ En raison de ruptures statistiques, il est cependant important d'analyser ces évolutions avec prudence. En effet, en ce qui concerne le taux de décrochage scolaire, on note entre 2013 et 2017 une rupture de série en 2014 liée à l'introduction de la nouvelle classification internationale type de l'éducation (ISCED 2011) remplaçant la classification précédente (ISCED 1997). Par ailleurs, tant pour le taux de décrochage scolaire que pour le taux de NEET, on observe par ailleurs en 2017 une rupture de série qui touche également l'ensemble des résultats belges de l'EFT. Cette rupture de série résulte de la profonde réforme de la manière dont l'Enquête sur les forces de travail est réalisée en Belgique. Ainsi, à partir de 2017, un panel rotatif et différentes méthodes de collecte des données sont utilisés (premier entretien en face à face puis, par la suite, trois enquêtes de suivi auxquelles les ménages répondent via web ou par téléphone). La méthode de pondération a également fortement été revue. De manière générale, il faut garder à l'esprit que les chiffres issus de l'EFT ne sont pas absolus, mais bien des approximations basées sur l'extrapolation d'un échantillon aléatoire de la population belge. Il importe donc toujours de les interpréter avec les réserves d'usage.

⁷ La Région de Bruxelles-Capitale ne dispose pas d'objectifs propres

Dans les sections suivantes nous analysons plus en détail l'évolution de ces indicateurs, à savoir :

- ▶ L'emploi des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale ;
- ▶ Les NEETs en Région de Bruxelles-Capitale ;
- ▶ L'éducation des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale.

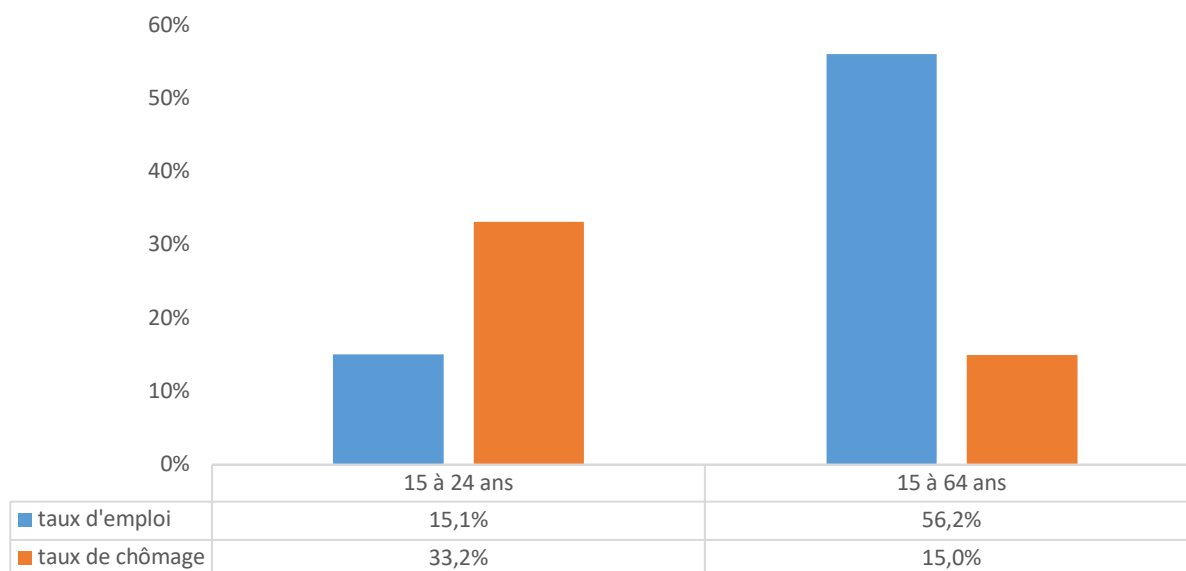
2.2. L'emploi des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale

Les jeunes présentent un risque plus important de chômage que le reste de la population

A Bruxelles, en 2017, les jeunes de moins de 25 ans présentaient un taux d'emploi de 15,1%. En tenant compte des jeunes étudiants, on observe que leur taux d'emploi grimpe à 53,9%, ce qui reflète qu'une grande partie des jeunes sont encore dans le dispositif de l'enseignement.

Néanmoins, on peut observer que le taux de chômage des jeunes est deux fois plus élevé que le taux de chômage des 18 à 64 ans. Cela indique que les jeunes courent ainsi un risque accru d'être confrontés au chômage que le reste de la population et que cette tranche d'âge est particulièrement vulnérable sur le marché du travail.

Figure 3: Taux d'emploi et taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans et de la population de 18 à 64 ans, 2017

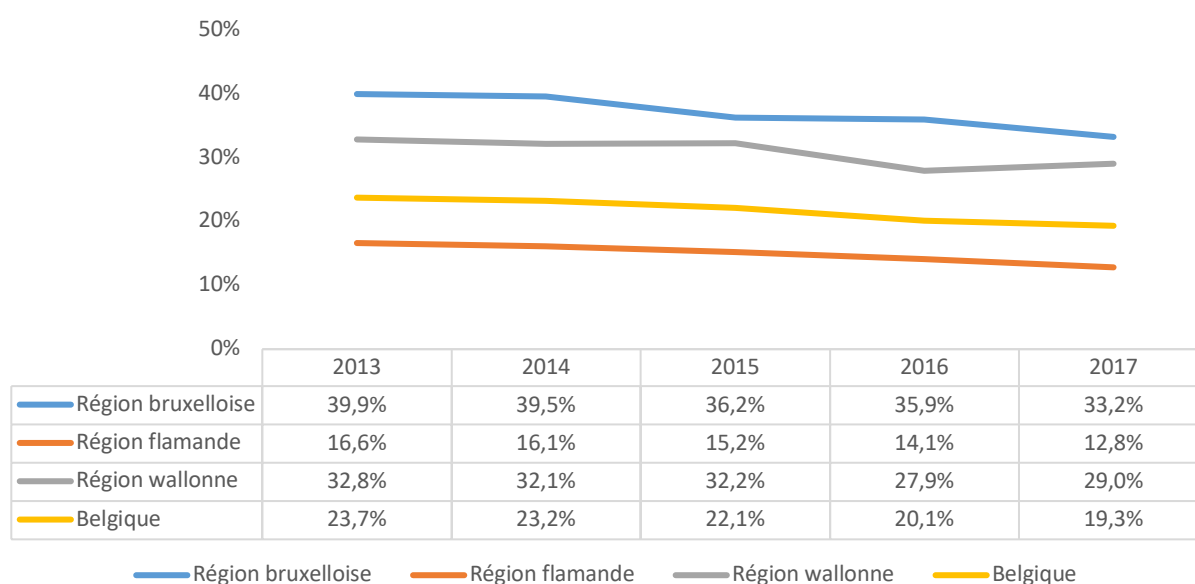


Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

Néanmoins, ces cinq dernières années, la situation des jeunes sur le marché du travail bruxellois a connu une évolution favorable. Ainsi, selon les données de l'Enquête Force de Travail, le chômage des jeunes est passé de 14.026 à 10.391 unités de 2013 à 2017, soit une diminution de 25,9%. En 2013, le chômage des jeunes bruxellois de moins de 25 ans atteignait encore un taux de 40%. Aujourd'hui, si le taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans se situe toujours à un niveau structurellement élevé, on observe une évolution favorable avec un taux de 33,2% en 2017, soit une diminution de près de 17% en cinq ans.

Malgré cette évolution positive, la figure ci-dessous montre que les jeunes bruxellois restent davantage touchés par le chômage que les jeunes des deux autres régions du pays et plus particulièrement les jeunes flamands. En effet, en 2017, en Région flamande, le taux de chômage des jeunes a continué à diminuer pour atteindre 12,8% tandis qu'en Région wallonne, il a connu une nouvelle augmentation avec un taux de 29%.

Figure 4: Evolution du taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans (2013-2017)



Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

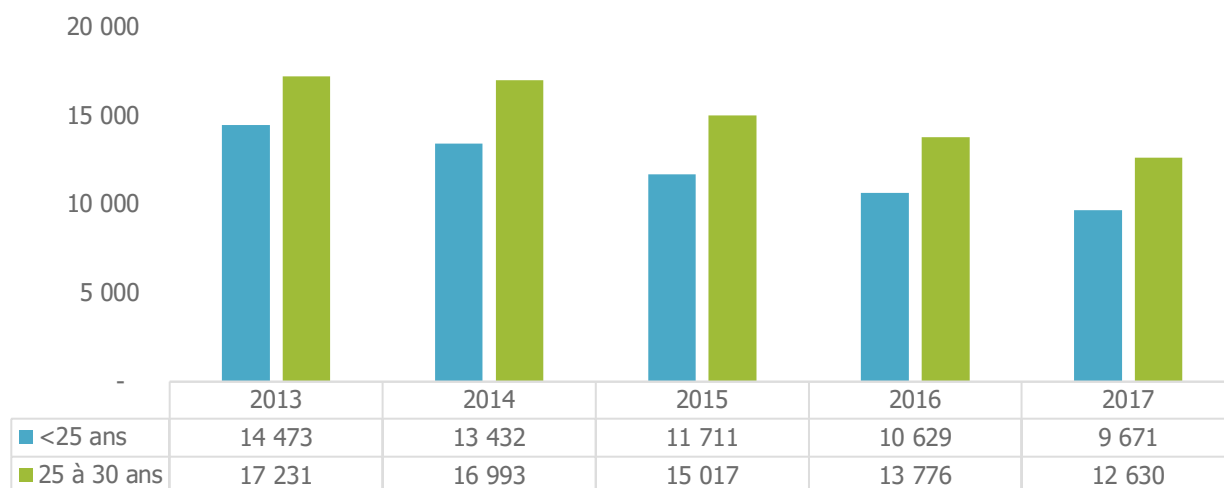
Le nombre de jeunes demandeurs d'emploi a diminué de 30% en cinq ans

On constate également une diminution continue du nombre de DEI de moins de 25 ans et des DEI âgés de 25 à 30 ans depuis 2013. Le nombre de DEI de moins de 25 ans a connu une diminution de 33% tandis que le nombre de DEI âgés de 25 à 30 ans a diminué de 27 %.

A titre de comparaison, les jeunes font l'objet de la diminution la plus importante car la part de DEI dans les autres catégories d'âge présente une diminution allant de 6% pour les 45 à 50 ans à 23% pour les 30 à 35 ans tandis que les plus de 50 ans ont connu une augmentation de 7,5%.

La figure ci-dessous montre plus précisément l'évolution depuis 2013 du nombre de demandeurs d'emploi inoccupés âgés de moins de 25 ans et de 25 à 30 ans.

Figure 5: Evolution du nombre de jeunes DEI en RBC (2013-2017)

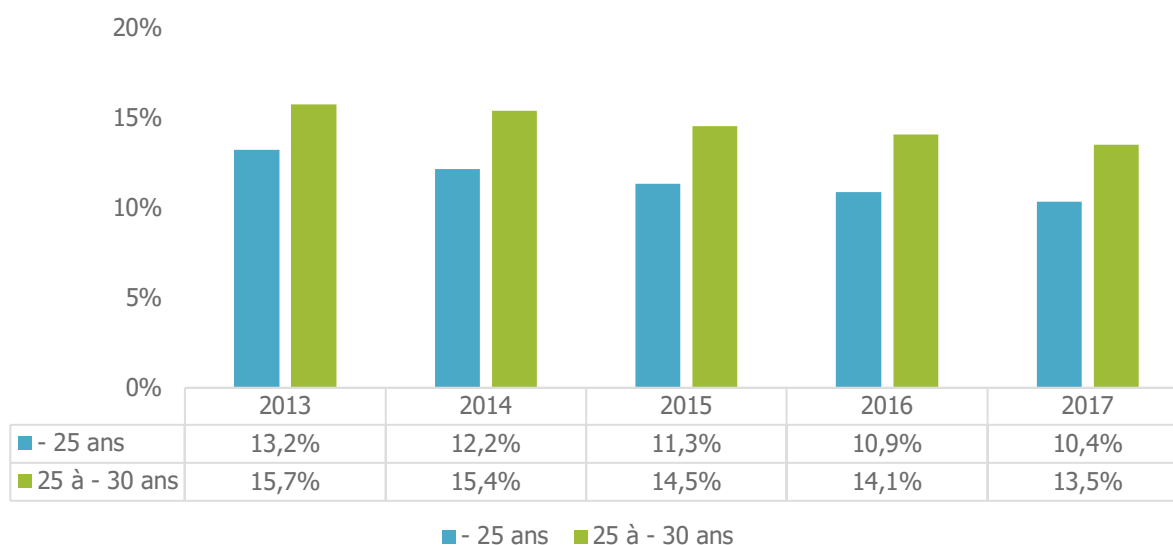


Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

La part de jeunes de moins de 25 ans parmi les demandeurs d'emploi tend à diminuer

La figure suivante montre, par ailleurs, que la part des jeunes parmi les demandeurs d'emploi inoccupés bruxellois tend à diminuer. Ainsi, la proportion de jeunes DEI âgés de moins de 25 ans est passée de 13,2% à 10,4% et la proportion des jeunes âgés de 25 à 30 ans est passée de 15,7% à 13,5%.

Figure 6: Part des jeunes de moins de 25 ans parmi les DEI bruxellois



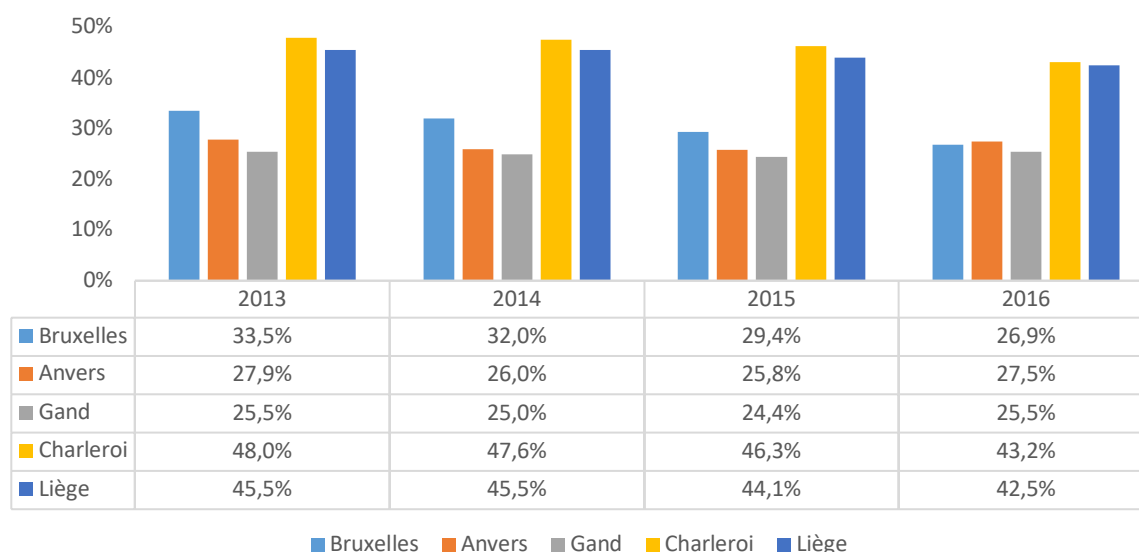
Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

Une évolution plus favorable de la situation des jeunes bruxellois en comparaison des autres grandes villes belges

Afin de mettre en perspective la situation des jeunes bruxellois, la figure ci-dessous compare les taux de chômage administratif des jeunes observés à Bruxelles de 2013 à 2016 avec les taux des jeunes de quatre autres grandes villes belges. On peut ainsi constater que les villes wallonnes, Charleroi et Liège, ont un taux de chômage administratif des jeunes plus élevé qu'à Bruxelles. Les villes flamandes connaissent tout de même un taux relativement élevé, plus d'un cinquième des jeunes étant en situation de chômage administratif.

En termes d'évolution depuis 2011, celle-ci est particulièrement favorable à Bruxelles où le taux de chômage administratif a connu une diminution de près de 20%. A titre de comparaison, à Charleroi, il a baissé de 10%, à Liège de 7%, à Anvers de 1,4% tandis que la situation des jeunes gantois est restée stable.

Figure 7: Evolution du taux de chômage administratif des jeunes dans les grandes villes belges



Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives des offices régionaux de l'emploi)

Encadré 1: Taux de chômage BIT et taux de chômage administratif

Les chiffres présentés dans ce rapport en termes de taux de chômage correspondent pour la plupart aux définitions spécifiques du bureau international du travail (BIT). Ces chiffres diffèrent des taux calculés à partir des données administratives présentés dans la Figure 7: Evolution du taux de chômage administratif des jeunes dans les grandes villes belges. Ces deux types d'indicateurs fournissent, en effet, des informations différentes. Pour le BIT, trois conditions sont nécessaires pour être considérés comme chômeur : être sans emploi, être disponible pour travailler et être en recherche active d'emploi. Toutefois, un chômeur BIT n'est pas nécessairement inscrit auprès d'un service de placement régional de l'emploi. A l'inverse, le taux de chômage administratif se base sur les données des services d'emploi régionaux et comptabilise l'ensemble des demandeurs d'emploi inoccupés (DEI) inscrits auprès d'un service d'emploi. Le taux de chômage BIT est habituellement moins élevé que le taux de chômage administratif. Toutefois, la situation des jeunes de 15 à 24 ans à Bruxelles présente une particularité car leur taux de chômage BIT est supérieur à leur taux de chômage administratif : en 2016, le taux de chômage BIT atteint 35,9% tandis que le taux de chômage administratif est de 26,9%. Cela suggère que parmi les jeunes, une certaine part cherche « activement » un emploi sans être inscrit chez Actiris.

Ce constat est important pour l'organisation des actions destinées aux jeunes dans le cadre de l'IEJ et tout particulièrement lorsqu'on considère les actions « OUTREACH » tel que l'accompagnement développé dans le cadre de YEI-NL. Il semble, en effet, qu'une partie des jeunes en recherche d'emploi ne sont pas connus des services d'Actiris et ne sont pas intégrés dans les circuits classiques de l'insertion professionnelle.

2.3. Les NEET en Région de Bruxelles-capitale

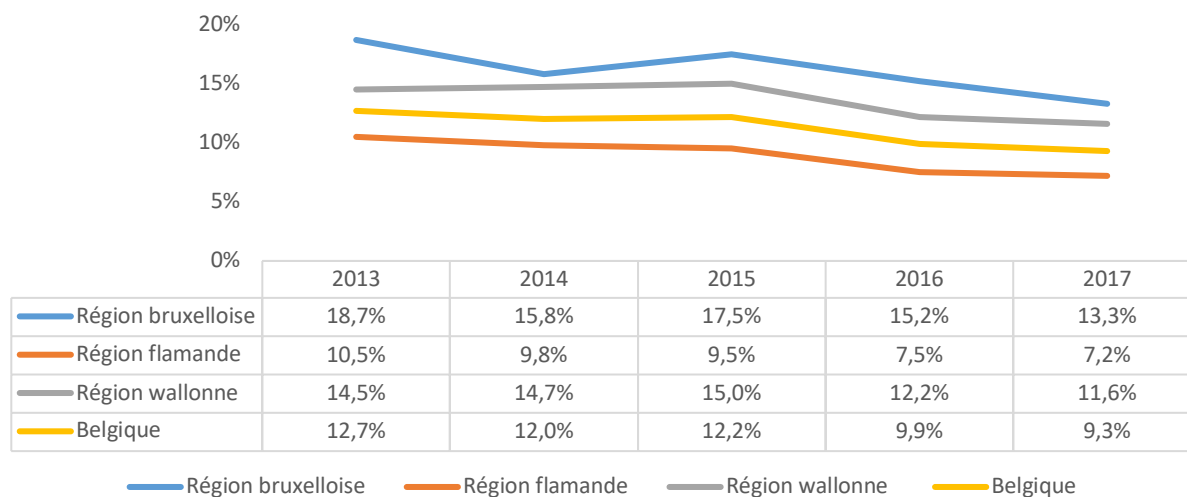
Bien qu'en diminution, le taux de NEET reste plus élevé à Bruxelles que dans les autres régions

Le taux de NEET (de l'anglais « Not in Employment, Education or Training ») indique la part de jeunes de 15 à 24 ans qui ne se trouvent ni à l'emploi, ni aux études ni en formation. Il fournit une mesure alternative aux taux d'emploi et taux de chômage des jeunes dans lesquels les jeunes aux études sont classés parmi les inactifs. Les taux de chômage incluent également des jeunes à la recherche d'un emploi et qui suivent simultanément une formation.

Le taux de NEET est souvent considéré comme la part de jeunes réellement inactifs, qui ne sont pas nécessairement à la recherche d'un emploi et qui font l'objet de risques accrus de se retrouver dans une situation précaire. Il est cependant important de nuancer la composition de ce groupe, qui n'est pas constitué principalement de jeunes inactifs, désaffiliés ou très éloignés du marché du travail. En effet, les demandeurs d'emploi (qui ne sont pas en formation) constituent une proportion très significative des NEET, et l'on retrouve également d'autres profils très diversifiés allant des personnes non disponibles (car assurant la prise en charge d'un proche, ou bien malades ou handicapées) aux NEET volontaires en passant par les étudiants en congé prolongé, les personnes désengagées (y compris les travailleurs découragés et les jeunes engagés dans des modes de vie dangereux ou asociaux) et les « chercheurs d'opportunités » (cherchant activement un travail ou une formation adapté(e) à leurs compétences)⁸.

La figure suivante montre que la Région de Bruxelles-Capitale a le taux de NEET le plus élevé par rapport aux deux autres régions du pays. Bien qu'en diminution depuis 2013, le taux de NEET parmi les jeunes bruxellois s'élevait en 2017 à 13,3% tandis que la moyenne belge était de 9,3%. Seule la Région flamande a atteint, à ce jour, l'objectif d'abaisser le taux de NEET en-deçà des 8,2%.

Figure 8: Evolution des taux de NEET (2013-2017)



Source: IDEA Consult sur base des données d'Eurostat (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

Ces données montrent que les NEET restent une problématique importante en Région de Bruxelles-Capitale. Actiris s'est donné comme objectif de rapprocher les jeunes, très éloignés du marché du travail et souvent inconnus des institutions de placement, des circuits d'insertion professionnelle classique. Si, en 2017, la part de NEET était encore particulièrement élevée, l'évolution favorable observée tend à démontrer que les actions d'Actiris et de ses partenaires affectent positivement la situation de ces jeunes.

⁸ Source : Eurofound « NEETs. Young people not in employment, education or training: Characteristics, costs and policy responses in Europe » https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1254en.pdf.

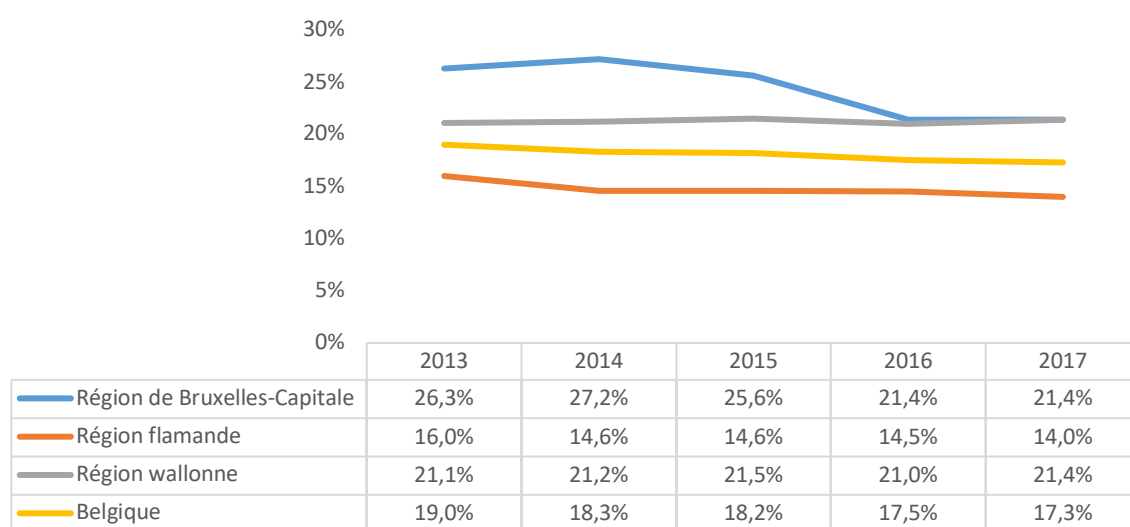
2.4. L'éducation des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale

Le paradoxe bruxellois : des jeunes très peu qualifiés et des jeunes hautement qualifiés

En termes de qualifications, la Région de Bruxelles-Capitale est caractérisée par un paradoxe car elle est composée d'un grand nombre de jeunes peu qualifiés et d'un grand nombre de jeunes hautement qualifiés.

La figure ci-dessous montre qu' 1/5^{ème} de la population bruxelloise âgée de 30 à 34 ans ne disposent qu'au maximum du diplôme du 1^{er} cycle de l'enseignement secondaire. Cette part s'est pourtant réduite lors des cinq dernières années pour rejoindre le taux constaté en Région wallonne. Cette évolution positive est particulièrement significative à Bruxelles.

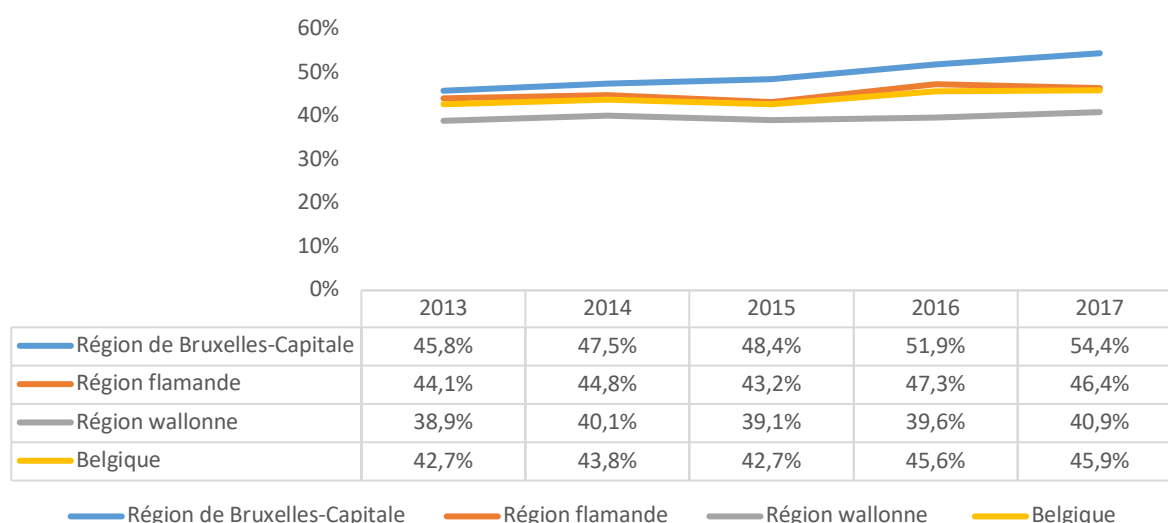
Figure 9: Evolution de la part de la population âgée de 30 à 34 ans disposant au maximum du diplôme du 1^{er} cycle de l'enseignement secondaire



Source : IDEA Consult sur base des données d'Eurostat (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

Néanmoins, Bruxelles est également la région qui comprend la part la plus importante de diplômés de l'enseignement supérieur. La figure suivante montre, en effet, que dès 2014, la Région de Bruxelles-Capitale dépasse l'objectif fixé de 47% de diplômés de l'enseignement supérieur parmi la population âgée de 30 à 34 ans. En 2017, ce taux était de 54,4% dépassant largement les autres régions du pays.

Figure 10: Evolution de la part de diplômés de l'enseignement supérieur parmi la population âgée de 30 à 34 ans



Source: IDEA Consult sur base des données d'Eurostat (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

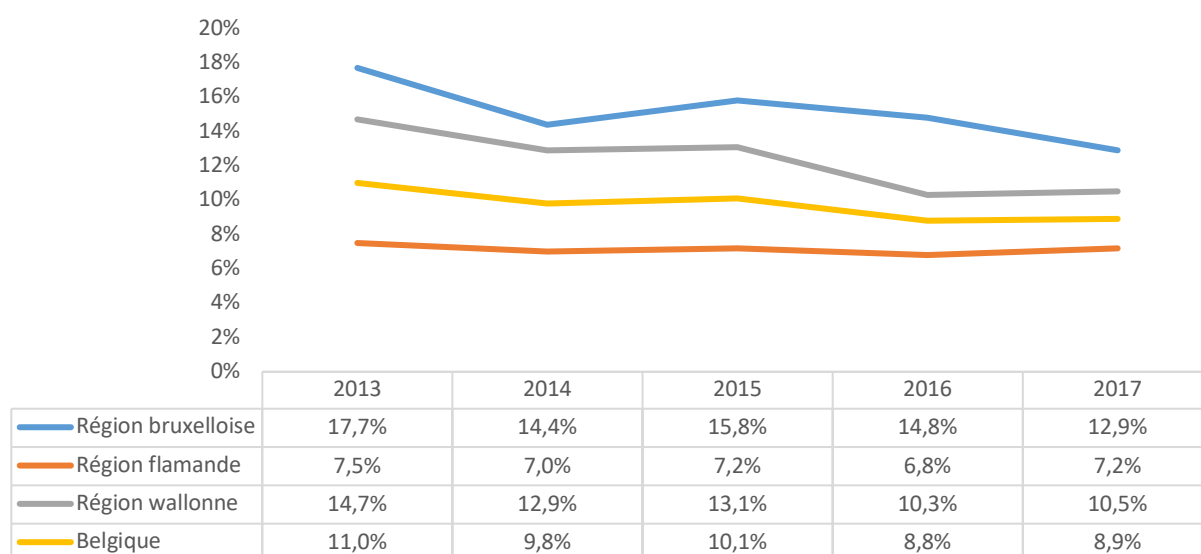
Une part importante de jeunes bruxellois en situation de décrochage scolaire

Cette part de jeunes peu qualifiés s'explique principalement par le fait qu'un bon nombre d'élèves de la Région connaissent des retards scolaires ou sont en décrochage scolaire.

La figure suivante présente l'évolution du taux de décrochage scolaire dans les trois régions du pays. On peut constater que le phénomène du décrochage est bien plus présent en Région bruxelloise que dans les deux autres régions du pays. En 2017, le taux de décrochage scolaire était de 12,9% à Bruxelles tandis que la moyenne belge était de 8,9%.

Depuis 2016, la Belgique a donc atteint l'objectif qu'elle s'est fixé dans le cadre de la stratégie européenne pour l'emploi d'abaisser le taux de décrochage scolaire à moins de 9,5%. Le taux reste néanmoins élevé en Région wallonne et en Région de Bruxelles-Capitale. Remarquons tout de même que depuis 2013, le décrochage scolaire des jeunes bruxellois a connu une baisse significative de 30%.

Figure 11: Evolution du taux de décrochage scolaire (2013-2017)⁹



Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (Enquête sur les Forces de Travail et de la formation)

⁹ En raison de ruptures statistiques, il est cependant important d'analyser ces évolutions avec prudence. En effet, en ce qui concerne le taux de décrochage scolaire, on note entre 2013 et 2017 une rupture de série en 2014 liée à l'introduction de la nouvelle classification internationale type de l'éducation (ISCED 2011) remplaçant la classification précédente (ISCED 1997). Par ailleurs, tant pour le taux de décrochage scolaire que pour le taux de NEET, on observe par ailleurs en 2017 une rupture de série qui touche également l'ensemble des résultats belges de l'EFT. Cette rupture de série résulte de la profonde réforme de la manière dont l'Enquête sur les forces de travail est réalisée en Belgique. Ainsi, à partir de 2017, un panel rotatif et différentes méthodes de collecte des données sont utilisés (premier entretien en face à face puis, par la suite, trois enquêtes de suivi auxquelles les ménages répondent via web ou par téléphone). La méthode de pondération a également fortement été revue. De manière générale, il faut garder à l'esprit que les chiffres issus de l'EFT ne sont pas absolus, mais bien des approximations basées sur l'extrapolation d'un échantillon aléatoire de la population belge. Il importe donc toujours de les interpréter avec les réserves d'usage.

3 / Le profil des jeunes demandeurs d'emploi inoccupés bruxellois

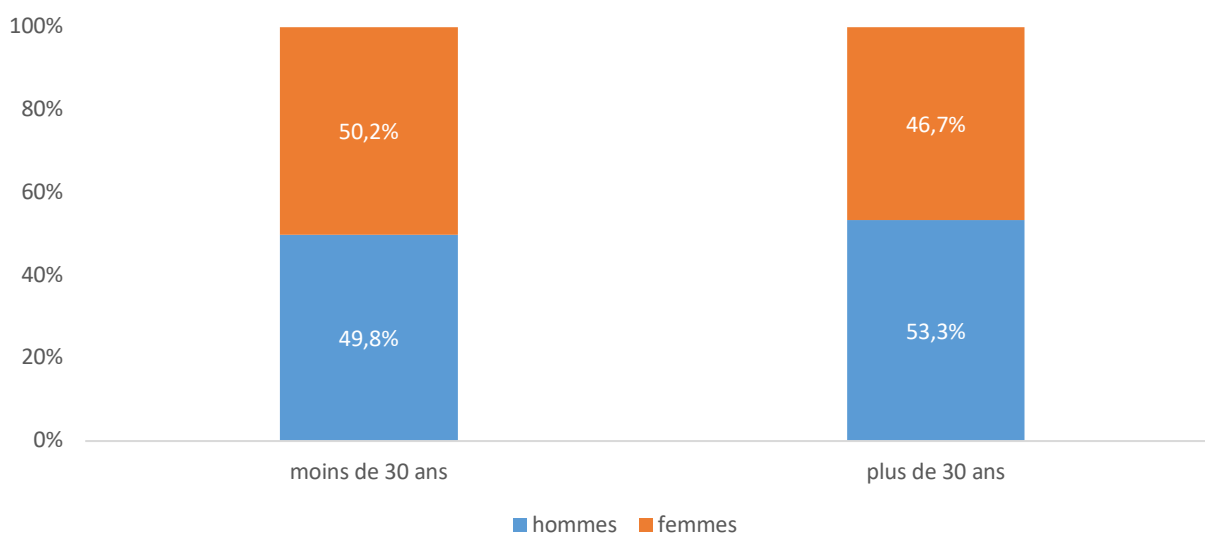
Afin de mieux saisir les problématiques liées au chômage des jeunes, cette section s'intéresse plus particulièrement au profil des jeunes demandeurs d'emploi. Leur profil est examiné selon le genre, le diplôme, la nationalité, la durée d'inactivité et la commune de résidence. Ce profil est comparé par ailleurs avec le profil des demandeurs d'emploi âgés de plus de 30 ans.

L'analyse du profil des jeunes demandeurs d'emploi Bruxellois est également important au regard de l'analyse des bénéficiaires des mesures IEJ (voir partie 3 de ce rapport).

Une part égale d'hommes et de femmes parmi les DEI de moins de 30 ans

En fonction du genre, les proportions parmi les jeunes DEI sont assez similaires aux DEI âgés de plus de 30 ans. Les proportions sont équilibrées car 50,2% des DEI de moins de 30 ans sont des femmes tandis 49,8% sont des hommes. Toutefois, la proportion s'inverse légèrement lorsqu'on observe les DEI âgés de plus de 30 ans, 46,7% des DEI sont des femmes tandis que 53,3% sont des hommes.

Figure 12: Jeunes DEI bruxellois selon le genre, 2017



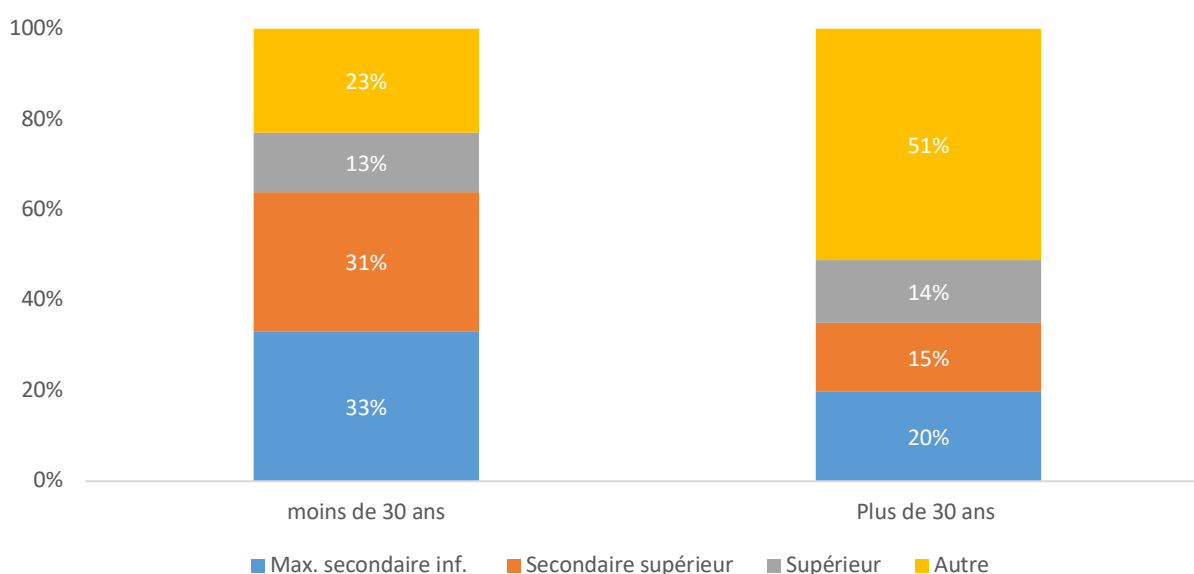
Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

Un tiers des DEI de moins de 30 ans n'ont pas obtenu leur diplôme de l'enseignement secondaire supérieur

En 2017, un tiers des demandeurs d'emploi inoccupés de moins de 30 ans possédaient au maximum un diplôme d'étude du secondaire inférieur (ce pourcentage correspond à 7.400 jeunes), un tiers possédaient un diplôme du secondaire supérieur tandis que 13% disposaient d'un diplôme de l'enseignement supérieur et 23% ont un diplôme non reconnu en Belgique. Par rapport à leurs aînés, la part de jeunes peu qualifiés est donc bien plus importante. Parmi les DEI âgés de plus de 30 ans, les DEI possédant au maximum un diplôme du secondaire inférieur est de 20% tandis que les diplômés de l'enseignement secondaire supérieur est de 15%. Il est intéressant de noter que parmi ce groupe, la tranche des 30 à 34 ans présente le taux le plus élevé de hautement qualifiés (16,4%).

On note par ailleurs une proportion moindre de jeunes DEI avec un diplôme non reconnu en Belgique en comparaison avec les DEI âgés de plus de 30 ans. Cela peut s'expliquer, en partie, par la proportion plus élevée de ressortissants extra européens parmi les DEI de cette tranche d'âge (voir figure suivante). Cela indique également qu'un diplôme non reconnu constitue un frein à l'insertion professionnelle sur le long terme.

Figure 13: Part des DEI selon leur âge et leur niveau d'éducation, 2017

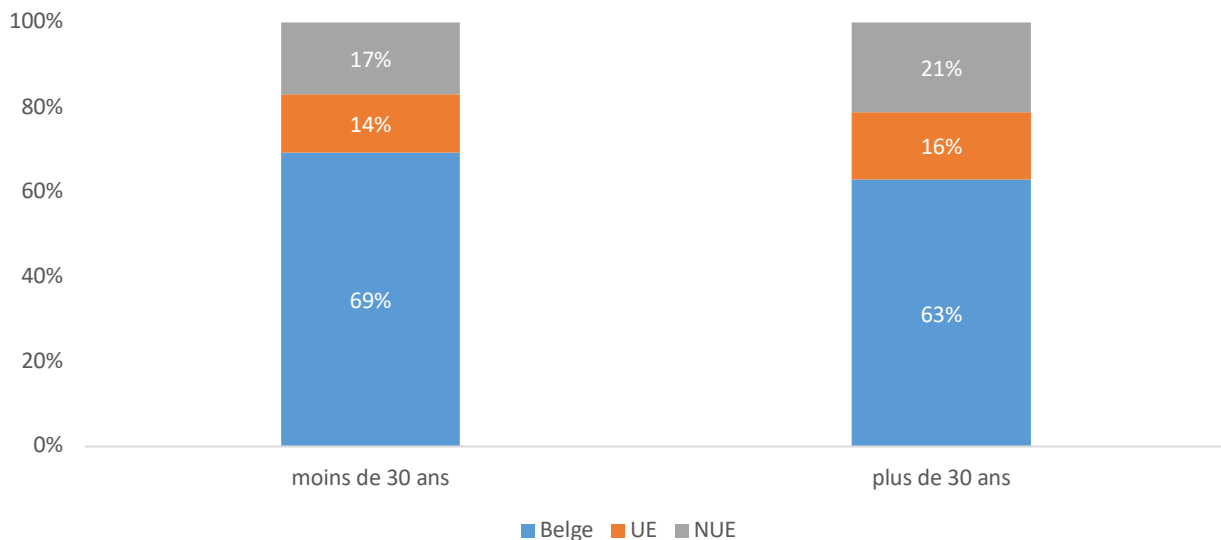


Source: IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

Près de 70% des DEI de moins de 30 ans ont la nationalité belge

On peut observer sur la figure suivante que la proportion de ressortissants étrangers est un peu moins importante chez les jeunes de moins de 30 ans que parmi le reste de la population. En 2017, parmi les DEI de moins de 30 ans, 69% sont de nationalité belge, 14% sont des ressortissants de l'Union européenne tandis que 17% sont des ressortissants hors UE. La proportion de DEI de nationalité belge tombe à 63% lorsqu'ils sont âgés de plus de 30 ans.

Figure 14: Part de DEI selon l'âge et selon leur nationalité

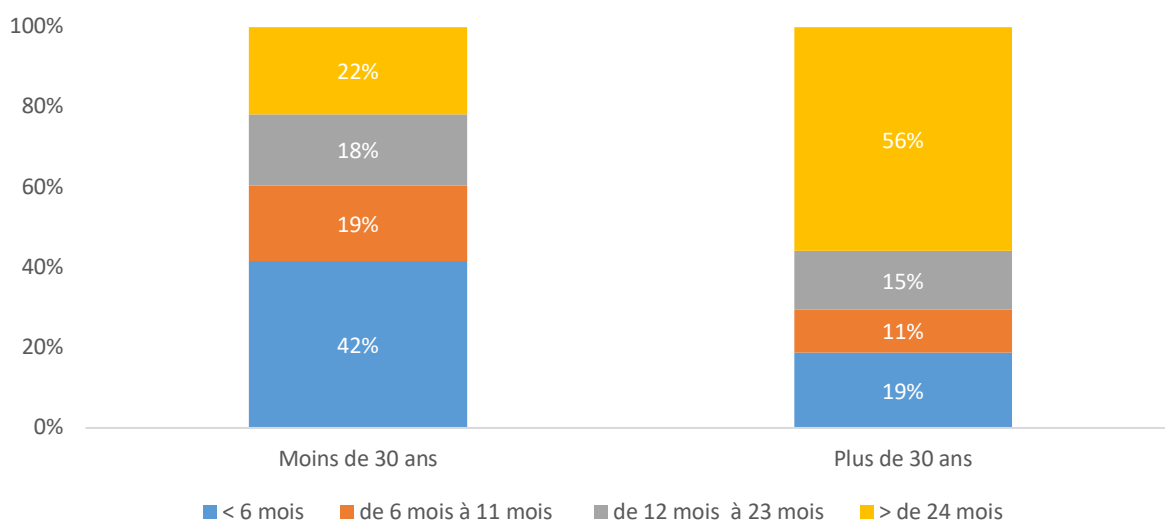


Source: IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

Un jeune DEI sur cinq est un chômeur de longue durée

Au niveau de la durée du chômage, étant donné leur âge, la proportion de chômeurs de longue durée (plus de 24 mois) est moindre parmi les jeunes DEI que parmi leurs aînés. Il est toutefois important de noter qu'elle est loin d'être négligeable car 1 jeune DEI sur 5 est au chômage depuis plus de 24 mois. En outre, près de 60% des jeunes DEI sont au chômage depuis plus de 6 mois.

Figure 15: Part de DEI selon l'âge et la durée d'inactivité



Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS (données administratives d'Actiris)

4 / Conclusion

Comme nous l'avons constaté ci-dessus, de nombreux jeunes bruxellois sont en situation de précarité et rencontrent des difficultés à trouver un emploi stable et à pouvoir sécuriser leurs conditions de vie. Cette situation n'est pas une spécificité bruxelloise car ces constats s'observent également depuis plusieurs années au niveau européen. L'absence d'expérience professionnelle et le manque de qualifications sont les principales causes du chômage des jeunes¹⁰.

Le diagnostic présenté dans ce chapitre a clairement démontré que la situation des jeunes sur le marché de l'emploi bruxellois tend à s'améliorer. Ainsi, le taux de chômage, le nombre de NEET et le taux de décrochage scolaire ont significativement baissé.

Cette évolution favorable peut en partie être expliquée par la multiplication des mesures destinées à favoriser l'emploi des jeunes en Région de Bruxelles-Capitale et en particulier les mesures développées dans le cadre de la Garantie Jeune et l'Initiative Emploi Jeune. Celles-ci visent en effet à améliorer l'employabilité des jeunes et à renforcer l'adéquation de leurs compétences avec les besoins des entreprises.

Néanmoins, nous devons rester prudents quant à cette conclusion car d'autres éléments ont pu également intervenir. D'une part, la légère amélioration de la conjoncture économique a permis de réduire les taux de chômage de l'ensemble de la population. D'autre part, les taux de chômage ont été affectés par les changements de la législation qui ont conduit à une hausse du nombre d'exclusions et ont diminué artificiellement les taux de chômage.

En effet, depuis le 1^{er} janvier 2012, les allocations d'attente ont été transformées en allocations d'insertion. Le stage d'attente, devenu le stage « d'insertion professionnelle » a été porté à un an et le droit aux allocations d'insertion a été limité à une période de maximum 36 mois. En conséquence, les premières exclusions de l'Onem ont pris cours dès le 1^{er} janvier 2015 et ont été visibles dès le printemps 2015 dans les chiffres d'Actiris. A cela s'ajoute, un renforcement des contrôles de la disponibilité des chômeurs de la part de l'Onem et plus particulièrement des jeunes en stage d'insertion¹¹.

¹⁰ Giret Jean-François et Sabina Issehnane, « L'effet de la qualité des stages sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur », *Formation emploi*, n°117, 2012.

¹¹ Depuis mars 2017, Actiris est compétent pour contrôler la disponibilité des chômeurs



PARTIE 3 : Evaluation des actions de l'IEJ



1 / Introduction

Dans cette partie, nous procédons à l'évaluation proprement dite des actions mises en œuvre dans le cadre de l'IEJ. Quatre mesures ont été développées dans l'objectif d'améliorer l'employabilité des jeunes bruxellois. Un récapitulatif des quatre mesures est repris dans le tableau suivant :

Tableau 4: Récapitulatif des mesures IEJ

Mesures	Action	Public-cible	Durée mesure	Objectif quantitatif initial	Taux de réalisation	Taux de mise à l'emploi
Stages européens	Réalisation d'un stage professionnel à l'étranger de maximum 6 mois	Jeune DEI âgés de 18 à 29 ans Tout niveau de qualification	<i>Prolongée jusqu'en 2020</i>	50 stages par an en 2014 100 stages par an dès 2015	102 % (2018)	83% après un an (2016)
CPE-OIP	Emploi subsidié formatif de 1 an renouvelable 1 fois	Jeunes DEI âgés de 18 à 29 ans Diplômé au maximum de l'enseignement secondaire supérieur	<i>Prolongée jusqu'en 2020</i>	125 emplois subsidiés pour la 1 ^{ère} année 182 postes subsidiés en 2017	92,3% (2018)	67% après un an (2015)
YEI-NL	Accompagnement individuel en NL	Jeunes âgés de 18 à 29 ans non inscrits auprès d'Actiris ou dossier 'passif'	<i>Financement IEJ pris fin décembre 2017</i>	1.300 jeunes accompagnés sur deux ans	73% (2017)	26% à la sortie de la mesure (2016)
Commande formations au VDAB	Accompagnement et formations au VDAB en NL	Jeunes DEI âgés de 18 à 29 ans	<i>Financement IEJ pris fin décembre 2016</i>	72 jeunes accompagnés et formés sur deux ans	133% (2016)	28% dans les 6 mois (2016)
Commande formations à Bruxelles-Formation	Accompagnement et formations qualifiantes chez Bruxelles-Formation	Jeunes DEI âgés de 18 à 29 ans	<i>Financement IEJ pris fin décembre 2016</i>	50 jeunes formés pour la 1 ^{ère} année 858 places lors de la 2 ^{ème} année	59% (2016)	30% (2016)

Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

Dans le chapitre suivant, nous fournissons dans un premier temps une [vue globale de la mise en œuvre](#) des mesures sur le plan financier et sur le plan de la réalisation et des résultats obtenus. Ensuite, chaque mesure est analysée en détail en termes de :

- ▶ [Objectifs de la mesure](#): Les objectifs généraux de chaque mesure ainsi que le public-cible et les objectifs chiffrés y sont décrits.
- ▶ [Organisation de la mesure](#): La mesure du point de vue de son organisation sur le plan interne au sein d'Actiris ainsi que la méthodologie adoptée pour sa mise en œuvre y sont décrits.
- ▶ [Résultats de la mesure](#): Toutes les données disponibles en termes de réalisation et de résultats à court et long terme y sont analysées.

Enfin, une conclusion est fournie.

2 / Evaluation globale des actions de l'Initiative Emploi Jeune

Dans cette section, nous réalisons une évaluation globale des mesures financées dans le cadre de l'IEJ à partir des données financières et de suivi dont nous disposons actuellement.

Le budget IEJ utilisé pour la période 2014-2017 est estimé à 24,2% de l'enveloppe totale

L'enveloppe financière engagée représente un montant total de 93.263.551,92 € qui se répartit de la manière suivante : 75.623.221,92 € pour le FSE et 17.613.330 € pour l'IEJ. En 2017, un ajustement technique ainsi qu'une nouvelle enveloppe IEJ (IEJ bis) sont venus s'ajouter au budget initial.

Après modification budgétaire, l'enveloppe financière engagée pour la période de programmation 2014-2020 s'élève donc à un montant total de 101.970.817 € qui se répartit comme suit :

- ◆ 75.865.516 € pour le FSE (74,4% du budget alloué)
- ◆ 26.105.301 € pour l'IEJ (100% du budget alloué pour ce fonds et 25,6% de l'enveloppe totale)

Ces nouveaux montants ont nécessité une révision du PO qui a été validée par la Commission européenne le 22 décembre 2017. Cette nouvelle enveloppe IEJ a impliqué la libération de moyens équivalents FSE (33,33%), comblée en partie par l'ajustement technique et la modification de projets dans l'axe 2 pour atteindre une quote-part FSE d'un montant équivalent.

Le tableau suivant montre l'état financier des différentes actions au 30/11/2018.

Tableau 5 : Etat financier des actions au 30/11/2018

Axe	Budget total	Taux de cofinancement	quote-part CE	Quote-part publique	Consommation totale au 30/11/2018	Taux de consommation
Axe 1	7.121.086 €	50%	871.738 €	871.738 €	1.743.475 €	24,5%
Axe 1 IEJ	26.105.301 €	66,7%	4.219.564 €	2.109.466 €	6.329.030 €	24,2%
Axe 2	38.567.678 €	50%	4.559.921 €	4.559.921 €	9.119.842 €	23,7%
Axe 3	26.254.210 €	50%	1.336.906 €	1.336.906 €	2.673.812 €	10,2%
AT	3.922.542 €	50%	266.770 €	266.770 €	533.540 €	13,6%
Total	101.970.817 €	55,17%	11.254.899 €	9.144.801 €	20.399.700 €	20%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

En ce qui concerne l'IEJ plus particulièrement, la consommation du budget s'élevait à 6.329.030€ au 30/11/2018 sur un financement total de 26.105.301 € (y compris l'ajout du budget complémentaire), ce qui équivaut, à ce stade, à un taux de consommation de 24,2%. Ainsi en trois ans, près d'un cinquième du budget a été consommé.

Réaffectation du budget IEJ suite à la nouvelle enveloppe IEJ (IEJ bis)

A la suite de l'augmentation du budget IEJ, Actiris a décidé d'augmenter son offre d'actions à destination des jeunes.

Tout d'abord, les moyens financiers supplémentaires se sont concentrés sur l'augmentation de bourses de stages européens afin de répondre à la demande croissante ainsi que sur l'augmentation de postes subsidiés dans le cadre des Conventions Premier Emploi dans les OIP. Ces deux mesures connaissent des taux de mise à l'emploi très positifs (plus de 67% pour les CPE-OIP et plus de 80% pour les stages européens).

Par ailleurs, Actiris a également démarré de nouvelles mesures :

- ▶ En 2018, Actiris a démarré un partenariat avec le « Dispositif Relais Asbl » dans le cadre du projet "Tu veux test". Initialement soutenu comme une initiative locale, Actiris a souhaité utiliser le financement IEJ afin d'assurer la prolongation du projet qui a démontré des résultats positifs auprès des jeunes très éloignés du marché du travail. Celui-ci offre un parcours de remobilisation au sein d'un collectif de jeunes. Le parcours est géré par les jeunes eux-mêmes et repose sur l'émulation entre ceux-ci;
- ▶ Actiris a lancé un appel à projet NEET's qui repose sur l'expérience de la méthodologie développée dans le cadre de la mesure YEI-NL. Les premiers projets débiteront dès janvier 2019;
- ▶ Enfin, dans le cadre du lancement de la Cité des Métiers, des moyens spécifiques ont été dédiés à l'accueil et l'accompagnement des jeunes qui se présenteront au sein de la Cité des Métiers.

Ces nouvelles mesures ne font cependant pas encore partie de l'actuelle évaluation mais seront évaluées ultérieurement.

Enfin, l'expérience a montré que le cadre financier et administratif lié à l'IEJ n'était pas tout à fait adéquat pour assurer le développement des commandes de formation auprès du VDAB et de Bruxelles-Formation et l'accompagnement individuel des jeunes dans le cadre de YEI-NL. Toutefois, en tenant compte des faiblesses identifiées (celles-ci sont davantage explicitées dans les chapitres suivants), ces mesures continuent à se développer dans des cadres différents.

Le tableau ci-dessous fournit un récapitulatif des budgets totaux pour les différentes mesures de l'axe IEJ, ainsi que le poids des différentes mesures en termes budgétaires.

Tableau 6 : Répartition budgétaires des différentes mesures IEJ

Axe IEJ	Budget total	Poids de la mesure en terme budgétaires
CPE OIP YG	9.384.948 €	36,0%
Stages européens	5.145.000 €	19,7%
ESF Vlaanderen	4.126.224 €	15,8%
NEET's Actiris	3.218.390 €	12,3%
Bruxelles formation	2.400.000 €	9,2%
Cité des métiers	1.038.079 €	4,0%
VDAB Groeipad	650.000 €	2,5%
Projet "Tu veux test"	142.659 €	0,5%
Total	26.105.300 €	100%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Les actions de l'IEJ ont bénéficié à 2.553 jeunes bruxellois entre 2014 et 2018

Le tableau suivant présente l'évolution du nombre de participants pour chacune des mesures. Les stages européens et les CPEI-OIP, développés en interne, ont pu être lancés dès octobre 2014. L'accompagnement YEI-NL et les commandes de formations étant développées avec la collaboration de partenaires externes ont démarré à partir de 2015.

Globalement, on peut constater que l'ensemble des mesures ont connu dès leur lancement une croissance de leurs bénéficiaires. Celle-ci est due notamment à l'organisation de campagnes d'information dans le cadre de stages européens, l'augmentation de postes disponibles pour les CPEI-OIP, la révision des conditions d'accès dans le cadre de YEI-NL et l'organisation de formations supplémentaires par Bruxelles-Formation. Notons par ailleurs que les conventions relatives aux commandes de formation ont pris fin en 2016 dans le cadre du financement IEJ. Le programme YEI-NL a également pris fin en 2017.

Au total, entre 2014 et 2018, 2.553 jeunes âgés de 18 à 29 ans ont bénéficié des actions organisées dans le cadre de l'IEJ

Tableau 7: Evolution du nombre de participants

	2014	2015	2016	2017	2018
Stages européens	12	92	107	135	102
CPE-OIP	39	103	137	131	167
YEI-NL	0	58	364	378	/
Formations VDAB	0	9	32	/	/
Formations BRUFOR	0	207	480	/	/
Total	51	469	1.120	644	269

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

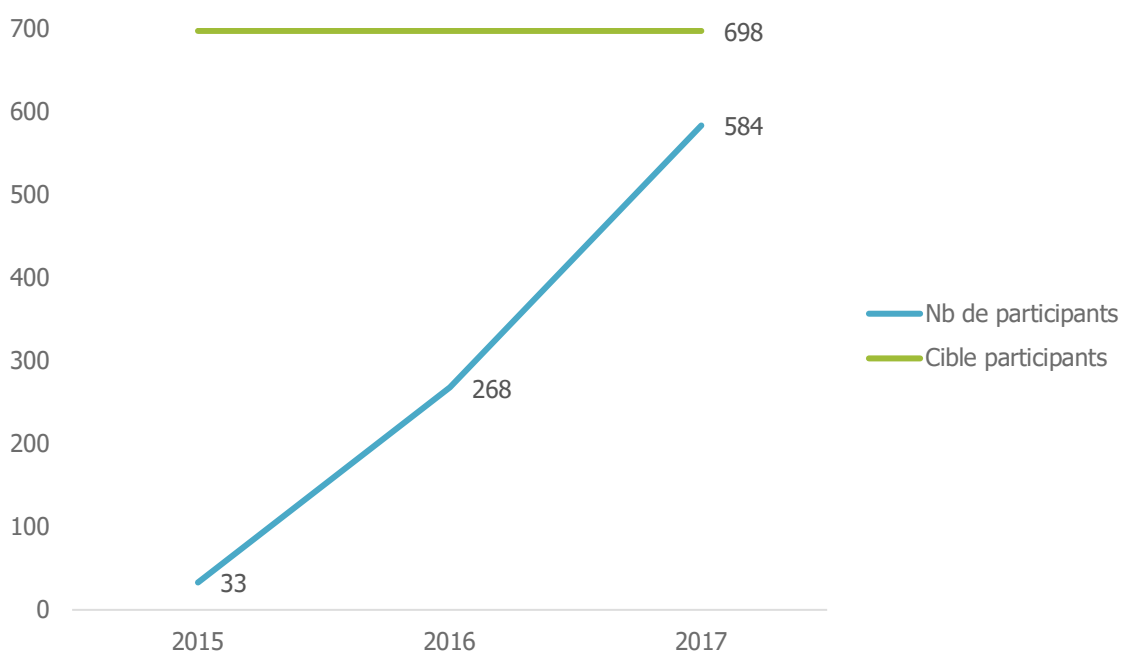
Un objectif en termes de participants âgés de 25 à 29 ans réalisé à 84% en 2017

En examinant plus particulièrement les indicateurs de résultats spécifiques relatifs aux participants chômeurs âgés de 25 à 29 ans, les évolutions suivantes peuvent être constatées.

Alors qu'en 2015, première année du lancement des mesures soutenues par l'IEJ, 33 participants âgés de 25 à 29 ans, avaient suivis les actions jusqu'à leur terme, les mesures ont ensuite pris leur vitesse de croisière pour atteindre 316 participants en 2017. De manière cumulée, on comptait ainsi 584 participants au total qui avaient mené à terme leur programme dans le cadre de l'IEJ.

La valeur cible fixée pour 2023 de 698 participants est donc réalisée à 84% et sera donc très probablement atteinte.

Figure 16: Evolution du nombre de participants chômeurs de 25 à 29 ans qui ont suivi les actions soutenues par l'IEJ jusqu'à son terme



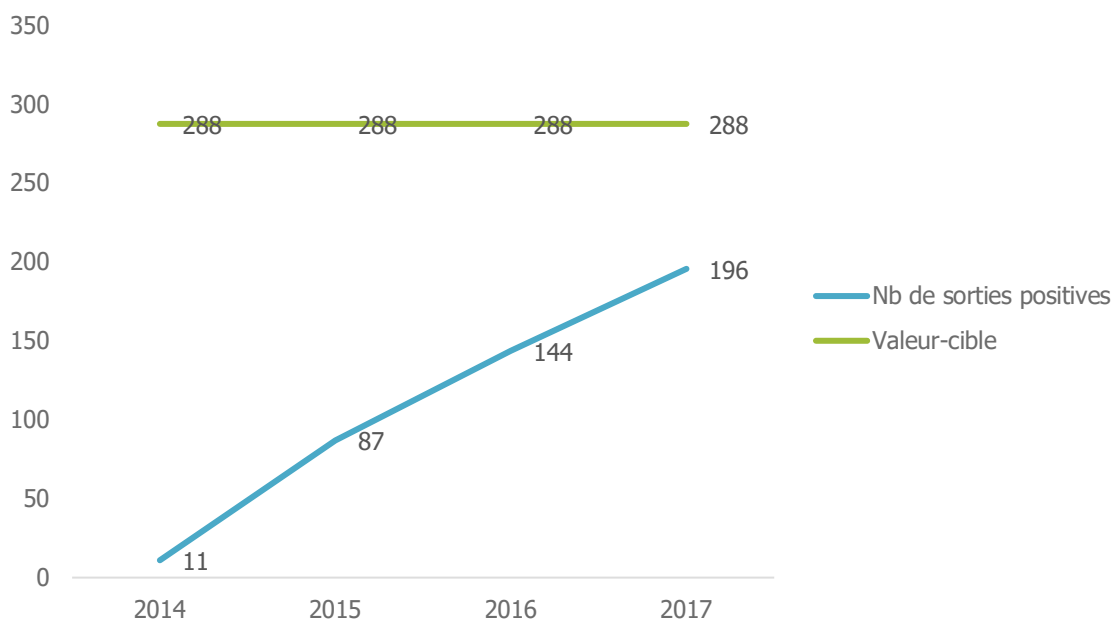
Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Un objectif en termes de sorties positives des participants âgés de 25 à 29 ans réalisé à 68%

Au total, les indicateurs de résultats spécifiques relatifs aux jeunes âgés de 25 à 29 ans montrent que depuis 2014, 196 jeunes ont trouvé un emploi, un stage, une formation ou ont repris des études au terme de leur participation à une des actions IEJ. En termes d'objectif à atteindre, la valeur-cible pour 2023 étant de 288 sorties positives, l'objectif est atteint à 68% et sera probablement atteint.

Compte-tenu des 584 participants cumulés sur les trois premières années, le taux de sortie positive pour l'ensemble des actions IEJ était donc de 33% à la fin de l'année 2017.

Figure 17: Evolution du nombre de sorties positives des jeunes de 25 à 29 ans au terme de leur participation



IDEA Consult sur base des données d'Actiris

3 / Les stages européens

3.1. Les objectifs de la mesure

Les objectifs généraux de la mesure : améliorer l'employabilité des jeunes bruxellois par la réalisation d'un stage professionnel à l'étranger

Les Stages Européens, organisés par Actiris International, visent à offrir aux chercheurs d'emploi âgés de 18 à 29 ans la possibilité d'effectuer un stage professionnel d'une durée de 6 mois maximum dans une entreprise située dans un autre pays européen.

Ainsi, la littérature sur le sujet a largement démontré que réaliser un stage en entreprise facilite l'entrée des jeunes diplômés sur le marché du travail. Si celui-ci se réalise dans de bonnes conditions, le stagiaire **met en pratique ses acquis d'apprentissage et développe les compétences propres à un métier**. Par ailleurs, le stage constitue un bon **outil de socialisation** car il permet aux jeunes d'intégrer les codes et attitudes propres au monde professionnel et lui permet de développer un réseau de contact utile à sa recherche d'emploi¹². Il vise ainsi à faciliter la transition entre l'école et le marché du travail et apporte des bénéfices indéniables sur le plan personnel et professionnel¹³. Réaliser un stage professionnel à l'étranger permet, en outre, de **développer des compétences complémentaires propres à la mobilité internationale**¹⁴ :

- ▶ Apprentissage d'une langue étrangère;
- ▶ Ouverture d'esprit;
- ▶ Sens des relations interpersonnelles;
- ▶ Amélioration de l'estime de soi;
- ▶ Adaptation au changement.

Ainsi la réalisation du stage combiné à l'accompagnement régulier des conseillers en mobilité d'Actiris International permettent aux jeunes de développer des compétences très recherchées sur le marché du travail. Le stage européen **renforce ainsi l'employabilité des jeunes bruxellois et facilite leur intégration professionnelle**.

¹² Barbusse et al. 2007.

¹³ Comité consultatif Jeunes, 2016, « Les jeunes et les stages rapport de recherche ».

¹⁴ Guide AKI (Acquis de la mobilité internationale), « Cinq compétences transversales développées en mobilité internationale », <https://www.aki-mobility.org>.

Le public-cible : Les jeunes bruxellois âgés de 18 à 29 ans tout niveau de qualification confondu

Les stages européens s'adressent aux jeunes domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale et âgés de 18 à 29 ans. Ainsi, tous les jeunes quel que soit leur niveau d'étude peuvent en bénéficier.

Plus particulièrement, pour obtenir une bourse pour un stage européen, le candidat doit remplir les conditions décrites dans le tableau suivant :

Conditions d'accès au stage européen

- ▶ Être domicilié en Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ Être ressortissant d'un des Etats membres de l'Espace Economique Européen ou de la Suisse ou disposer d'un permis de travail valide dans le pays du stage;
- ▶ Être inscrit chez Actiris comme chercheur d'emploi inoccupé;
- ▶ Avoir un projet professionnel clair et réaliste dans le domaine du stage;
- ▶ Être âgé au maximum de 29 ans au moment du départ;
- ▶ Avoir une connaissance pratique de la langue utilisée en stage;
- ▶ Ne pas cumuler deux financements publics pour un même stage;
- ▶ N'avoir jamais bénéficié des programmes "Stages européens" ou "Stages Eurodyssée".

Toutefois, afin d'éviter une 'fuite' des qualifications, le service Actiris International ne propose pas de stages dans les métiers considérés en pénurie en Belgique et en Région de Bruxelles-Capitale. Les métiers concernés sont principalement les ingénieurs, les traducteurs, les métiers du secteur de l'IT, du secteur de la santé et de l'enseignement.

Il est également important de noter qu'Actiris International essaye de plus en plus de s'adresser aux jeunes les plus éloignés du marché du travail et collabore actuellement avec l'asbl Dynamo International qui promeut la mobilité internationale auprès des jeunes en difficulté. Ceci sera discuté plus en détail dans la suite de ce rapport.

Les objectifs chiffrés : Un objectif initial de 50 placements annuels qui a été doublé dès la 2ème année de la mesure

Lors du lancement de la mesure, en novembre 2014, l'objectif à réaliser était de 50 placements pour un budget de 600.000 €. Au vu de la demande croissante, cet objectif a été doublé en 2015 pour atteindre 100 placements annuels.

En 2017, les stages européens ont bénéficié d'un budget complémentaire dans le cadre du renouvellement du financement IEJ. Cela a permis de soutenir la demande croissante pour les jeunes européens et de financer davantage de bourses. A ce jour, plus de 2.000.000 € de financement pour des bourses de stage a été octroyé aux jeunes demandeurs d'emploi bruxellois (rapport annuel, 2017).

3.2. L'organisation de la mesure

3.2.1 L'organisation interne de la mesure

Actiris International gère l'ensemble du processus de stage depuis la sensibilisation des jeunes, la prospection des entreprises accueillantes à l'accompagnement du stagiaire vers l'emploi

Les stages européens ont été lancés par Actiris en novembre 2014 et sont organisés par le service Actiris International. Sa mission principale est de placer, à l'emploi ou en stage, des demandeurs d'emploi bruxellois au sein d'entreprises basées à l'étranger.

Le service organise trois programmes de stages à l'étranger : 'Eurodyssée', le 'European Solidarity Corps' et les stages européens. Les deux premiers programmes ont des objectifs similaires aux stages européens mais leurs destinations et publics-cibles sont différents. Ainsi lors de la mise en place des stages européens, le service avait déjà l'expérience du placement des jeunes demandeurs d'emploi dans des entreprises européennes.

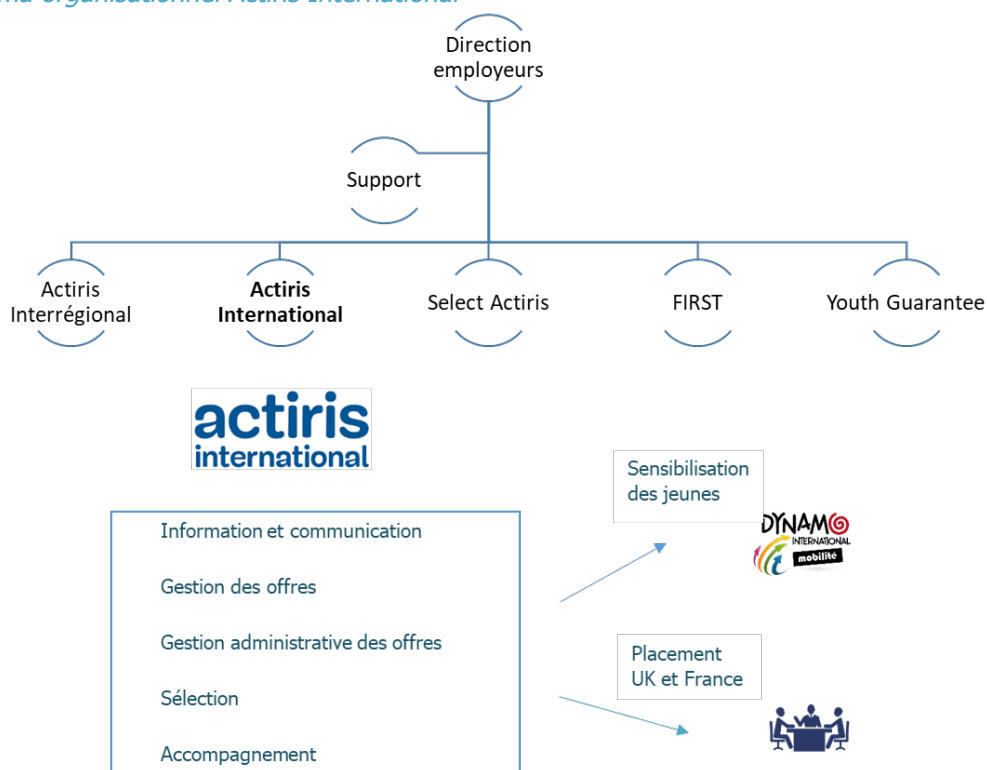
Actiris International est responsable de l'ensemble du processus de gestion des stages tant du point de vue de l'accompagnement que du point de vue administratif. Cela inclut :

- ▶ Les opérations de sensibilisation et de campagnes d'information;
- ▶ La sélection des jeunes;
- ▶ L'accompagnement des jeunes avant, pendant et après le stage;
- ▶ La prospection et la gestion des offres de stage;
- ▶ La gestion administrative des stages (vérification des statuts de l'entreprise, démarches administratives,...).

Le service, initialement intégré dans la Direction générale, est à présent intégré dans la Direction employeurs. Cela lui permet de collaborer avec les Consultants employeurs de Select Actiris, chargés d'un travail prospectif envers les entreprises et de gérer les offres d'emploi et de stage. Le service a ainsi développé ces dernières années une gestion d'offres de stages.

Pour le placement des jeunes en France et en Grande-Bretagne, destinations très prisées, le service collabore avec un partenaire externe spécialisé dans le placement. Il collabore également avec l'asbl Dynamo International qui promeut la mobilité internationale auprès des jeunes en difficulté et qui conçoit la mobilité comme un outil pédagogique et d'insertion professionnelle. L'asbl est présente dans les quartiers, les lieux où les jeunes se retrouvent (maisons des jeunes, centres sportifs,...) et les informe des programmes de mobilité offerts par Actiris. Cette collaboration permet à Actiris International d'atteindre un public de jeunes (peu qualifiés, situation familiale difficile, aux revenus modestes,...) à priori, moins motivés par un projet de mobilité internationale.

Figure 18: Schéma organisationnel Actiris International



Source : Documents internes Actiris

Un renforcement nécessaire du service Actiris International pour faire face au succès de la mesure

Lors du lancement de la mesure, Actiris International avait déjà l'expérience d'organisation de stages à l'étranger et les stages européens ont pu être **opérationnalisés très rapidement et sans difficultés**.

Toutefois, face au succès de la mesure, **le nombre de conseillers et d'agents administratifs n'était pas suffisant pour assurer le suivi de l'ensemble des dossiers** d'autant plus que le service gère également deux autres programmes. En effet, au moment du lancement des stages européens, 6 conseillers et 3 agents administratifs étaient occupés dans le service. Afin de renforcer l'équipe et assurer un accompagnement de qualité, **du personnel supplémentaire a été engagé** : au total, 24 personnes sont actuellement occupées dans le service. Ce nombre permet de faire face au succès de la mesure et permet également aux conseillers de consacrer davantage de temps à la prospection d'employeurs et à la gestion d'offres de stages que par le passé. Notons toutefois que l'IEJ ne finance pas les membres du personnel mais les bourses octroyées aux stagiaires.

En outre, **afin d'alléger les charges administratives**, Actiris International a souscrit, en 2017, un contrat avec Ethias afin que chaque stagiaire puisse bénéficier gratuitement (car les frais sont pris en charge par Actiris) d'une **assurance commune** couvrant la responsabilité civile, le rapatriement et les soins de santé.

3.2.2 La méthodologie

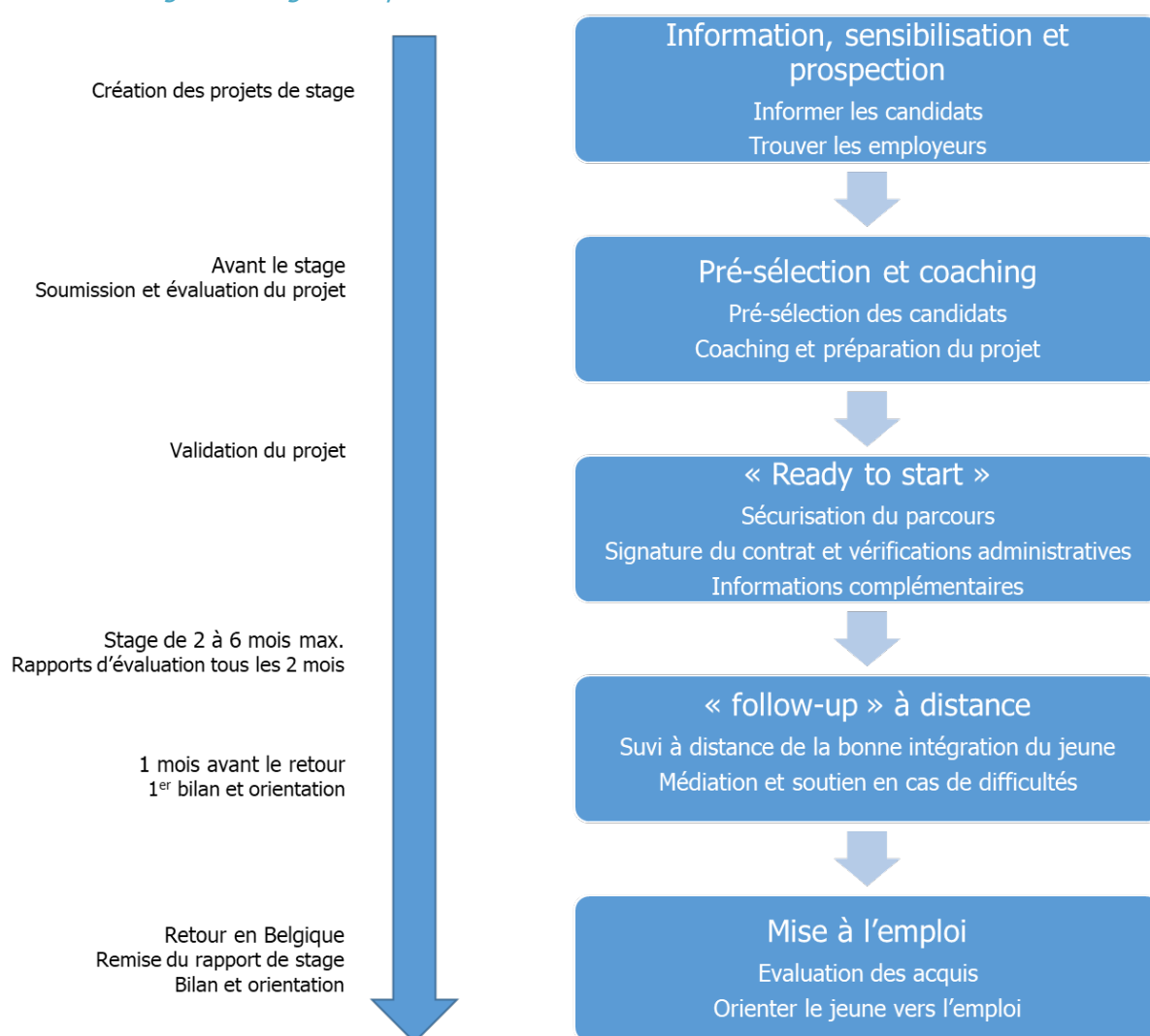
Un accompagnement étroit dès la définition du projet de mobilité jusqu'à la mise à l'emploi

Actiris International propose aux jeunes chercheurs d'emploi bruxellois la réalisation d'un stage pratique de 26 semaines (6 mois) maximum à temps plein chez un employeur (privé ou public) localisé dans un des 29 pays de l'Union européenne et l'Espace Economique européen. Les stages en Belgique ou dans les institutions publiques belges localisées à l'étranger ne sont pas subsidiés dans ce cadre.

Afin d'assurer un déroulement positif des stages, le programme est géré dans son entièreté par Actiris International. Le service intervient en amont du stage, pendant son déroulement et après le stage tant sur le plan de l'accompagnement des stagiaires que sur le plan administratif.

Le schéma suivant distingue les cinq étapes du stage européen. Celles-ci sont décrites de manière plus détaillées par la suite.

Figure 19: Méthodologie des stages européens



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris International

1^{ère} étape : Sensibiliser, informer et prospector

Actiris international développe régulièrement des [grandes campagnes d'information](#) afin de faire mieux connaître ses programmes aux jeunes demandeurs d'emploi. Les «newjoiners » et les NEET's constituent le premier public-cible du service.

Pourtant, lors du lancement de la mesure, [la mesure a souffert d'un manque de visibilité](#). En effet, beaucoup d'organisations privées offrent des services similaires, le plus souvent payants et Actiris n'est pas toujours le premier réflexe pour les jeunes à la recherche d'un projet de mobilité. Afin de remédier à cette difficulté, le service a lancé de nombreuses campagnes d'information et participé à différents événements pour faire connaître ses services mais également [sensibiliser davantage les jeunes à une expérience à l'étranger](#).

Les informations sur les stages sont également disponibles sur le site web d'Actiris et Actiris International et sa page Facebook. Afin de toucher plus particulièrement les jeunes non-inscrits chez Actiris, le service participe à de [nombreux événements](#) tels que le bus de l'emploi, des bourses d'emploi ou encore des événements axés sur la mobilité tels que Discover Europe.

Lors de ces événements, l'ensemble des programmes de stages sont présentés et différents ateliers permettent aux jeunes de trouver toutes les informations nécessaires pour se lancer dans un projet de stage à l'étranger (témoignages d'anciens stagiaires, entretiens avec des conseillers en mobilité internationale, offres de stage en Europe, informations sur les conditions de vie et de travail dans les pays européens,...).

[Le service collabore également avec des écoles, des universités, des centres de formation mais également des maisons de jeunes afin de toucher une diversité de jeunes](#). Dynamo International est un partenaire privilégié pour aller à la rencontre des NEET's et les motiver à développer un projet de mobilité.

Sur un plan interne, les conseillers en antenne invitent les jeunes à suivre les séances d'information et les conseillers en mobilité peuvent identifier les potentiels stagiaires à partir des bases de données internes à Actiris.

D'autre part, afin de proposer une variété d'offres de stage, le service réalise [un travail de prospection auprès des entreprises](#). Dans un premier temps, le service a démarré avec les entreprises avec lesquelles il avait déjà collaboré dans le cadre d'autres programmes. Cela a permis de garantir des stages avec un contenu et un encadrement de qualité. Dans un deuxième temps, une collaboration avec Select Actiris et ses consultants employeurs a permis de développer l'offre de stages disponibles et de répondre à une demande croissante de stages. Pour les placements en France et au Royaume-Uni, pays très prisés, le service a fait régulièrement appel à un prestataire externe. Ces offres sont publiées sur le site web Actiris.be et Actirisinternational.be et disponibles dans les antennes.

2^{ème} étape: Sélectionner et coacher

Les jeunes intéressés par le programme sont invités à remplir un formulaire en ligne et à expliquer leur projet de mobilité. Dans le cadre d'une pré-sélection, les conseillers en mobilité rencontrent les jeunes afin d'analyser leur projet dans l'objectif de leur proposer un stage qui corresponde au mieux aux besoins du candidat en fonction de son profil et de ses intérêts.

Lors de cette rencontre, les conseillers en mobilité visent les objectifs suivants :

- ▶ S'assurer de la [pertinence du projet de stage](#) du candidat par l'évaluation de différents aspects : le domaine professionnel, les compétences métier acquises pendant les études ou la formation et détermination de celles encore à acquérir, le choix du pays d'accueil, l'évaluation des connaissances linguistiques (via les tests linguistiques d'Actiris ou sur la base d'un certificat octroyé par une école de langues), etc. ;
- ▶ S'assurer que le [choix du stage corresponde aux aspirations et besoins professionnels](#) concrets du stagiaire (une attention particulière est portée au descriptif du programme de stage établi par l'entreprise) ;
- ▶ S'assurer que le candidat stagiaire ait pris en considération toutes les dimensions de sa mobilité géographique et que son [intention de partir 6 mois soit réaliste](#).

Dans un deuxième temps, le conseiller en mobilité est chargé de [fournir toutes les informations utiles](#) relatives à l'organisation du stage et de [coacher le jeune dans la définition de son projet de mobilité](#) (informations sur les conditions de stage, préparation culturelle, test langue,...).

Des offres de stage sont proposées aux jeunes mais une grande partie d'entre eux ont déjà pris des contacts préalables avec une entreprise. L'objectif est de s'assurer de l'autonomie du candidat stagiaire et le conseiller ne cherche généralement donc pas à la place du jeune ni l'entreprise d'accueil ni le logement. Ainsi, d'après le service, 70% des jeunes parviennent à trouver un stage par eux-mêmes.

Une fois le profil du jeune validé et l'entreprise d'accueil identifiée, le Comité de validation et de sélection de la Cellule Stages d'Actiris International est chargé de l'approbation du stage.

Afin de s'assurer de la [qualité de l'accueil du stagiaire](#), le service a toujours au moins un contact téléphonique avec l'entreprise et procède à plusieurs vérifications administratives. Le service distribue également un guide aux entreprises dans lequel plusieurs recommandations sont émises :

- ▶ Ne pas avoir plus de stagiaires que de travailleurs réguliers ;
- ▶ Au maximum deux stagiaires par tuteur ;
- ▶ Le stagiaire dispose d'un endroit défini pour effectuer son stage (pas de télétravail) ;
- ▶ Le contenu du stage a une visée formative.

[3ème étape: préparer le jeune au départ](#)

Une fois le contact avec l'entreprise d'accueil établi, le conseiller en mobilité rencontre une nouvelle fois le jeune pour la phase dite de « labellisation ». Lors de l'entretien « [ready to start](#) », le conseiller aide le jeune à [préparer son départ](#). Cela implique la préparation des documents administratifs nécessaires pour l'expatriation, la signature du contrat de stage, les assurances, ainsi que les vérifications nécessaires pour l'octroi de la bourse (vérification des aspects liés à la sécurité sociale, mutuelle, chômage,...).

Les jeunes stagiaires disposent, en effet, d'une [bourse financée et versée par Actiris](#). Le montant perçu varie en fonction du pays d'accueil : 3.500 euros pour l'Espagne à 7.500 euros pour le Royaume-Uni (montant maximal). Pour obtenir la totalité de la bourse, le jeune doit effectuer toute la durée du stage: 80% du montant est versé lors du départ et les 20% restant lors de la remise du rapport de stage en fin de séjour.

Ce montant ne couvre toutefois pas tous les frais et un prorata est calculé en cas d'interruption pour emploi ou pour raison impérieuse.

[4ème étape : accompagner le jeune à distance](#)

[Le stage a en principe une durée de 6 mois](#). Toutefois, depuis le 1^{er} janvier 2017, en fonction des besoins de l'entreprise, celui-ci peut se dérouler sur une période de 2 à 6 mois maximum. Certaines entreprises ont, en effet, fait part au service de besoins différents en termes de durée : en cas de travail saisonnier, le stage peut ainsi se limiter au temps de la saison ; en cas de périodes de fermeture de l'entreprise, le stage peut tout de même être organisé même si la période possible est plus courte.

Pendant le stage, [le conseiller en mobilité accompagne le stagiaire à distance et s'assure de sa bonne intégration au sein de l'entreprise](#). Il est également en contact régulier avec le tuteur du stage de l'entreprise accueillante. Tous les deux mois, le jeune et son tuteur remplissent et valident une [évaluation de mi-parcours](#).

Un mois avant la fin du stage, le conseiller prend contact avec le jeune afin [d'entamer une réflexion sur son parcours une fois le stage terminé](#) : quelles nouvelles compétences a-t-il acquises ? Quels sont ses intérêts en termes d'emploi ?...

Ce coaching régulier permet d'assurer le déroulement d'un stage de qualité et d'assurer que celui-ci affecte positivement l'employabilité du jeune.

5ème étape : Evaluer les acquis et orienter vers l'emploi

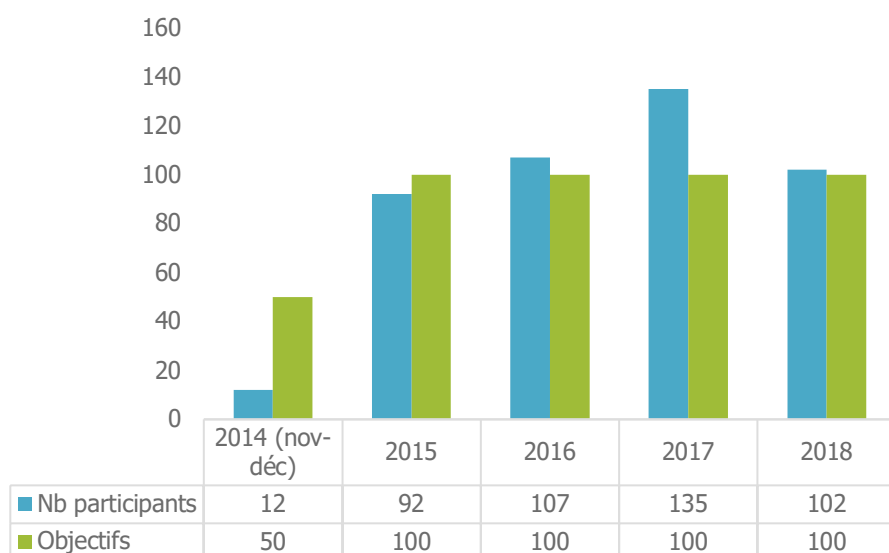
A la fin du stage, le jeune remet un rapport de stage. Sur cette base, le conseiller en mobilité évalue le déroulement du stage, réalise un bilan de ses acquis et l'oriente dans sa recherche d'emploi. Il lui remet un certificat 'Europass mobilité' qui atteste les compétences techniques, linguistiques, sociales et organisationnelles acquises durant le stage.

3.3. Les résultats

Des objectifs annuels largement dépassés : un taux de réalisation dépassant les 100% en 2017 et en 2018

Le stage européen est une mesure qui a connu un succès croissant depuis son lancement en novembre 2014. Face à l'intérêt des jeunes pour la mesure, l'objectif de 50 placements annuels a été augmenté à 100 placements annuels en 2015. Comme l'attestent les données reprises dans la figure ci-dessous, depuis, cet objectif est largement dépassé chaque année. Les stages européens ont connu en 2017 un taux de réalisation de 135%. En 2018, le nombre de participants a été légèrement inférieur car les services d'une société extérieure de placement n'étaient pas disponibles. Cela explique que le placement d'une trentaine de profils de jeunes moins autonomes n'a pu être réalisé. Actiris International mentionne toutefois qu'un nouvel appel a été lancé afin d'assurer en 2019 des services de placement pour les jeunes en recherche de stage.

Figure 20: Nombre de participants Stages européens 2014-2018



Source : IDEA Consult sur base des rapports annuels d'Actiris

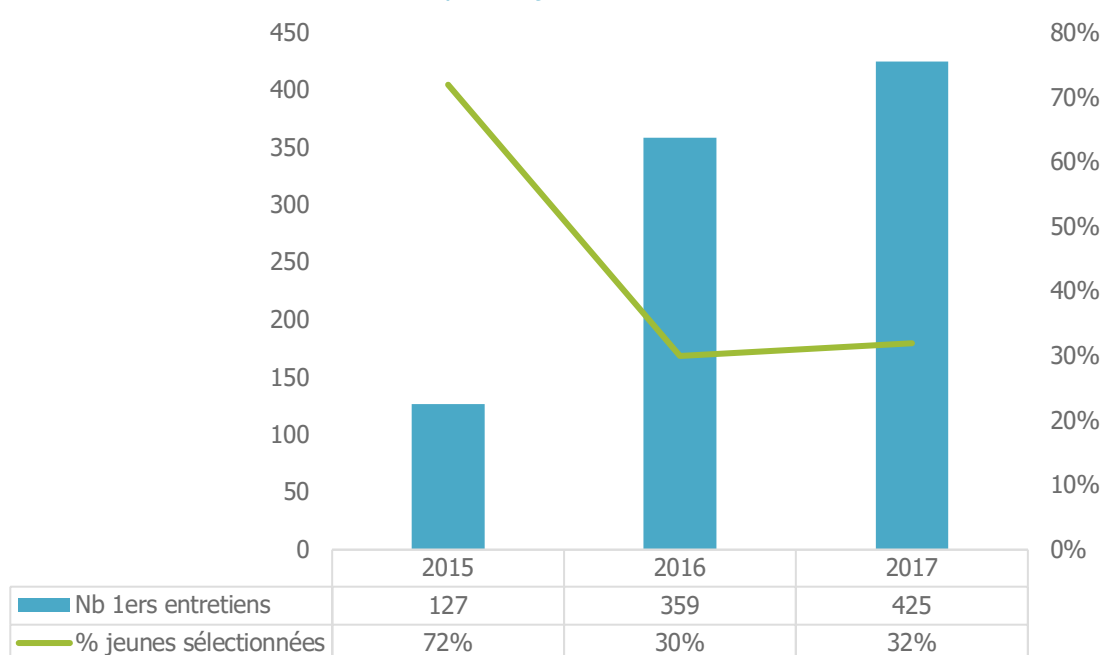
Un intérêt croissant des jeunes bruxellois pour la mobilité internationale: en trois ans, plus de 900 jeunes ont déposé un projet de stage

Un autre indicateur de l'intérêt des jeunes pour la mesure est le nombre de premiers entretiens qui ont été menés. Depuis 2016, toutes les actions sont encodées de manière plus systématique dans IBIS, le système numérique de la Région de Bruxelles-Capitale pour les enregistrements des activités des chercheurs d'emploi, ce qui permet un suivi plus fin du parcours des participants.

Les candidats réalisent plusieurs entretiens dans le cadre de leur accompagnement et le 1^{er} entretien porte sur l'analyse du profil et du projet du jeune. Cet entretien sert également de pré-sélection et permet d'écarter les jeunes dont le projet ou la motivation ne serait pas encore suffisamment solide. Ainsi, on peut voir sur le graphique suivant que le nombre de jeunes reçus par le service croît chaque année. En 2016 et 2017, la part de jeunes qui réalisent au final leur projet de mobilité est d'environ 30%.

Le nombre croissant de jeunes faisant appel à Actiris International et le nombre sans cesse croissant de stagiaires démontrent l'impact positif des actions d'information du service.

Figure 21: Nombre de 1ers entretiens et part de jeunes sélectionnés

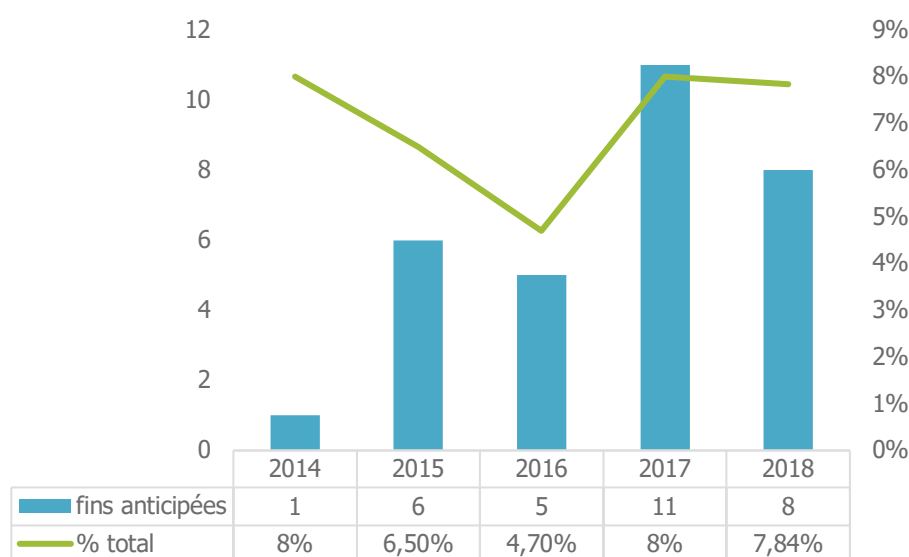


Source: IDEA Consult sur base de documents internes Actiris International

Une large majorité de parcours positifs : un taux de décrochage très faible de 7% en moyenne

Comme l'indique la figure ci-dessous, les stages européens connaissent, en outre, des taux de décrochage très faibles : ceux-ci oscillent en fonction des années entre 5 et 8%.

Figure 22: Nombre de fins anticipées de stage et taux de décrochage



Source : IDEA Consult sur base de documents internes Actiris International

Par ailleurs, il est important de noter que **les ruptures de stages sont principalement dues à la mise à l'emploi du stagiaire avant la fin de son stage**. Ainsi, selon Actiris International, environ 40% des ruptures résultent d'une mise à l'emploi précoce.

Les autres fin anticipées s'expliquent par des problèmes personnels (médicaux, familiaux) ou par le non-respect des conditions du programme. En cas de problèmes avec l'entreprise d'accueil, le service propose généralement au stagiaire de continuer son expérience dans une autre entreprise.

En outre, comme l'illustrent les citations ci-dessous tirées des rapports de stage des jeunes, de nombreux stagiaires reconnaissent le potentiel formatif des stages tant du point de vue professionnel, linguistique que du point de vue de l'acquisition de compétences transversales :

« J'ai acquis beaucoup plus d'indépendance et de précision. Ce stage me permet de me sentir beaucoup plus confiante de mes acquis qu'après la fin de mes études. Je peux donc ressortir de cette expérience avec beaucoup d'espoir en mon futur professionnel ».

« Ce stage a été une opportunité très enrichissante car il m'a permis de faire une première expérience professionnelle et d'exercer mes compétences mais également d'approcher une autre manière de concevoir les choses au travers d'une diversité de projets. Aujourd'hui, grâce à cette expérience de vie, je me sens plus épanoui et ouvert. Je pense avoir acquis de la maturité, une confiance en moi ainsi qu'un regard positif qui m'aideront pour mon futur. »

- Citations tirées des rapports de stage

Le public-cible : des jeunes femmes hautement qualifiées âgées de plus de 25 ans... mais hausse croissante du nombre de stagiaires faiblement qualifiés

Le tableau suivant permet d'analyser le profil des jeunes stagiaires. Il apparaît de ce tableau que:

- ▶ Au niveau du **genre**, les jeunes **femmes** sont largement majoritaires (66%);
- ▶ En termes de **durée d'inoccupation**, seul un cinquième des jeunes stagiaires sont des chômeurs de longue durée. **La mesure touche généralement les jeunes dès leur sortie de l'école** ;
- ▶ En termes de **qualifications**, les stages européens touchent principalement des **jeunes très qualifiés**. D'après la responsable du service, ils sont d'ailleurs de plus en plus nombreux à partir avec un diplôme de Bachelier pour entamer un Master par la suite. Toutefois, il est important de noter **la part croissante de stagiaires faiblement qualifiés**. Ces données montrent l'impact des campagnes de sensibilisation d'Actiris et de son partenaire Dynamo International qui visent à motiver les jeunes NEET's à la mobilité internationale. Notons qu'en 2018, l'absence d'un partenaire extérieur pour le placement des jeunes a constitué un frein pour le placement des jeunes moins qualifiés qui étaient donc moins nombreux.
- ▶ Enfin, les stagiaires sont pour la plupart **âgés entre 25 ans et 29 ans** (69%) reflétant ainsi la proportion importante de jeunes hautement qualifiés, qui partent après leurs études.

Tableau 8: nombre et profil des stagiaires

		2014		2015		2016		2017		2018		Total	
		#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Sexe	Hommes	5	41,70%	31	33,70%	33	30,80%	47	34,80%	36	35,29%	152	33,93%
	Femmes	7	58,30%	61	66,30%	74	69,20%	88	65,20%	66	64,71%	296	66,07%
Statut professionnel avant l'entrée de la mesure	chômeurs de longue durée	3	25%	34	37%	25	23,40%	23	17%	15	14,71%	100	22,32%
	chômeurs de courte durée	9	75%	58	63%	82	76,60%	112	83%	87	85,29%	348	77,68%
âge	de 18 à 25 ans	3	25%	33	35,90%	31	29%	41	30,40%	30	29,41%	138	30,80%
	de 25 à 29 ans	9	75%	59	64,10%	76	71%	94	69,60%	72	70,59%	310	69,20%
Niveau d'étude	Faible (max. sec. inférieur)	1	8,30%	10	10,90%	17	15,90%	21	15,60%	3	2,94%	52	11,61%
	Moyen (sec.supérieur)	1	8,30%	4	4,30%	4	3,70%	12	8,90%	6	5,88%	27	6,03%
	Elevé (supérieur)	10	83,30%	78	84,80%	86	80,40%	102	75,60%	93	91,18%	369	82,37%
Total		12	100%	92	100%	107	100%	135	100%	102	100%	448	100%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Des taux de sorties positives particulièrement élevés: 83% des jeunes à l'emploi un an après le stage

Les données relatives à l'impact de la mesure ne sont pas traitées par VIEW.BRUSSELS. Les données disponibles restent, en effet, partielles car si le jeune trouve un emploi à l'étranger, il ne sera pas repris dans les bases de données disponibles. Afin de pallier à cette difficulté, Actiris International organise sa propre enquête auprès de ses stagiaires.

L'enquête d'employabilité est envoyée aux anciens stagiaires 40 jours après la fin de leur stage. Lorsqu'aucune action de travail, études, formation ou stage n'a été relevée, une nouvelle enquête leur est envoyée 6 mois après leur retour et un an après si aucune action n'a été identifiée à ce stade. Afin de compléter les informations recueillies, les profils LinkedIn et Facebook des jeunes sont également consultés.

Il est important de noter que les résultats recueillis se basent uniquement sur la déclaration des participants et ne peuvent donc être comparés aux données présentées pour les autres mesures. Ces dernières se basent sur les calculs de VIEW.BRUSSELS qui utilise les données Dimona (déclaration immédiate à l'ONSS)

Les données présentées dans le tableau suivant regroupent ainsi les résultats obtenus sur base de l'enquête d'Actiris International sur une période de 12 mois pour 2015 et 2016 et sur une période de 6 mois après la fin du stage pour l'année 2017.

Tableau 9: Taux de sorties positives 12 mois (pour 2015 et 2016) et 6 mois (pour 2017) après la finalisation du Stage Européen

	2015	2016	2017*
Emploi	82%	83%	71%
Formation/études/stage	12%	13%	15%
Total taux de sortie positive	94%	96%	86%

Source : IDEA Consult sur base de l'enquête employabilité Actiris International. *résultats à 6 mois de la fin du stage.

Ce tableau montre des [taux de sorties positives particulièrement élevés](#). Ainsi, en 2016, un an après le stage, 83% des stagiaires avaient trouvé un emploi et 13% avaient repris une formation, des études ou un stage.

Ces données démontrent l'impact très positif des stages européens sur l'employabilité des jeunes. Les stagiaires eux-mêmes reconnaissent la plus-value du stage et de la mobilité sur leurs compétences et leurs chances de trouver un emploi. Certains sont d'ailleurs embauchés dans leur entreprise de stage. Il pourrait être intéressant d'analyser à l'avenir le nombre de jeunes qui sont effectivement engagés dans l'entreprise de leur stage ou encore à l'étranger.

« Au niveau professionnel, j'ai eu la chance de travailler dans le domaine qui me plaît et pour lequel j'ai étudié avec de très bons résultats qui m'ont amené à avoir une offre de travail au sein de l'entreprise »

- Citation tirée des rapports de stage

3.4. Conclusion

La mesure « stages européens » aboutit à des résultats positifs tant au niveau du nombre de participants qui croît chaque année qu'au niveau des résultats en termes de remise à l'emploi

L'expérience du service Actiris International dans l'organisation de programmes similaires a permis un lancement rapide de la mesure ainsi que la résolution des quelques freins identifiés en début de programmation. Ainsi, les campagnes d'information et les partenariats développés par le service ont permis de donner une meilleure visibilité aux stages mais également de diversifier leur public-cible.

Le nombre croissant de candidats témoignent du succès de la mesure et de l'impact positif des campagnes d'information. Par ailleurs, le service a réussi à sensibiliser davantage de jeunes moins habitués à la mobilité. De prime abord, la mobilité intéresse les jeunes hautement qualifiés qui disposent de moyens financiers suffisants pour organiser un tel projet. La collaboration entre Actiris International et Dynamo International a permis d'améliorer l'accessibilité des stages à d'autres profils (faiblement qualifié, situation familiale plus modeste). La part croissante de jeunes faiblement qualifiés parmi les stagiaires témoigne de l'impact positif de cette collaboration.

En termes de réalisation, la gestion de l'ensemble du processus par le service et l'accompagnement régulier des conseillers en mobilité permettent d'assurer des stages de qualité et un parcours positif pour les stagiaires.

D'une part, les projets des jeunes sont bien définis dès le début et correspondent au mieux à leur profil et à leurs aspirations. D'autre part, le service s'assure de la qualité des stages proposés et de la volonté des entreprises accueillantes à offrir des conditions positives pour la formation des stagiaires. Les faibles taux d'abandon, les témoignages des stagiaires, et les taux de sorties positives montrent des parcours très positifs et un effet positif sur l'employabilité des jeunes.

Remarquons toutefois que le profil de base des stagiaires (hautement qualifiés) favorise déjà leurs possibilités d'emploi par rapport à d'autres mesures qui s'adressent à des publics plus éloignés du marché du travail. Les résultats en termes de mise à l'emploi démontrent tout de même que le stage européen renforce d'autant plus leur insertion sur le marché du travail bruxellois.

Grâce à ce succès, la mesure a obtenu en 2017 un financement complémentaire dans le cadre de la nouvelle enveloppe budgétaire. Cela a permis de répondre à la demande croissante et l'octroi de bourses supplémentaires.

4 / La Convention Premier Emploi auprès des organismes d'intérêts publics dans le cadre de la Youth Guarantee

4.1. Les objectifs de la mesure

Les objectifs généraux : fournir une première expérience professionnelle et faciliter l'insertion professionnelle des jeunes

La mesure Convention Premier Emploi consiste en la création de postes subsidiés au sein d'organismes d'intérêt public (OIP) pour une durée de 1 an. L'organisme d'intérêt public s'engage en contrepartie à accompagner et former le jeune à raison d'un minimum de 30% de son temps de travail.

Cette mesure a pour objectif de fournir une première expérience professionnelle aux jeunes bruxellois de moins de 26 ans et au terme de leur CPE, de faciliter leur engagement au sein de l'OIP même, dans un autre organisme ou une entreprise privée.

Les quatre objectifs suivants ont été définis pour cette mesure :

- ▶ Augmenter le volume d'emplois disponibles pour les jeunes bruxellois;
- ▶ Augmenter l'impact du dispositif de résorption du chômage pour un public jeune fragilisé;
- ▶ Modifier le dispositif de résorption du chômage pour en améliorer l'adéquation avec les besoins du marché de l'emploi.
- ▶ Augmenter le nombre de jeunes bruxellois dans les OIP

Par le biais du CPE-OIP YG, les jeunes acquièrent une première expérience de travail qui est par ailleurs complétée par de la formation. Les CPE-OIP YG comprennent, en effet, une [dimension formatrice assez élevée car un tiers du temps de travail doit être dédié à la formation du jeune](#). Cela permet au jeune d'apprendre et de développer des compétences propres à sa fonction et de s'intégrer progressivement dans l'OIP dans lequel il a été engagé.

A cette fin, les OIP conçoivent généralement des plans de formation complets et progressifs qui permettent au CPE de jouer le rôle d'une période d'essai/période de formation au bout de laquelle les meilleurs candidats sont recrutés. Cet aspect formatif est essentiel car un stage/emploi subsidié sans formation peut amener des effets pervers tels qu'une démotivation des jeunes ou un effet de déclassement¹⁵.

Par ailleurs, le CPE joue un [rôle de socialisateur](#) car il permet aux jeunes d'intégrer les codes et attitudes propres au monde professionnel et plus particulièrement au monde des administrations publiques. Le jeune développe également un réseau de contacts utiles s'il n'est pas engagé dans l'OIP car les travailleurs avec qui il est en contact régulier peuvent le recommander au sein d'autres OIP ou même au sein d'entreprises privées.

A l'issue du CPE, [le jeune acquiert ainsi une première expérience de travail et des nouvelles compétences techniques et transversales](#). Son employabilité s'en trouve ainsi améliorée et ses chances de trouver un emploi sont multipliées. Il est finalement attendu que les OIP s'étant investis dans la formation et l'encadrement des jeunes, engagent in fine une partie des jeunes afin de renouveler leur personnel permettant ainsi un [rajeunissement et une « bruxellisation » du personnel des OIP](#).

¹⁵ Glayman et Grima, 2010 ; Eurofound, 2017.

Le public-cible : Les jeunes bruxellois peu qualifiés

Les CPE-OIP YG sont destinés aux jeunes NEET's bruxellois. Plus particulièrement, la mesure est accessible aux jeunes répondants aux conditions suivantes :

- ▶ Âgés de 18 à 26 ans;
- ▶ Valablement inscrits chez Actiris;
- ▶ Domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ Et ayant au maximum un diplôme de secondaire supérieur.

Les jeunes éligibles peuvent bénéficier de la mesure dans les 6 premiers mois de leur inscription après études chez Actiris.

Les objectifs chiffrés : 181 postes attribués à 16 organismes d'intérêt public

Le nombre de postes CPE attribués aux différents OIP bruxellois a augmenté de manière croissante entre 2014 et 2016. Le même nombre de postes a ensuite été attribué en 2017 et 2018.

En 2014, 11 OIP se répartissaient 125 postes. Le nombre d'OIP et de postes a augmenté dès 2015 et plus particulièrement en 2016 avec l'ouverture de postes au sein de la Communauté française, la COCOF et la VGC.

L'attribution de postes supplémentaires a été réalisée dans le cadre de la nouvelle enveloppe budgétaire IEJ.

Tableau 10: Liste des OIP et nombre de postes attribués (ETP) entre 2014 et 2018

Les employeurs qui bénéficient des postes CPE OIP	2014	2015	2016/2017	2018
ACTIRIS	25	27	33	33
AGENCE BRUXELLOISE POUR L'ENTREPRISE ASBL	0	1	1	1
BRUXELLES PROPLETE	30	37	37	37
INSTITUT BRUXELLOIS FRANCOPHONE DE FORMATION PROFESSIONNELLE – Bruxelles Formation	4	4	4	4
INSTITUT BRUXELLOIS POUR LA GESTION DE L'ENVIRONNEMENT - IBGE	27	27	27	27
INSTITUT BRUXELLOIS POUR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION-INNOVIRIS	1	1	1	1
PORT DE BRUXELLES	4	3	3	3
SERVICE D'INCENDIE ET D'AIDE MEDICALE URGENTE DE LA REGION BRUXELLES-CAPITALE	10	10	8	7
SOCIETE DE DEVELOPPEMENT POUR LA REGION DE BRUXELLES-CAPITALE - SDRB	1	2	2	2
SOCIETE DES TRANSPORTS INTERCOMMUNAUX DE BRUXELLES - STIB	19	30	30	30
VISITBRUSSELS	3	3	3	3
COMMISSION COMMUNAUTAIRE FRANÇAISE - Service Formation PME	0	0	5	5
MINISTERE DE LA COMMUNAUTE FRANCAISE	0	0	20	20
OFFICE FRANCOPHONE DE LA FORMATION EN ALTERNANCE - OFFA	0	0	1	1
VLAAMSE GEMEENSCHAPSCOMMISSIE - VGC	0	0	7	7
CIRB	1	0	0	0
Total	125	145	182	181

Source : Actiris, département Programmes d'emploi

4.2. L'organisation de la mesure

4.2.1 L'organisation interne

Une organisation conjointe par le département « Programmes d'emploi » et le service Youth Guarantee

Les conventions premier emploi gérées par Actiris remplacent le dispositif « convention de premier emploi » créé au niveau fédéral dans le cadre du « plan Rosetta » au début des années 2000. Il existe actuellement trois types de mesures « convention premier emploi » en Région de Bruxelles-Capitale. Seul le premier type est financé dans le cadre de l'IEJ et fait l'objet de cette évaluation :

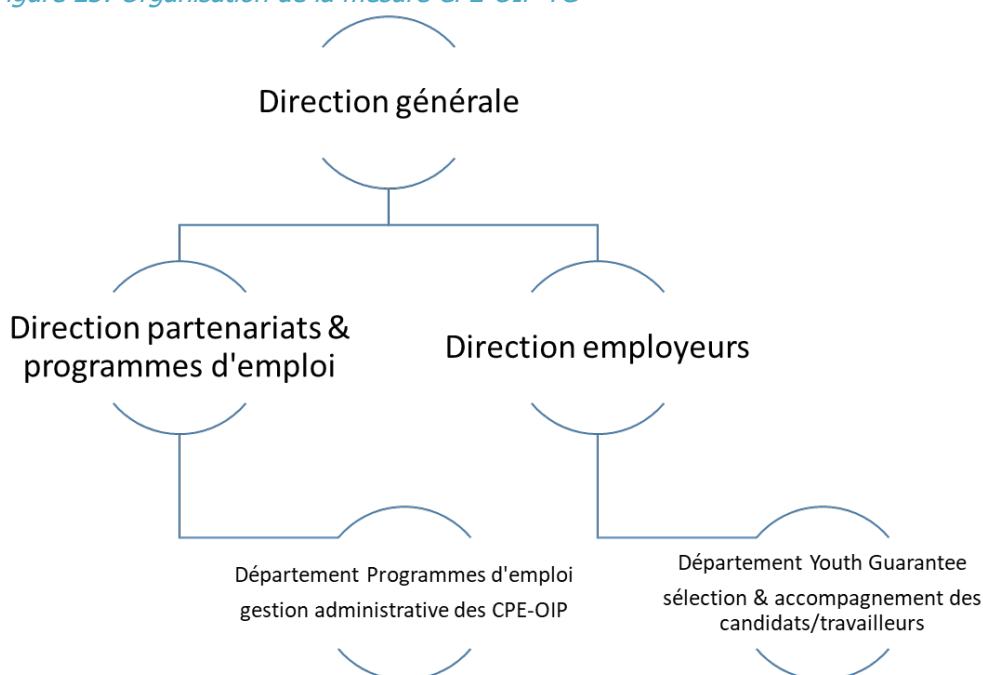
- ▶ Les CPE-OIP YG Youth Guarantee qui bénéficient d'un co-financement IEJ et dans les conditions de la garantie pour la jeunesse;
- ▶ Les CPE-OIP YG, mis en oeuvre également au sein des OIP
- ▶ Les projets globaux fédéraux, c'est-à-dire les CPE issus du plan Rosetta. Ces derniers sont accessibles aux ASBL.

Comme indiqué dans la figure ci-dessous, la mesure CPE-OIP YG est organisée conjointement par le département Programmes d'emploi qui gère ses aspects administratifs et financiers et le service des jobs coaches Youth Guarantee (SYG) qui sélectionne et accompagne les jeunes éligibles à la mesure. Les job-coachs de Youth Guarantee ne font toutefois pas partie des actions financées dans le cadre de l'IEJ. Ainsi, la sélection et le coaching des candidats pour un CPE-OIP YG ne sont pas financés par le budget IEJ mais via le FSE.

Ainsi dans le cadre de l'IEJ, le département Programmes d'emploi est chargé de la gestion administrative de la mesure et plus particulièrement des tâches suivantes :

- ▶ **Trouver les OIP** qui vont engager des jeunes pour une durée d'un an;
- ▶ **Établir des conventions avec les OIP**. Ces dernières sont chargées de définir le poste à pourvoir;
- ▶ **Rembourser le salaire du jeune**. Le jeune est rémunéré selon le barème de l'employeur. Actiris rembourse l'intégralité du salaire du jeune, ainsi que ses cotisations patronales et sa prime de fin d'année.

Figure 23: Organisation de la mesure CPE-OIP YG



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

L'expérience du Département Programmes d'emploi dans la gestion de mesures similaires a facilité la mise en œuvre d'une mesure pourtant complexe

Lors du lancement des CPE-OIP YG dans le cadre de l'IEJ, le département Programmes d'emploi gérait déjà plusieurs autres mesures similaires tels que les autres types de CPE ou encore les ACS. Cette expérience a facilité l'opérationnalisation des CPE-OIP YG.

Toutefois, dans un premier temps, il a été difficile de convaincre les OIP de créer des postes pour une durée limitée. Il a été nécessaire d'identifier les besoins de chacun des OIP et ces derniers ont dû mettre en place un encadrement spécifique et des formations pour les jeunes engagés. Des conventions ont ensuite dû être établies. L'ensemble de ces étapes ont été réalisées dans l'urgence afin de respecter le calendrier budgétaire.

Depuis, même si l'encadrement des jeunes demande un investissement important de la part des OIP, les procédures sont aujourd'hui bien établies.

Toutefois, en termes de mise en œuvre, l'existence de 3 CPE différents complexifie d'une part la gestion mais aussi la lisibilité tant auprès des employeurs que des bénéficiaires. Un projet de réforme est pour le moment à l'étude par le gouvernement bruxellois. Son objectif est de simplifier et de recentrer l'ensemble de ces

mesures en une seule. Dans le même ordre d'idée, une réflexion concernant la simplification administrative de ces mesures est actuellement en cours.

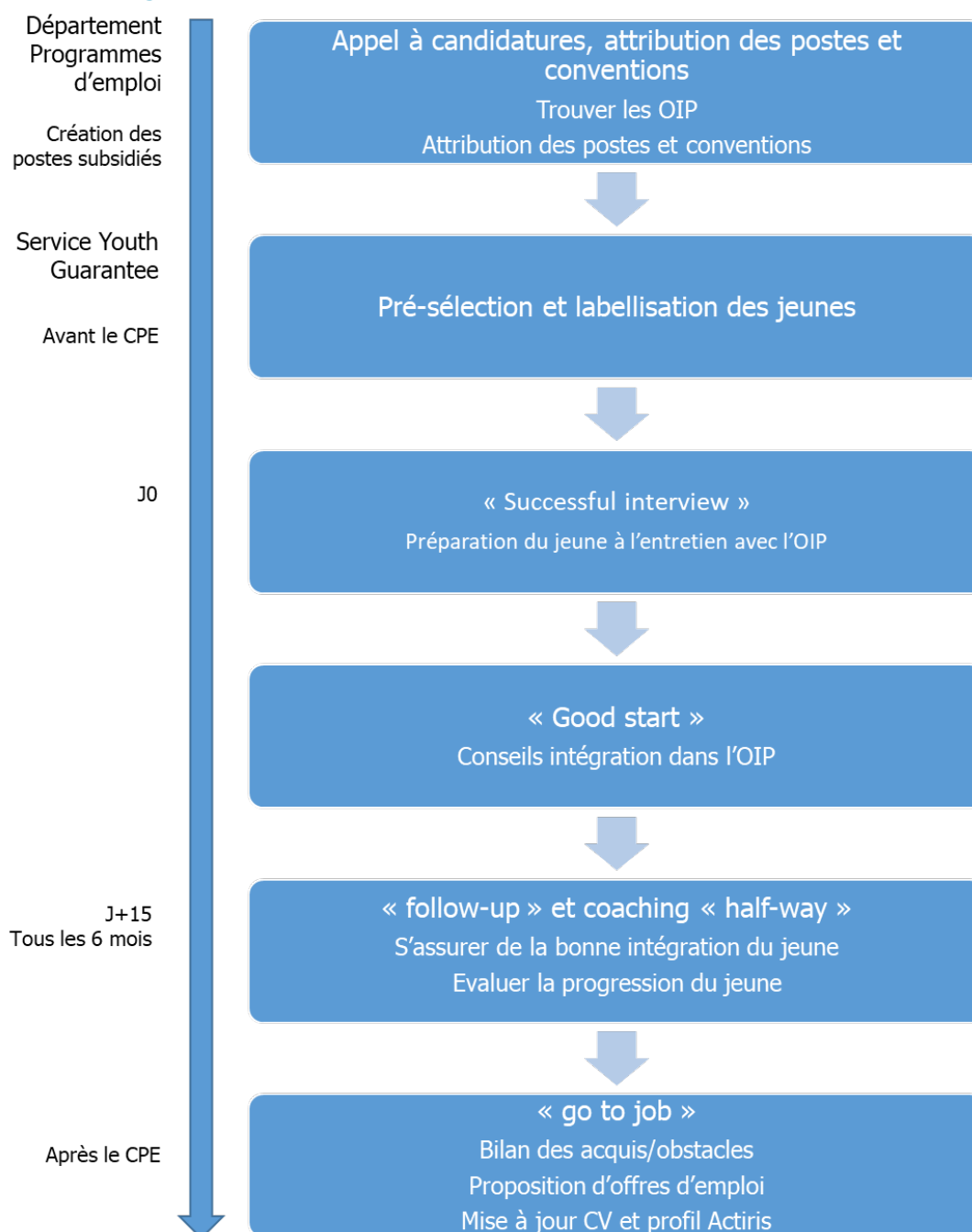
4.2.2 La méthodologie

Un accompagnement régulier et une 1^{ère} expérience de travail formative

Dans le cadre du CPE-OIP YG, les jeunes acquièrent une première expérience de travail par le biais d'un emploi subsidié auprès d'un OIP. Cet emploi a une durée de 1 an. Le jeune bénéficie par ailleurs d'un plan de formation conçu par l'OIP, d'un encadrement par un tuteur interne et d'un suivi régulier réalisé par un job-coach du service Youth Guarantee.

Le schéma suivant illustre les étapes de la méthodologie appliquée dans le cadre des CPE-OIP YG. Celles-ci sont décrites de manière plus détaillées par la suite.

Figure 24: Méthodologie des CPE-OIP YG



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

1^{ère} étape : attribution des postes et définition des conventions bilatérales

Le nombre de postes à attribuer a été défini sur base du budget total et d'un arbitrage défini par le gouvernement. Chaque OIP dispose ainsi d'un nombre défini de postes auxquels les jeunes demandeurs d'emploi peuvent postuler. Comme mentionné précédemment, le nombre de poste a augmenté depuis 2014 pour se stabiliser en 2016 et 2017.

Une fois l'appel à candidatures clôturé, le département Programmes d'emploi établit [des conventions avec chacun des OIP](#) qui définissent le type de postes à pourvoir. Les CPE ont une durée de 1 an. Les emplois créés dans ce cadre sont entièrement financés par Actiris et en contrepartie l'OIP s'engage à [accompagner et former le jeune à raison d'un minimum d'un tiers de son temps de travail](#). Pour chaque CPE, l'OIP propose un plan de formation adapté à la fonction et qui permet un apprentissage progressif des compétences sur base de formations formelles et d'un accompagnement quotidien d'un tuteur. Ce plan est annexé au contrat de travail.

2^{ème} étape : Pré-sélection et labellisation

La [pré-sélection des jeunes](#) et leur [accompagnement](#) est assuré par le service Youth Guarantee. Ce dernier n'est pas financé dans le cadre de l'IEJ mais par le PO FSE 2014-2020. Ce service fait l'objet d'une évaluation spécifique dans ce cadre. Toutefois, pour comprendre le trajet des jeunes bénéficiaires d'un CPE-OIP YG, nous décrivons brièvement la méthodologie de coaching utilisée par les job coaches.

Sur base des critères de la convention négociée avec l'OIP (niveau de qualification,...) ainsi que de l'offre d'emploi proposée, le service Youth Guarantee présélectionne une liste de candidats potentiels sur base des dossiers IBIS. Pour les grands OIP qui recrutent un nombre importants de candidats, le processus de sélection et de préparation est généralement réalisé de manière collective.

Le nombre de candidats potentiels est généralement assez restreint car les jeunes qui correspondent aux conditions ont souvent un profil assez spécifique : ils doivent avoir les qualifications nécessaires pour exercer une fonction au sein d'un OIP et ne pas être trop éloignés du marché de l'emploi, tout en ayant au maximum un diplôme de secondaire supérieur.

3^{ème} étape : « successful interview »

Les candidats présélectionnés sont invités par le service Youth Guarantee pour un entretien individuel avec un job coach. Lors de cet entretien, le job coach évalue si le profil du jeune correspond à l'offre d'emploi ainsi que sa motivation. Les meilleurs candidats, généralement 1 ou 2, sont envoyés pour un entretien auprès de l'OIP. Les jeunes bénéficient par ailleurs d'un [coaching de préparation à l'embauche](#) qui est organisé sur une base individuelle ou collective si l'OIP propose plusieurs postes similaires.

4^{ème} étape : « good start »

Lorsqu'un candidat est sélectionné pour l'OIP, un entretien « good start » est organisé durant lequel le job-coach donne des conseils au jeune quant à sa bonne intégration dans l'OIP (identifier les personnes avec qui prendre contact en cas d'absence, comment interagir avec les collègues,...).

5^{ème} étape: « follow-up » et coaching « half-way »

Dans les 15 premiers jours du CPE, un [contact de follow-up](#) est programmé par le job-coach pour s'assurer de la bonne intégration du jeune dans l'OIP. Ce contact peut prendre la forme d'un contact téléphonique ou d'un e-mail. Lors de ce premier suivi, le jeune peut exprimer ses premières impressions, évoquer son intégration, sa compréhension des tâches à réaliser et poser des questions.

Le [coaching « half-way »](#) est un entretien en face à face qui se déroule à mi-parcours. Le jeune est invité à présenter l'OIP, ses tâches, son quotidien. Sa progression est évaluée selon une grille de progression (communication verbale, codes comportementaux au travail, intégration dans l'équipe,...). Au terme de cet entretien, le job coach identifie les acquis du jeune, la cohérence du projet professionnel du jeune avec son emploi, les éventuels obstacles pour la suite de son parcours (études, langues, informatique,...). Un premier

bilan est également effectué : le jeune voit-il des possibilités d'emploi ? Quels sont ses souhaits pour le futur ? Un emploi ? Une formation ou une reprise d'étude ?

6^{ème} étape: « go to job »

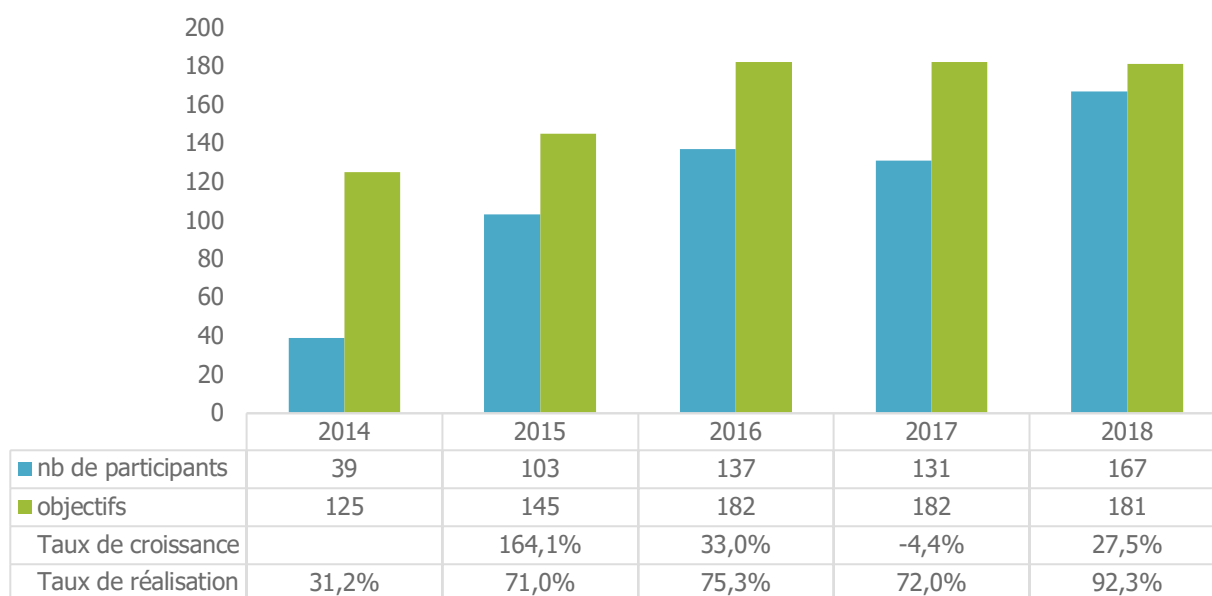
Cet entretien final a lieu après la fin du contrat. Il a pour objectif de faciliter la transition vers l'emploi. Le jeune fait à nouveau un exercice de présentation pour évaluer ses progrès. Le job-coach fait le point sur les **acquis** du jeune durant le stage, les **obstacles éventuels**, et si le jeune n'est pas en emploi, il sélectionne des offres d'emploi parmi les offres classiques correspondant à son profil. Le job-coach met à jour le code professionnel du jeune dans son dossier IBIS afin de prendre en compte les nouvelles compétences acquises. Si nécessaire, le candidat peut être envoyé à d'autres services d'Actiris (par exemple au GRAE pour l'aider à remettre à jour son CV). Le candidat peut également être orienté vers une formation si des qualifications nécessaires à son projet professionnel ne sont pas encore acquises. Dans le cas où le CPE a été rompu (sauf pour cause d'emploi), le job coach organise également un coaching « go to job » afin de faire le point et d'évaluer les alternatives.

4.3. Les résultats

Une centaine de bénéficiaires par an

Comme indiqué dans la figure ci-dessous, depuis le lancement de la mesure en octobre 2014 jusque fin 2018, 577 jeunes bruxellois ont bénéficié d'un CPE-OIP YG. Dès son lancement, 39 jeunes ont signé une Convention Premier Emploi dans un OIP. Le nombre de bénéficiaires a connu ensuite une croissance continue pour atteindre 167 bénéficiaires en 2018.

Figure 25: Evolution du nombre de bénéficiaires des CPE-OIP YG



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris, département Programmes d'emploi

Cette croissance s'explique par la croissance du nombre de postes disponibles : entre 2014 et 2016, 57 nouveaux postes ont été attribués aux OIP. Ensuite, entre 2016 et 2017, le nombre de postes disponibles est resté (relativement) stable. Toutefois, tous les postes attribués ne sont pas pourvus. Entre 2015 et 2017, le taux de réalisation était proche de 70%. Par contre, en 2018, davantage de postes ont été pourvus (92%) grâce à une augmentation du nombre de participants.

D'après les OIP's, la difficulté majeure pour remplir les postes à pourvoir se situe au niveau de la sélection de candidats. Il semble très difficile pour Actiris de trouver des candidats adéquats pour les postes ouverts. En conséquence, les OIP's se voient proposer généralement un seul candidat et assez tardivement, rendant l'organisation de la venue du jeune compliquée en amont. Ce constat est confirmé par la citation ci-dessous, extraite des entretiens avec les OIP's.

« Actiris fait une bonne sélection des jeunes, cela se passe généralement très bien une fois dans notre organisation, mais cela prend toujours beaucoup de temps. Pour un engagement hors CPE, il nous fait en général 15 jours pour préparer la venue du nouvel arrivant. Généralement avec les candidats CPE, on a ¾ jours pour organiser la venue, cela bouscule quelque peu notre fonctionnement, mais on essaye de s'adapter. »

- Citation tirée des entretiens avec les CPE-OIP

Le tableau suivant permet d'examiner en détail le profil des bénéficiaires du CPE-OIP YG :

- ▶ Au niveau du genre, les bénéficiaires sont en grande partie des **jeunes hommes** (71%);
- ▶ La très grande majorité est âgée de **moins de 25 ans**. Cela s'explique par les conditions d'accessibilité relatives au diplôme (au max. un diplôme d'étude secondaire supérieure) et par le fait que la Convention de Premier Emploi est destiné au moins de 26 ans en Belgique. ;
- ▶ Les demandeurs d'emploi les plus jeunes étant visés, la plupart étaient **demandeurs d'emploi de courte durée** avant d'entamer leur CPE;
- ▶ La plupart des participants disposent d'un **diplôme d'étude secondaire supérieure** (74% en). Notons que la part des jeunes diplômés au maximum du secondaire inférieur a décliné depuis 2014;
- ▶ En 2015, la majorité des bénéficiaires (82% en 2015) étaient **d'origine étrangère**. Nous ne disposons toutefois pas de ces données pour les années suivantes. Ce qui ne nous permet pas de vérifier si cette tendance se confirme.

Tableau 11: Nombre et part de jeunes selon leur profil (2014-2017)

		2014		2015		2016		2017		Total	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Sexe	Hommes	25	64,1%	76	73,8%	88	64,2%	102	77,9%	291	71%
	Femmes	14	35,9%	27	26,2%	49	35,8%	29	22,1%	119	29%
âge	de 18 à 25 ans	39	100%	103	100%	134	97,8%	125	95,4%	401	97,8%
	de 25 à 29 ans	0	0%	0	0%	3	2,2%	6	4,6%	9	2,2%
Situation professionnelle avant l'entrée dans la mesure	chômeurs de courte durée/inactifs	25	64,1%	90	87,4%	137	100%	131	100%	383	93,4%
	chômeurs de longue durée	14	35,9%	13	12,6%	0	0%	0	0%	27	6,6%
Niveau d'études	faible (max sec.inf)	15	38,5%	31	30,1%	27	19,7%	33	25,2%	106	25,9%
	Moyen (sec. Sup.)	24	61,5%	72	69,9%	110	80,3%	98	74,8%	304	74,1%
	Elevé (supérieur)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Origine	migrants, participants d'origine étrangère, faisant partie d'une minorité	33	84,6%	85	82,5%	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d
	participants d'origine belge	6	15,4%	18	17,5%	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d
Total		39	100%	103	100%	137	100%	131	100%	410	100%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

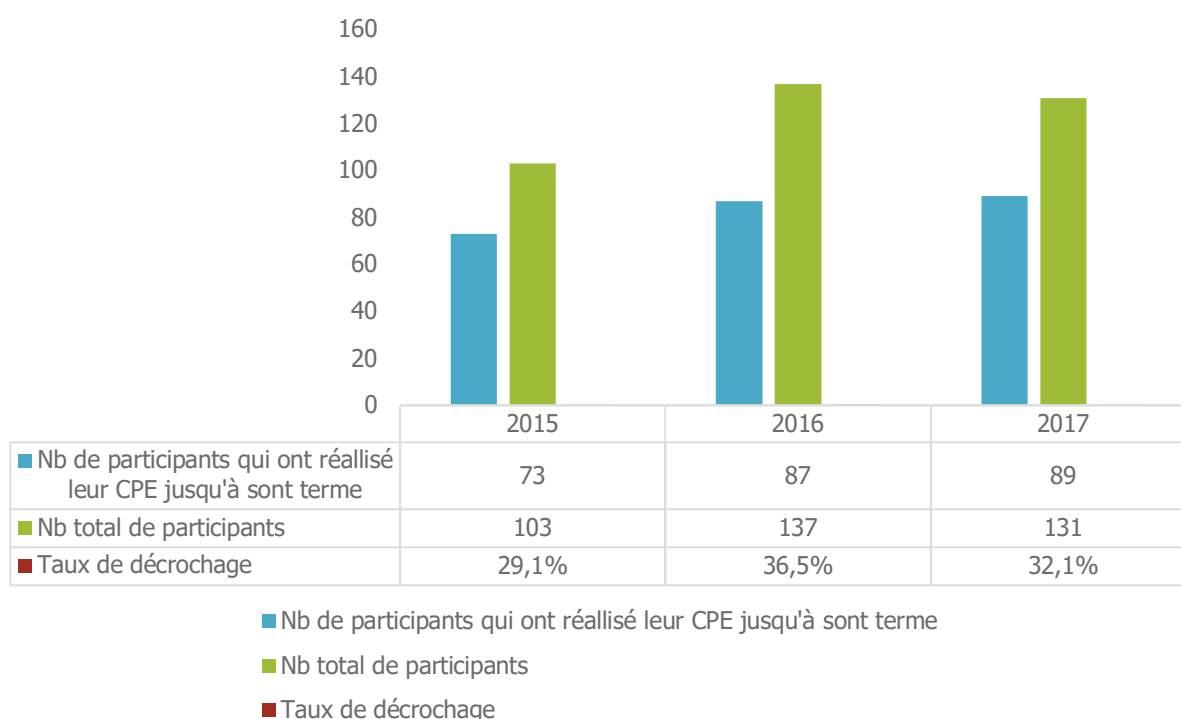
Des parcours positifs : la majorité des participants ont suivi leur CPE jusqu'à son terme

L'indicateur relatif au nombre de participants qui suivent la mesure jusqu'à son terme, présenté dans la figure suivante, montre que globalement, la majorité des participants ont suivi leur CPE jusqu'à son terme. Un tiers des participants quittent leur CPE de manière anticipée, mais il n'y a aucune information quant aux raisons de ces ruptures de contrats prématurés. Il est possible qu'une part de ces jeunes ait rompu leur CPE pour un emploi. Les OIP's interrogées attestent du fait que dans la grande majorité des cas, les jeunes vont jusqu'au terme de leur CPE.

« Nous avons un taux de décrochage de 1 ou 2 jeunes par an, cela reste très rare. Cela se passe bien dans la grande majorité des cas. Mais les jeunes sont également suivis de manière intensive durant tout leur parcours. Ils ont un senior qui les accompagne, on organise des évaluations régulières, etc. Il y a un véritable rôle d'encadrement et de formation dans le cadre du CPE. Cela les motive à aller jusqu'au bout. »

- Citation tirée des entretiens avec les CPE-OIP

Figure 26: Nombre de participants qui ont effectué leur CPE jusqu'à son terme



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

En 2015, 69% des participants ont trouvé un emploi un an après leur CPE

La mesure connaît des taux de mise à l'emploi positif : en 2015, 59,7% des bénéficiaires étaient à l'emploi 6 mois après la fin de leur CPE et 69,4% un an après la fin de leur CPE.

Les données disponibles ne permettent toutefois pas d'avoir une vue sur le nombre de bénéficiaires qui ont été finalement engagé dans un OIP. Sur base des entretiens effectués avec des OIP's, il apparaît que le CPE peut être un tremplin important pour les jeunes pour être engagé par la suite dans leur OIP. En effet, certains OIP's utilisent cette mesure comme période de test et de formation de potentiels futurs candidats. Pour les jeunes également, le CPE leur permet d'avoir une bonne vision des attentes et du fonctionnement de l'organisation et donc d'y postuler à la fin de leur CPE en connaissance de cause. Ce constat est confirmé par la citation ci-dessous, extraite des entretiens avec les OIP's.

« Au terme de leur CPE, 50% des jeunes reçoivent un CDI dans notre OIP. Le CPE est un véritable vivier de recrutement pour notre organisation. Les jeunes qui souhaitent rester dans notre organisation au terme de leur CPE le font en connaissance de cause. Ils connaissent notre organisation et nous les connaissons. Ceci facilite grandement le recrutement dans notre organisation. »

- Citation tirée des entretiens avec les CPE-OIP

En termes de profil, il n'apparaît pas de tendance significative dans la mise à l'emploi d'un profil plutôt qu'un autre. Il apparaît tout de même que les bénéficiaires disposant d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur ou d'un diplôme de l'enseignement primaire bénéficient d'un taux de mise à l'emploi légèrement plus élevé que les détenteurs d'un diplôme de l'enseignement secondaire inférieur. La moyenne de remise à l'emploi 12 mois après la fin du CPE reste cependant élevée pour la plupart des jeunes, peu importe leur profil.

Tableau 12: Mise à l'emploi dans les 6 mois et dans les 12 mois de la sortie de la mesure (2015)¹⁶

	2015				
	Total	6 mois		12 mois	
	#	#	%	#	%
Hommes	45	24	53,3%	29	64,4%
Femmes	25	19	76%	21	84%
< 25 ans	63	40	63,5%	47	74,6%
25 à 29 ans	9	3	33,3%	3	33,3%
Ens. Sec. Sup.	46	28	60,9%	31	67,4%
Ens. Sec.inf.	15	8	53,3%	10	66,7%
Ens. Primaire	11	7	63,6%	9	81,8%
Total	72	43	59,7%	50	69,4%

Source : IDEA Consult sur base des données de VIEW.BRUSSELS

¹⁶ Les données comptabilisent le nombre de participants sortis de la mesure en 2015 quelle que soit l'année d'entrée dans la mesure

4.4. Conclusion

Les CPE-OIP YG permettent de répondre tant aux besoins des jeunes que des OIP

Le CPE-OIP YG offre aux jeunes bruxellois peu qualifiés l'opportunité d'acquérir une première expérience d'emploi tout en étant formés. L'aspect formatif (un tiers du temps de travail doit être consacré à l'encadrement et à la formation du bénéficiaire) est un atout important d'autant plus qu'il est rarement rencontré dans les autres types d'emploi ou stages subsidiés. Outre, les formations et l'encadrement interne, les jeunes bénéficient d'une préparation et d'un suivi étroit par les job-coachs de Youth Guarantee. Ce suivi régulier contribue à un déroulement optimal du CPE et permet d'assurer que le jeune développe les compétences qui lui seront nécessaires dans sa recherche d'emploi.

Par ailleurs, étant donné l'investissement des OIP dans l'encadrement et la formation des jeunes, ceux-ci sont incités à utiliser le CPE comme une période d'essai pour leurs futures recrues et au final à engager les meilleurs candidats. La question qui se pose cependant concerne l'effet de substitution potentiel de cette mesure. L'OIP substitue-t-elle un travailleur régulier par un travailleur CPE ? Cette question est difficile à répondre mais il est important de garder à l'esprit qu'un CPE n'est qu'un contrat temporaire et qu'il implique un investissement de l'OIP en termes d'encadrement et de formation du jeune. Ce type de contrat permet donc aux OIP de former un jeune et à terme d'éventuellement engager un jeune qu'elle n'aurait pas engagé sans cette expérience formative.

En raison de la croissance de la mesure et de ses impacts positifs, les CPE-OIP YG ont obtenu un financement supplémentaire dans le cadre de la nouvelle enveloppe budgétaire IEJ, ce qui a permis de sécuriser la mesure sur le long-terme.

Un obstacle important de la mesure concerne cependant la difficulté de trouver des candidats adéquats pour les postes vacants. Il semble toutefois que cette problématique se soit résolue en 2018, 92% des postes ayant été pourvus. Néanmoins, il est intéressant de rester attentif à cette difficulté. Les exigences des OIP sont-elles trop élevées ? Les jeunes ne sont-ils pas suffisamment intéressés par ces postes ?

Enfin, un point qui reste irrésolu est l'absence de vue sur les engagements effectués par les OIP au terme du CPE. Ceci devrait cependant être possible via les données de la DMFA.

5 / Accompagnement des jeunes YEI-NL

5.1. Les objectifs de la mesure

Les objectifs généraux : offrir un accompagnement aux jeunes les plus éloignés du marché du travail en vue de leur intégration dans un parcours d'insertion professionnelle

Cette mesure s'adresse aux jeunes les plus éloignés du marché du travail. Plus particulièrement, il s'agit d'offrir un accompagnement aux jeunes **non connus des services d'Actiris afin de les réintégrer dans les cycles de d'insertion professionnelle classique.**

Dans un premier temps, la mesure vise à identifier ces jeunes et à les encourager à s'inscrire dans un parcours d'insertion auprès d'un des quatre opérateurs d'emploi néerlandophones partenaire.

Lors du trajet d'accompagnement, le jeune est invité à faire un bilan de ses compétences et à définir des objectifs professionnels. Sur cette base, l'opérateur accompagne le jeune dans l'identification des actions à entreprendre et des compétences à développer pour atteindre ses objectifs. Les obstacles à l'entrée sur le marché du travail sont identifiés et des solutions sont envisagées.

En outre, pour les francophones, suivre un accompagnement auprès d'un opérateur néerlandophone permet d'améliorer leur connaissance de la langue, une compétence très recherchée par les entreprises bruxelloises¹⁷.

Ainsi, libéré des freins personnels (problème de garde d'enfant, problème de logement ou de mobilité,...) et doté de nouvelles compétences (génériques, techniques et linguistiques), le jeune est amené à s'insérer plus facilement sur le marché du travail via une formation, un stage ou un emploi.

Le public-cible : Les jeunes inactifs non intégrés dans un parcours d'insertion professionnelle

YEI-NL vise particulièrement les jeunes NEET's non connus des services d'Actiris. Pour accéder à la mesure, trois conditions avaient été établies :

- ▶ Être âgé de 18 à 30;
- ▶ Être domicilié en Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ Ne pas être inscrit chez Actiris ou avoir un dossier IBIS passif.

Cette **dernière condition a été assouplie** lors de la mise en œuvre de la mesure à la suite des difficultés rencontrées par les partenaires pour trouver des jeunes au profil adéquat.

Dès 2016, l'accompagnement YEI-NL a été ouvert **aux jeunes inscrits chez Actiris avec un dossier actif, mais qui ne sont pas réellement en accompagnement chez Actiris ou un de ses partenaires.**

Enfin, sur le plan linguistique, aucune exigence n'a été émise. Cependant, la mesure est exclusivement mise en œuvre par des partenaires néerlandophones qui offrent en principe **un accompagnement en néerlandais.** Toutefois aucun niveau n'est requis, des autres langues de contact peuvent être utilisées, comme notamment le français ou l'anglais, et le jeune doit simplement montrer sa motivation pour apprendre le néerlandais et/ou travailler en néerlandais.

¹⁷ En effet, 80% des offres d'emploi qui spécifient des exigences linguistiques (plus d'une sur deux) requièrent une connaissance des deux langues nationales (français et néerlandais), Observatoire bruxellois de l'emploi, 'Les exigences linguistiques sur le marché du travail et les connaissances linguistiques des demandeurs d'emploi en Région de Bruxelles-Capitale, Juillet 2017.

Quatre partenaires externes sont chargés d'offrir un accompagnement intégré aux bénéficiaires de la mesure. Les objectifs à atteindre ont été définis pour chacun des partenaires sur base du budget accordé. Ces objectifs sont repris dans le tableau suivant :

Tableau 13: Objectifs chiffrés YEI-NL par partenaire

Partenaire	Période	Budget	Objectifs en nb de participants
INBRUSSEL	01-10-2015 au 31-12-2017	263.089,77	150
JES	01-09-2015 au 31-12-2017	657.724,41	500
GROEP INTRO	15-09-2015 au 31-12-2017	657.724,41	150
MANPOWER	01-04-2016 au 31-12-2017	263.089,77	500

Source : IDEA Consult sur base des documents internes ESF Vlaanderen

Les opérateurs obtiennent leur financement sur base des actions réalisées. Dans un premier temps, 70% du budget est octroyé sur base du nombre de plans d'action signés. Ensuite, les 30% restant sont versés lorsqu'au moins 50% des jeunes sont activés avec succès par le biais d'un emploi, d'un stage, une reprise d'étude ou d'une formation.

5.2. L'organisation de la mesure

5.2.1 L'organisation interne

Un partenariat entre Actiris et ESF Vlaanderen pour assurer un accompagnement des jeunes bruxellois en néerlandais

Les accompagnements organisés dans le cadre de la mesure YEI NL sont financés sur base du budget IEJ destiné à la Région Bruxelles-Capitale, la Cocof et la Commission de la Communauté flamande (VGC). Une part de ce budget a été accordée spécifiquement pour l'accompagnement en néerlandais des jeunes bruxellois NEET (YEI NL).

La mesure est ainsi financée sur base de la répartition suivante :

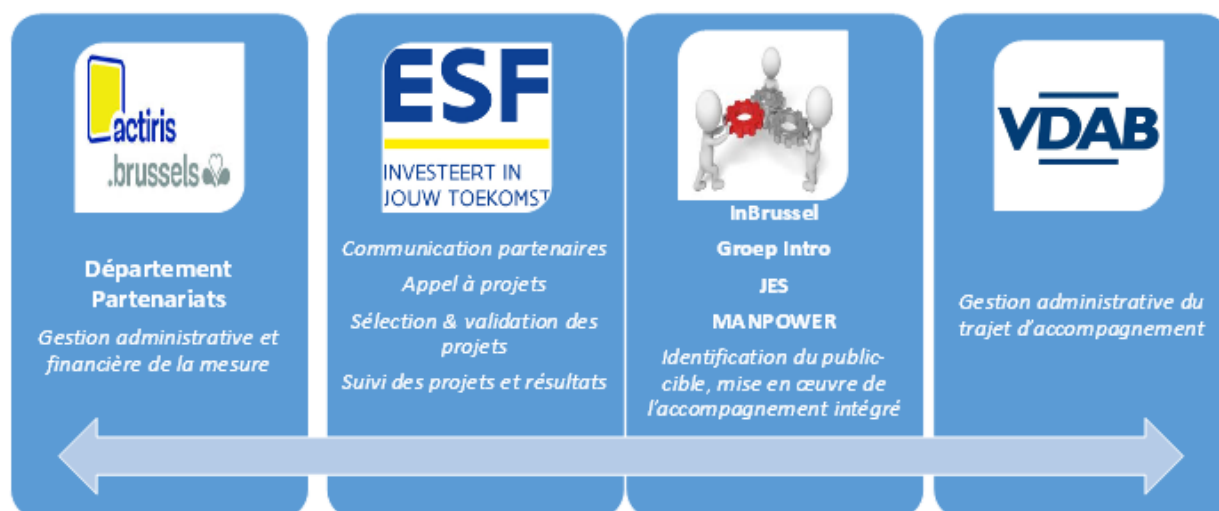
- ▶ 1/3 financement IEJ;
- ▶ 1/3 financement FSE;
- ▶ 1/3 co-financement de la Communauté flamande et de la Commission communautaire flamande.

Dans ce cadre, la gestion et la mise en œuvre des accompagnements YEI-NL ont fait l'objet dès 2014 d'une collaboration entre Actiris et ESF Vlaanderen. Cette collaboration a été définie au sein d'une convention conjointe d'une durée de trois ans (en application jusqu'au 31 décembre 2017) qui en décrit les modalités d'organisation, de gestion et de suivi des résultats.

Actiris intervient en tant qu'autorité de gestion tandis qu'ESF Vlaanderen agit comme organe intermédiaire auprès des opérateurs. L'administration est ainsi chargée de la communication avec les opérateurs, l'élaboration et le lancement de l'appel à projet, la sélection et la validation des projets et la communication des résultats.

Le 8 janvier 2015, ESF Vlaanderen a lancé l'appel à projet « 304-YEI NL: Begeleiding van Brusselse NEET-jongeren naar werk, stage of opleiding » qui a été développé conjointement par les deux administrations. A la clôture de l'appel, huit projets avaient été soumis et quatre opérateurs néerlandophones ont été finalement sélectionnés sur base de la qualité du projet soumis et leur expérience dans l'accompagnement des publics les plus éloignés du marché du travail : Groep Intro, JES, InBrussel et une union entre Manpower/VUB/Unie Turkse Verenigingen.

Figure 27: Organisation de la mesure YEI-NL



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris et ESF Vlaanderen

Les quatre opérateurs néerlandophones sont en charge de la mise en œuvre de l'accompagnement qui s'inscrit dans le cadre de la méthodologie OUTREACH « FIND-MIND-BIND » décrite dans la section suivante.

Pour chaque plan d'action signé (phase MIND), un montant de 1.083 euros est versé à l'opérateur. Cela correspond à 70% du montant final. Les 30% restants, soit 464 euro, sont versés dans le cas d'une sortie positive du jeune (phase BIND).

Les opérateurs ne sont ainsi financés qu'à l'issue des phases MIND et BIND sur base des plans d'actions et des résultats obtenus. Or, pour entamer ces phases, les opérateurs doivent fournir des **efforts importants pour trouver des jeunes** et plus particulièrement les jeunes inconnus d'Actiris, et construire un lien de confiance. Ces efforts et l'investissement nécessaire lors de la phase FIND ne sont pourtant pas financés alors qu'il s'agit d'une phase cruciale.

Une fois le trajet terminé, les opérateurs ont souligné les difficultés qu'ils ont rencontré pour prouver le nouveau statut des jeunes accompagnés et plus particulièrement ceux qui avaient trouvé un emploi. Ces derniers ne prennent pas toujours la peine d'apporter une copie de leur contrat de travail. Afin de pallier à cette difficulté, ESF Vlaanderen a commencé à collecter ces informations via les données DIMONA.

Fin décembre 2017, à la suite de la première convention 2014-2017 entre Actiris et ESF Vlaanderen, une nouvelle convention a été conclue, cette fois-ci entre Actiris et le VDAB afin d'assurer la continuité de la méthode développée dans le cadre de YEI-NL et la collaboration avec les partenaires néerlandophones. Dans ce cadre, la mesure GROEIPAD (trajet de croissance) du VDAB a fait l'objet d'un appel à projet pour lequel les trois partenaires précédents ont été sélectionnés avec un objectif de 600 trajets d'accompagnement pour la fin de l'année 2018.

Au printemps 2018, sur base de l'expérience YEI-NL et de Groeipad, Actiris a publié un nouvel appel à projet ouvert, cette fois-ci, aux partenaires bruxellois francophones et néerlandophones et qui prendra cours en janvier 2019.

5.2.2 La méthodologie

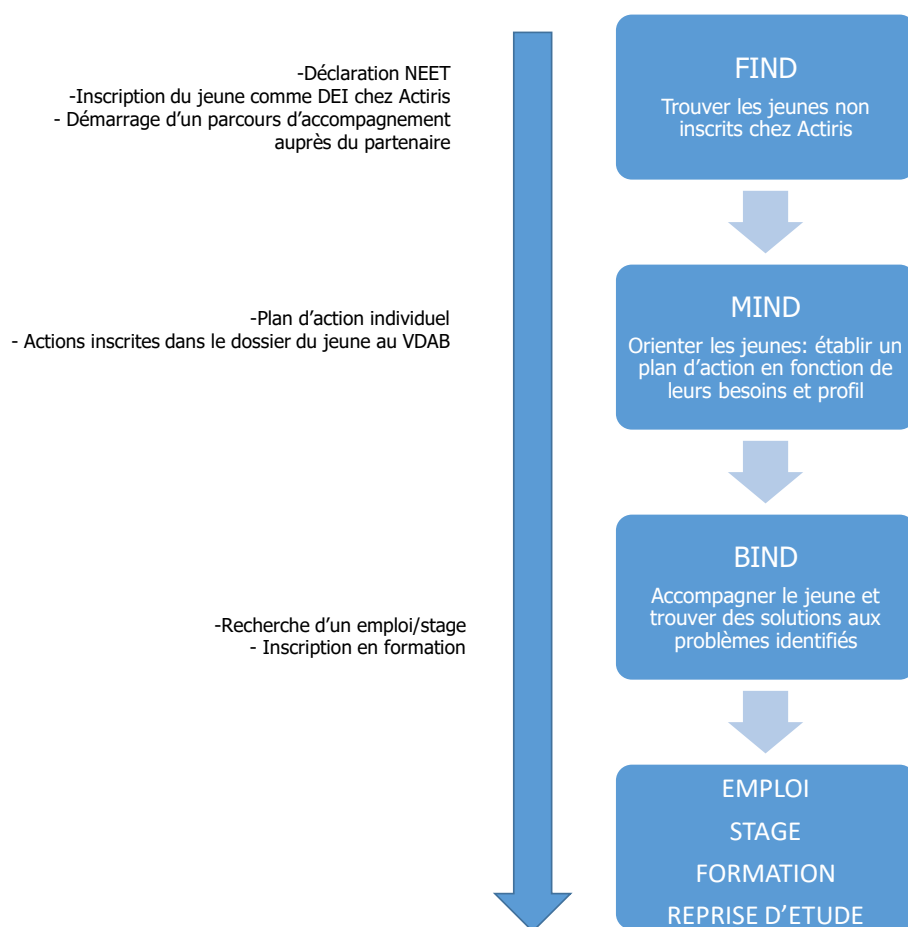
Aller chercher les jeunes dans leur environnement de vie et les inciter à reprendre contact avec les institutions

L'accompagnement YEI-NL repose sur la méthode OUTREACH. Celle-ci vise les jeunes NEET's inactifs sur une longue période et qui sont, de ce fait, peu touchés par les mesures d'emploi et d'éducation traditionnelles. Les mesures standards ont, en effet, peu d'impact sur ces jeunes et des mesures plus adaptées doivent être développées pour réintégrer ces jeunes dans l'enseignement ou sur le marché du travail¹⁸.

La méthode implique plus particulièrement la succession de trois étapes : FIND-MIND-BIND. Après avoir trouvé et enregistré le jeune NEET (FIND), les opérateurs l'orientent (MIND) et l'activent avec succès (BIND). Il s'agit donc d'un parcours totalement intégré.

La figure suivante illustre les différentes étapes de la méthode. Celles-ci sont ensuite expliquées plus en détail.

Figure 28: Méthodologie accompagnement FIND-MIND-BIND (YEI-NL)



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris et ESF Vlaanderen

¹⁸ ReferNet Belgium (2018). *Guidance and outreach for inactive and unemployed-Belgium*. Cedefop ReferNet thematic perspective series.

1^{ère} étape : lors de la phase FIND, les opérateurs identifient et entrent en contact avec les jeunes du groupe-cible afin de les convaincre de suivre un accompagnement

Dans un premier temps, les opérateurs ont pour mission de trouver les jeunes non actifs auprès d'Actiris afin de leur proposer de suivre un accompagnement. Les partenaires vont à la rencontre des jeunes dans leur environnement (squares, terrains de basket, de foot en ville, centres de sport, contacts avec les familles et les amis, réseaux sociaux,...). Ils travaillent également de manière conjointe avec les maisons de jeunes et y organisent des événements ou sessions d'information. L'objectif est de sensibiliser les jeunes et de les convaincre de suivre un accompagnement.

Dans la pratique, les opérateurs ont fait état de nombreuses difficultés lors de la phase FIND. D'une part, identifier les jeunes non-actifs s'est avéré complexe et d'autre part, les opérateurs ont rencontré un grand nombre de jeunes, inscrits chez Actiris mais avec un dossier actif, qui souhaitait s'inscrire dans un trajet d'accompagnement.

Ainsi, un opérateur a fait mention de 145 jeunes NEET's disposés à entrer dans l'action en 2015 mais 64 de ces jeunes avaient un dossier actif chez Actiris. Pour ces jeunes, cela peut être démotivant de leur annoncer au final qu'ils ne vont pas pouvoir être accompagnés pour des raisons administratives d'autant plus que ces profils ne sont pas intégrés activement dans un trajet d'insertion. Ce sont des jeunes qui n'ont plus eu de contact depuis longtemps avec Actiris, qui ne réagissent pas aux convocations et qui ne bénéficient pas d'un accompagnement des partenaires d'Actiris.

A partir de ces constats, il a été décidé dès 2016 d'assouplir les conditions d'accès et d'ouvrir la mesure aux jeunes inscrits avec un dossier actif mais dont le profil indique qu'ils sont passifs dans leurs contacts avec les institutions de placement.

La langue s'est avérée être un autre obstacle dans l'atteinte du groupe-cible. En effet, la majorité des jeunes NEET's bruxellois sont francophones et entamer un trajet en néerlandais exige d'une part un certain niveau de maîtrise de la langue et d'autre part une motivation particulière à apprendre le néerlandais.

2^{ème} étape : lors de la phase MIND, les opérateurs élaborent avec les jeunes un plan d'action adapté à leurs besoins

L'opérateur est ensuite chargé de construire conjointement avec le jeune un plan d'action qui lui permette de trouver une orientation professionnelle en adéquation avec ses besoins, ses intérêts et ses compétences. Le plan d'action décrit toutes les actions à entreprendre et le parcours nécessaire pour atteindre les objectifs du jeune.

L'opérateur remplit un canevas défini par ESF Vlaanderen qui permet au jeune d'entamer une réflexion sur son orientation professionnelle, les compétences à développer et les actions à entreprendre pour y arriver. Dans le canevas, le conseiller du jeune inscrit les actions concrètes à réaliser, la période définie pour les réaliser et le résultat à atteindre. Les actions (accompagnement, formation) sont inscrites dans le dossier du jeune auprès du VDAB.

Le parcours est toutefois apparu comme étant trop linéaire. Tous les jeunes n'ayant pas le même parcours, ils n'ont pas tous des besoins similaires et pas toujours au même moment (certains jeunes passent d'un petit emploi à l'autre et n'ont pas la disponibilité pour se rendre au rendez-vous et/ou ont besoin de trouver rapidement des solutions concrètes pour lever toutes les barrières à l'emploi). Un besoin de flexibilité dans la mise en œuvre du trajet a ainsi été identifié. Si les actions à réaliser peuvent être conçues 'sur mesure' en fonction des besoins du jeune, leur réalisation est nécessairement limitée dans le temps en raison des règles de financement qui prévoient le paiement des opérateurs sur base des résultats en termes de sorties positives.

Il semble pourtant nécessaire d'allonger la durée du trajet et de permettre des trajets « irréguliers » afin de permettre au jeune de faire des pauses dans son accompagnement et de prendre le temps de trouver des solutions aux obstacles auxquels il fait face.

3^{ème} étape : lors de la phase BIND, le jeune est accompagné individuellement pour surmonter les éléments qui freinent son insertion professionnelle et faciliter sa transition vers un emploi, un stage ou une formation

La phase BIND a pour objectif d'accompagner personnellement le jeune vers une action concrète, à savoir suivre à nouveau un enseignement, une formation qualifiante spécifique (idéalement vers une fonction critique) ou rechercher un stage ou un emploi. Dans cet objectif, le jeune reçoit un accompagnement personnalisé qui lui permette de trouver des solutions aux éléments qui font obstacles à son entrée sur le marché du travail (problèmes de mobilité, garde d'enfants, compétences en langues ou maîtrise d'internet,...). Le jeune doit ensuite entreprendre les démarches nécessaires pour trouver un emploi, un stage ou reprendre une formation.

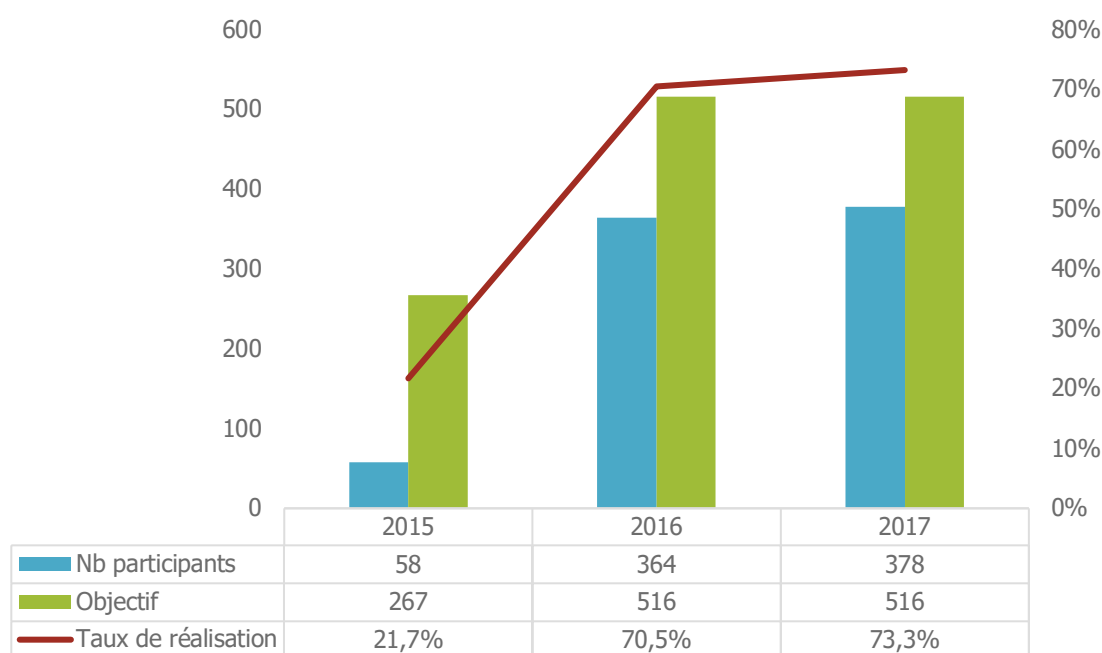
5.3. Les résultats

Un public-cible difficile à atteindre lors du lancement de la mesure

Lors du lancement de la mesure, 58 jeunes ont bénéficié d'un accompagnement YEI-NL, l'objectif initial étant fixé à 267. Face aux difficultés des opérateurs à trouver des jeunes correspondant aux critères du public-cible, ces critères ont été assouplis dès 2016. La mesure a ainsi été ouverte aux jeunes inscrits chez Actiris avec un dossier actif, mais qui ne sont pas actifs dans leurs contacts avec les instances de placement / dans leur recherche d'emploi.

En conséquence, on peut constater, sur la figure suivante, que le nombre de bénéficiaires a augmenté de manière exponentielle pour atteindre 364 participants en 2016 et 378 en 2017. Par rapport aux objectifs initiaux, sur les deux dernières années, la mesure a atteint un taux de réalisation de 70%.

Figure 29: Nombre de participants et taux de réalisation YEI-NL



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

L'analyse détaillée du profil des participants permet de faire les constats suivants :

- ▶ Au niveau du genre, les hommes sont proportionnellement plus nombreux (61% en 2017);
- ▶ Au niveau de l'âge, les participants sont pour la plupart âgés de 18 à 25 ans (60% en 2017);
- ▶ En termes de situation professionnelle, la grosse majorité des participants sont des chômeurs de courte durée. Ce constat s'explique par la jeunesse des participants mais également par le fait qu'une partie n'étaient pas inscrits comme demandeurs d'emploi avant leur entrée dans la mesure. Notons toutefois que les changements dans la définition du groupe-cible n'a pas entraîné de changements significatifs dans le profil des participants à ce niveau ;
- ▶ En termes de qualification, la plus grande partie des participants sont faiblement qualifiés (36%) ou moyennement qualifiés (33%). Toutefois, notons que la part de participants hautement qualifiés a augmenté chaque année (de 3% en 2015 à 9% en 2017) ;
- ▶ En termes de situation familiale, une part significative des participants vivent dans des ménages sans emploi (30%) ou forment une famille monoparentale (5%). Ces résultats montrent qu'une part non négligeable de participants ont une situation personnelle compliquée et qui peut constituer un frein à leur insertion professionnelle ;
- ▶ Enfin, plus de 60% des participants sont d'origine étrangère.

Tableau 14: Nombre et profil des participants YEI-NL (2015-2017)

		2015		2016		2017	
		#	%	#	%	#	%
Sexe	Hommes	34	58,6%	227	62,4%	231	61,1%
	Femmes	24	41,4%	137	37,6%	147	38,9%
âge	de 18 à 25 ans	33	56,9%	234	64,3%	226	59,8%
	de 25 à 29 ans	25	43,1%	130	35,7%	152	40,2%
Situation professionnelle avant l'entrée dans la mesure	chômeurs de courte durée/inactifs	49	84,5%	321	88,2%	361	95,5%
	chômeurs de longue durée	9	15,5%	43	11,8%	17	4,5%
Niveau d'études	faible (max sec.inf)	24	41,4%	83	22,8%	135	35,7%
	Moyen (sec. Sup.)	15	25,9%	159	43,7%	126	33,3%
	Elevé (supérieur)	2	3,4%	24	6,6%	34	9%
Situation familiale	participants vivant dans des ménages sans emploi	12	20,7%	74	20,3%	85	22,5%
	participants vivants dans des ménages sans emploi avec des enfants à charge	5	8,6%	12	3,3%	29	7,7%
	participants vivant dans des ménages d'une personne avec des enfants à charge	5	8,6%	18	4,9%	19	5%
	autres	36	62,1%	260	71,4%	245	64,8%
Origine	migrants, participants d'origine étrangère, faisant partie d'une minorité	41	70,7%	253	69,5%	233	61,6%
	participants d'origine belge	17	29,3%	111	30,5%	145	38,4%
Total		58	100%	364	100%	378	100%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

40% des participants ont trouvé un emploi dans les 6 mois qui suivent leur accompagnement

Au terme du parcours d'accompagnement, les participants sont considérés comme ayant abouti à un résultat positif dans les 4 situations suivantes :

- ▶ À l'emploi;
- ▶ En stage;
- ▶ En formation (seules les formations reconnues par le VDAB sont prises en compte)
- ▶ Une reprise d'études.

Le tableau suivant montre la part d'actions positives entamées dès la fin de la participation. Celles-ci ont diminué sensiblement entre 2015 et 2017 alors que le groupe-cible avait entre-temps été étendu. En effet, en 2015, près de la moitié des participants avaient entamé une formation et plus d'un quart avait trouvé un emploi. En 2017, 27% des participants avaient entamé une formation et moins de 10% avaient trouvé un emploi à la suite de leur accompagnement. Ceci est cependant un phénomène observé dans la plupart des mesures. En effet, lors du lancement d'une nouvelle mesure, les publics les moins éloignés de l'emploi enregistrent généralement des résultats positifs rapidement, souvent avant la fin de leur accompagnement. Les années suivantes, les publics plus éloignés de l'emploi terminent leur accompagnement, sans aboutir toujours à un résultat positif. Les résultats positifs de la première année (2015) sont donc biaisés par ce phénomène et ne sont pas représentatifs des résultats sur toute la période.

Tableau 15: Résultats immédiats à la sortie de la mesure (sur base du nombre total de participants)¹⁹

	2015		2016		2017	
	nb	%	nb	%	nb	%
Participants inactifs qui au terme de leur participation sont à la recherche d'un emploi	7	12,1%	40	11%	9	2,38%
Participants qui au terme de leur participation suivent un enseignement/une formation	26	44,8%	108	29,7%	103	27,2%
Participants qui au terme de leur participation ont acquis une qualification	12	20,7%	17	4,7%	8	2,1%
Participants qui au terme de leur participation sont à l'emploi (inclut indépendant)	15	25,9%	96	26,4%	36	9,5%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Compte-tenu des difficultés initiales du public visé, les résultats relatifs à la situation professionnelle des bénéficiaires 6 mois après la fin de leur accompagnement apparaissent comme étant très positifs. En effet, en 2017, 40% d'entre eux avait trouvé un emploi 6 mois après leur accompagnement.

La part de bénéficiaires en formation est néanmoins très faible. Ceci peut s'expliquer par le fait que seules les formations du VDAB sont prises en compte comme un résultat positif et non pas les formations suivies auprès de Bruxelles-Formation. De nombreux participants étant francophones, ce critère conduit à une [sous-estimation des résultats positifs](#).

Tableau 16: Résultats 6 mois après la sortie de la mesure

	2015		2016		2017	
	nb	%	nb	%	nb	%
Participants qui 6 mois après leur participation ont entamé des études/formations ou un stage	0	0%	3	0,8%	13	3,4%
Participants qui 6 mois après leur participation sont à l'emploi (inclut indépendant)	19	32,8%	167	45,9%	154	40,7%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Malgré des résultats positifs, les opérateurs ont souligné que [trop d'importance était accordée aux résultats finaux quantitatifs](#) et qu'ils rendent au final peu compte de l'investissement nécessaire de la part de l'opérateur mais également du jeune pour s'intégrer dans un circuit d'insertion et se rapprocher des institutions.

¹⁹ Un participant peut être inclus dans plusieurs catégories

Rechercher un emploi et être inscrit comme demandeur d'emploi peut être déjà en soi considéré comme un résultat positif.

5.4. Conclusion

Une méthodologie innovante et 'sur mesure' qui a conduit à des résultats pour un public-cible pourtant éloigné du marché du travail

La mesure YEI-NL a permis d'expérimenter la méthode FIND-MIND-BIND et de développer une mesure dont l'objectif est d'atteindre un public très éloigné du marché en raccourcissant au maximum la période d'inactivité et de passivité des jeunes. La mesure a permis d'innover quant au type de public touché. Il s'agit de jeunes qui ne se sont jamais rendus chez Actiris ou qui ont très vite décroché et abandonné tout contact avec l'institution. La mesure permet de réintégrer ces jeunes « hors radar » dans le circuit d'insertion traditionnelle. Ce qui est un atout indéniable.

Par ailleurs, l'accompagnement est conçu 'sur mesure' et s'adapte aux besoins des jeunes. Aucune action n'est prédéfinie. Les actions à entreprendre sont décidées conjointement par le jeune et son conseiller en fonction de ses intérêts et de ses besoins en termes de développement de compétences.

Toutefois, compte tenu de son caractère expérimental, la mesure a souffert de quelques faiblesses qui ont été rapportés par l'expérience de terrain des opérateurs. Il est apparu que principalement le cadre défini pour la gestion et l'organisation de la mesure n'était pas assez flexible compte-tenu du profil du public-cible.

A la fin de la convention entre Actiris et ESF Vlaanderen, et notamment en raison de la volonté de simplifier le fonctionnement administratif de la mesure, le choix a été fait de ne pas renouveler cette convention avec l'intermédiaire d'ESF Vlaanderen mais d'initier directement un partenariat avec le VDAB. La mesure GROEIPAD initié début 2018 a permis d'assurer la continuité avec trois des quatre opérateurs actifs dans YEI-NL (JES, Groep Intro et InBrussel) en attendant la mise en œuvre d'un nouvel appel à projet d'Actiris.

La mesure NEET's d'Actiris débutera en janvier 2019. Une partie de la nouvelle enveloppe budgétaire a été accordée afin de pouvoir développer davantage la mesure et d'atteindre un nombre plus important de bénéficiaires. Ce nouvel appel a été conçu dans la continuité de YEI-NL et Groeipad et développé en tenant compte des freins qui avaient été identifiés.

L'appel n'est plus seulement destiné aux opérateurs néerlandophones mais également aux francophones et n'établit donc plus de limite d'accès au niveau de la langue.

La méthodologie de l'accompagnement a été assouplie afin d'accorder davantage de liberté aux opérateurs dans l'organisation des actions. La durée du trajet d'accompagnement a été allongée afin de permettre l'accès à des jeunes au parcours irrégulier. Le caseload (fixe pour YEI NL) a été laissé à la bonne définition de l'opérateur, qui l'établit en lien avec son public spécifique, sa méthodologie et ses objectifs quantitatifs en termes de sorties positives et actions positives. L'ajout de ce dernier, les actions positives, répond ainsi à la demande des partenaires YEI NL et les autres acteurs du terrain concertés par Actiris, de pouvoir valoriser des résultats autres que les classiques sorties vers l'emploi/stage/formation/études mais qui montrent le rapprochement du jeune du marché de l'emploi. Rapprocher le jeune des institutions est déjà un résultat en soi.

6 / Les commandes de formations auprès du VDAB

6.1. Les objectifs de la mesure

Les objectifs généraux : renforcer les compétences techniques et linguistiques des demandeurs d'emploi afin de répondre aux exigences du marché de l'emploi bruxellois

L'éducation et la formation sont des compétences communautaires et leur mise en œuvre relève des institutions des Communautés linguistiques. Actiris, en tant que régisseur du marché de l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale, analyse les besoins en compétence des entreprises de la Région et, par conséquent, identifie les besoins en formation des demandeurs d'emploi bruxellois.

Dans le cadre de la 6ème réforme de l'Etat, Actiris a acquis la compétence de pouvoir « commander des formations » aux opérateurs de formations actifs à Bruxelles, Bruxelles-Formation et le VDAB, en fonction des besoins des demandeurs d'emploi qu'il accompagne.

L'objectif de la mesure « Commande de formations au VDAB » est d'augmenter l'offre de formations en néerlandais pour les jeunes chercheurs d'emploi bruxellois en fonction de leurs besoins en compétences. Il s'agit ainsi d'améliorer l'adéquation des compétences des demandeurs d'emploi avec les besoins des entreprises. Un autre objectif consiste à améliorer le niveau de néerlandais des demandeurs d'emploi bruxellois afin qu'ils puissent répondre aux exigences linguistiques des entreprises bruxelloises mais également étendre leurs possibilités d'emploi à la périphérie bruxelloise et à la Flandre²⁰.

Au final, la mesure vise à améliorer l'employabilité des jeunes bruxellois, tant sur le marché du travail bruxellois que sur le marché du travail flamand, et de faciliter ainsi leur mise à l'emploi.

Le public-cible : Les jeunes demandeurs d'emploi bruxellois motivés par un projet professionnel en néerlandais

La mesure s'adresse aux jeunes demandeurs d'emploi bruxellois. Pour être éligibles, ceux-ci doivent être :

- ▶ Valablement inscrits chez Actiris et au VDAB (Vlaams Dienst Voor Arbeidsbemiddeling);
- ▶ Domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ Agés de 18 à 29 ans.

Des conditions supplémentaires ont, par ailleurs, été ajoutées par le VDAB:

- ▶ Être demandeur d'emploi, à l'exception des demandeurs d'emploi ayant des problèmes médicaux, mentaux, psychologiques ou psychiatriques (MMPP);
- ▶ Vouloir entreprendre un projet professionnel en néerlandais;
- ▶ Être disposé à accepter un emploi en Flandre ou à Bruxelles;
- ▶ Être en mesure de répondre aux besoins de mobilité vers la Flandre;
- ▶ Avoir la connaissance du néerlandais et/ou souhaiter acquérir ou approfondir des compétences professionnelles à travers une formation au VDAB;
- ▶ Souhaiter être accompagné en néerlandais par un conseiller du VDAB.

²⁰ Plus de 50% des offres d'emploi reçues par Actiris affichent des exigences linguistiques. Parmi celles-ci 80% des offres d'emploi requièrent une connaissance des deux langues nationales, Observatoire bruxellois de l'emploi, 'Les exigences linguistiques sur le marché du travail et les connaissances linguistiques des demandeurs d'emploi en Région de Bruxelles-Capitale, Juillet 2017.

La commande initiale a porté sur un budget de 400.000 euros. Sur cette base, il a été prévu que le VDAB intègre dans ses trajets d'insertion et de formation **72 demandeurs d'emploi bruxellois**. En termes de résultats, l'objectif fixé est un **taux de mise à l'emploi de 65%** soit **47 demandeurs d'emploi mis à l'emploi** d'ici le 31 décembre 2017.

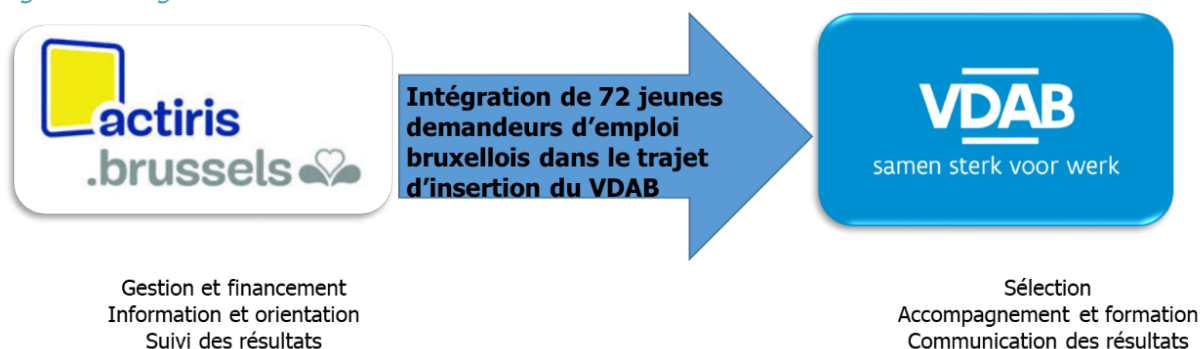
6.2. L'organisation de la mesure

6.2.1 L'organisation interne

Un nouveau rôle pour le VDAB dans l'accompagnement des jeunes demandeurs d'emploi bruxellois

Dans le cadre de cette mesure, Actiris a initié une nouvelle forme de collaboration avec le VDAB Brussels qui a été formalisée par une convention en décembre 2015. Celle-ci prévoit que le VDAB intègre des jeunes demandeurs d'emploi bruxellois, néerlandophones ou francophones, dans ses trajets d'insertion professionnelle et dans ses formations jusqu'en fin décembre 2016.

Figure 30: Organisation de la mesure Commandes de formations VDAB



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

Actiris finance le VDAB à partir du budget IEJ de 400.000 euros. Le prix forfaitaire pour un trajet intégré menant à l'emploi étant de 8.465,80 euros, l'objectif fixé est la remise à l'emploi de 47 demandeurs d'emploi. Le taux de mise à l'emploi ayant été défini à 65%, il a donc été prévu que 72 jeunes puissent intégrer l'accompagnement du VDAB.

Actiris est ainsi chargé de la **gestion de la mesure et de son financement**. L'institution est également responsable de la **communication et de l'orientation de ses demandeurs d'emploi** vers les services du VDAB. Ainsi Actiris organise des nouvelles séances d'information et oriente les demandeurs d'emploi par le biais de ses conseillers en antenne.

Le **VDAB** est chargé de la **sélection des bénéficiaires** et de **l'organisation de l'accompagnement et des formations**. Dans ce cadre, le VDAB peut éventuellement commander des formations auprès de partenaires externes.

L'échange de données entre les deux institutions est complexe. Aussi les définitions des résultats sont différentes d'une institution à l'autre. Des échanges de données se font en partie automatiquement, mais sont assez limités. Une partie se fait toujours manuellement. Cependant, ces manipulations sont devenues impossibles avec un public croissant. Cela reste un obstacle majeur. C'est pourquoi un grand ajustement des flux de données, conforme à la législation sur la vie privée, a été approuvé par les deux comités de gestions, et est actuellement en cours.

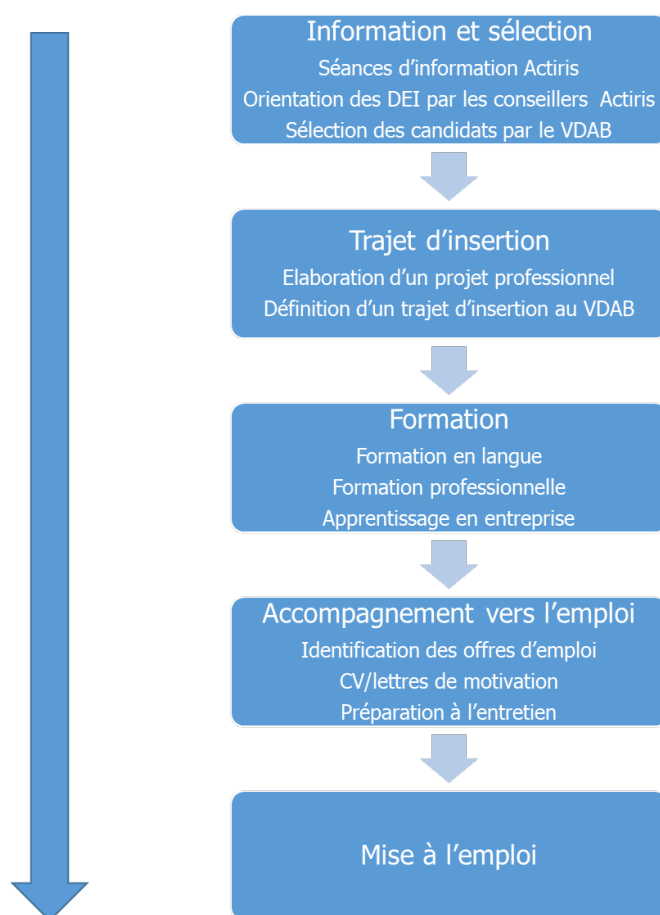
6.2.2 La méthodologie

Un trajet intégré des demandeurs d'emploi bruxellois au sein du VDAB

Le VDAB propose aux demandeurs d'emploi bruxellois de développer un projet professionnel en néerlandais à partir d'un trajet intégré qui inclut la sélection, la formation et l'accompagnement vers l'emploi.

La figure suivante illustre les différentes étapes de la méthodologie qui sont ensuite décrites de manière plus détaillée.

Figure 31: Méthodologie Commandes de formation au VDAB



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

1^{ère} étape : Information et sélection des jeunes demandeurs d'emploi

Dans un premier temps, Actiris se charge de l'information et de l'orientation des jeunes demandeurs d'emploi. Les jeunes DEI bruxellois sont ainsi informés par le biais de séances d'information organisées par Actiris et/ou directement adressés au VDAB par le biais de leur conseiller en antenne. Les jeunes intéressés sont ensuite invités pour un entretien de sélection au VDAB.

Ces séances d'information ont cependant pris de temps avant d'être mises sur pied. En effet, lors de la première évaluation effectuée en mars 2016, les sessions d'informations étaient encore en cours de finalisation. Par ailleurs, les deux institutions ont été confrontées à la difficulté de trouver un public intéressé. Tout d'abord, la plupart des demandeurs d'emploi bruxellois sont francophones et peu maîtrisent suffisamment bien le néerlandais pour pouvoir suivre des formations et un accompagnement auprès du VDAB²¹.

²¹ La part de demandeurs d'emploi déclarant disposer au minimum d'une connaissance moyenne (orale) du néerlandais s'élève à 22,3%. Ils sont 7% à affirmer disposer d'une bonne connaissance (niveau expérimenté) orale du néerlandais, Observatoire bruxellois de l'emploi,

D'autre part, les jeunes ne sont pas toujours motivés à suivre des formations. Souvent en décrochage scolaire ou ayant terminé depuis peu leurs études, leur intérêt premier est de trouver un emploi et non pas de se former. Il faut un certain délai avant qu'ils prennent conscience de la plus-value d'une formation dans leur recherche d'emploi.

Enfin, le réflexe « formation » ainsi que « VDAB » a mis du temps à se développer chez les conseillers en antennes qui ne pensent pas de prime abord à la formation comme une solution pour les DEI qui sortent de l'école et d'autant plus auprès du VDAB.

2^{ème} et 3^{ème} étape : Elaboration d'un projet professionnel et trajet d'insertion adapté au profil du jeune

A l'issue de la sélection, les candidats retenus intègrent alors le **trajet d'insertion du VDAB**. Conjointement avec le jeune, les conseillers du VDAB élaborent un **projet professionnel** sur base des intérêts, motivations et compétences du jeune et lui propose un trajet intégré comprenant plusieurs actions. Ce trajet comprend au moins une **formation qualifiante** et un **accompagnement** jusqu'à six mois après la formation, et peut inclure les éléments suivants:

- ▶ Une formation professionnelle (pré-qualifiante) en néerlandais;
- ▶ Une formation professionnelle et Néerlandais intégrée;
- ▶ Une formation bilingue en coopération avec Bruxelles Formation;
- ▶ Une formation pour l'obtention d'un certificat d'enseignement;
- ▶ Un apprentissage en milieu de travail, par exemple la formation individuelle

L'apprentissage du néerlandais en tant que tel était prévu, mais l'offre n'était pas assez flexible et intensive et ne correspondait pas suffisamment aux besoins des demandeurs d'emploi. Ceci ne permettait pas aux demandeurs d'emploi n'ayant aucune connaissance ou ayant une connaissance limitée du néerlandais d'intégrer le programme. C'est pourquoi le VDAB et Actiris ont installé en collaboration avec l'Enseignement (Huis van het Nederlands et les opérateurs formation langue), de nouvelles immersions en Néerlandais intensif – adaptées à la recherche d'emploi - qui ont démarré en 2016.

4^{ème} étape: Accompagnement individuel vers l'emploi

A l'issue de sa formation, la stagiaire poursuit son accompagnement individuel orienté vers sa recherche d'emploi (identification des offres d'emploi, préparation d'un CV et lettre de motivation, préparation aux entretiens d'embauche,...).

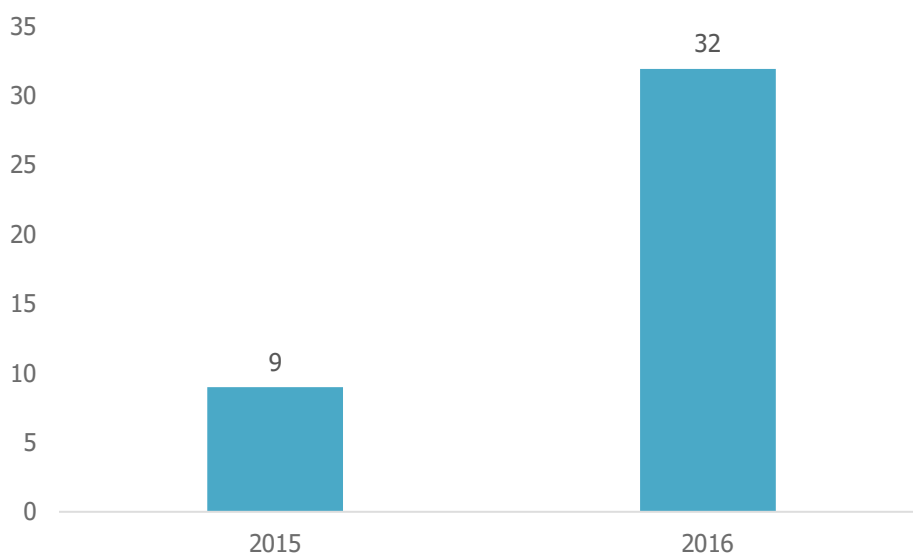
¹Les exigences linguistiques sur le marché du travail et les connaissances linguistiques des demandeurs d'emploi en Région de Bruxelles-Capitale, Juillet 2017

6.3. Les résultats

Un nombre limité de participants

La mesure a démarré lentement avec 9 participants qui ont démarré un trajet en 2015. En 2016, le nombre de participants a augmenté pour atteindre 32 participants. Ainsi sur deux ans, 41 participants ont intégré les trajets d'insertion du VDAB. L'objectif de 72 participants n'a donc pas été atteint. Ces résultats démontrent la difficulté d'atteindre les jeunes et de les motiver à entamer une formation au VDAB.

Figure 32: Nombre de participants 'commandes de formation VDAB'



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Le tableau suivant montre que certains profils ont été davantage touchés par la mesure.

- ▶ Les **hommes** constituent une majorité des participants (69% en 2016);
- ▶ En termes d'âge, la mesure a touché de manière similaire les **très jeunes demandeurs d'emploi** (de moins de 25 ans) et les **demandeurs d'emploi de plus de 25 ans**;
- ▶ Seuls des **demandeurs d'emploi de courte durée** ont pris part aux trajets d'insertion du VDAB;
- ▶ Des participants de **tous niveaux d'étude** ont pris part de manière similaire;
- ▶ La majorité des participants ne se trouvent pas dans une situation familiale complexe. Notons toutefois que 2 participants sur 10 vivent dans un ménage sans emploi;
- ▶ Enfin, la très grande majorité des participants sont **d'origine étrangère**.

Tableau 17: Profil des participants aux commandes de formations VDAB 2015-2016

		2015		2016	
		#	%	#	%
Sexe	Hommes	5	55,6%	22	68,8%
	Femmes	4	44,4%	10	31,3%
âge	de 18 à 25 ans	3	33,3%	16	50%
	de 25 à 29 ans	6	66,7%	16	50%
Situation professionnelle avant l'entrée dans la mesure	chômeurs de courte durée/inactifs	9	100%	32	100%
	chômeurs de longue durée	0	0%	0	0%
Niveau d'études	faible (max sec.inf)	2	22,2%	11	34,4%
	Moyen (sec. Sup.)	3	33,3%	16	50%
	Elevé (supérieur)	4	44,4%	5	15,6%
Situation familiale	participants vivant dans des ménages sans emploi	2	22,2%	7	21,9%
	participants vivants dans des ménages sans emploi avec des enfants à charge	1	11,1%	2	6,3%
	participants vivant dans des ménages d'une personne avec des enfants à charge	0	0%	0	0%
	autres	6	66,7%	23	71,9%
Origine	migrants, participants d'origine étrangère, faisant partie d'une minorité	8	88,9%	29	90,6%
	participants d'origine belge	1	11,1%	3	9,4%
Total		9	100%	32	100%

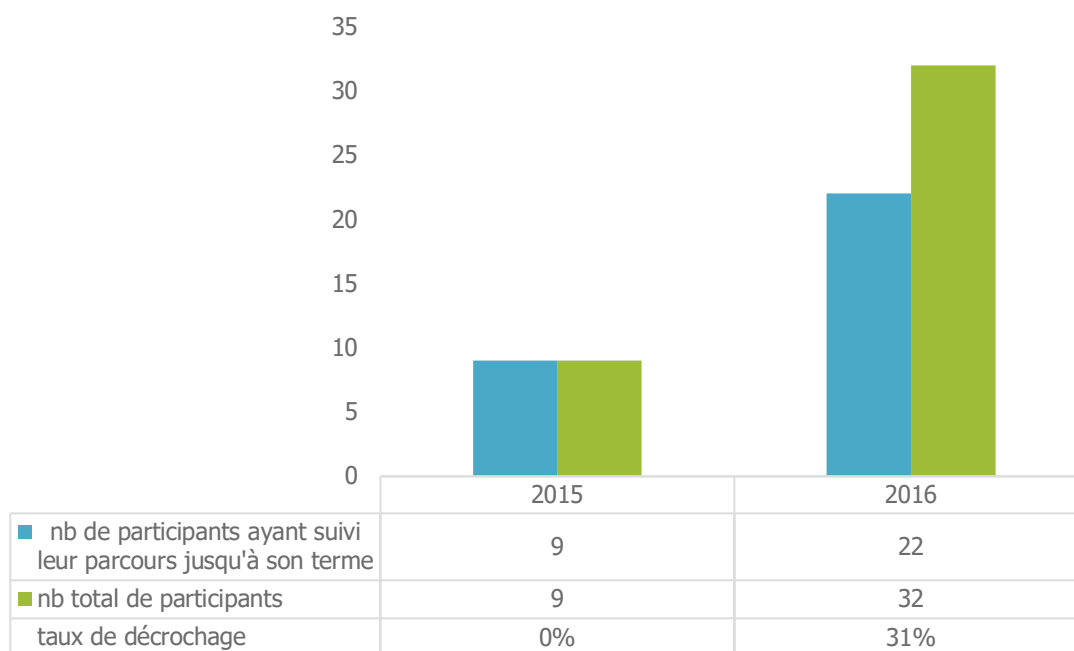
Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Peu de participants ont quitté prématurément la mesure

Les jeunes qui quittent le parcours d'intégration du VDAB de manière prématurée sont peu nombreux : en 2014, tous les participants ont suivi le parcours jusqu'à son terme. En 2015, ils étaient 22 jeunes à rester jusqu'au terme tandis que 10 jeunes (31% des participants) ont quitté le parcours. Ces résultats témoignent d'un encadrement régulier de la part du VDAB qui permet de réduire au maximum les risques de décrochage.

Toutefois, aucune information n'est disponible sur les raisons des départs anticipés. Lorsqu'on examine les sorties positives (voir ci-dessous), en 2015, 30 participants ont trouvé un emploi ou repris des études et formations à la fin de la mesure. Ceci indique que probablement 8 participants sur les 10 qui ont quitté leur trajet avant son terme l'ont fait pour cause d'emploi.

Figure 33: Nombre de participants ayant suivi la mesure jusqu'à son terme



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Un objectif de 65% de mise à l'emploi atteint

A la sortie de la mesure, les résultats sont assez positifs car 100% des participants en 2015 et 94% des participants en 2016 ont trouvé un emploi ou ont entamé une formation ou repris des études.

Par ailleurs, les taux de mise à l'emploi sont très positifs : dans les 6 mois suivant leur participation, 89% des participants ont trouvé un emploi en 2015 et 65% en 2016. Ces résultats témoignent d'un effet positif du parcours d'intégration et de formation sur l'employabilité des demandeurs d'emploi.

Tableau 18: sorties positives et mise à l'emploi au terme de la mesure et 6 mois après (sur base du nb total de participants)

	2015		2016	
	#	%	#	%
Taux de sorties positives à la fin du programme	9	100%	30	93,7%
Participants qui ont au terme de la mesure ont entamé une formation/un enseignement	2	22,2%	7	21,9%
Participants ayant entamé une formation dans les 6 mois après la fin de la mesure	2	22,2%	7	21,9%
Participants qui ont terme de la mesure ont trouvé un emploi	6	66,7%	12	37,5%
Participants ayant trouvé un emploi dans les 6 mois après la fin de la mesure	8	88,8%	21	65,5%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

6.4. Conclusion

Une nouvelle forme de collaboration entre Actiris et le VDAB

La mesure « Commandes de formation au VDAB » a permis d'initier une nouvelle forme de collaboration entre Actiris et le VDAB. Le VDAB est ainsi habilité à prendre en charge non seulement la formation mais également l'accompagnement des jeunes DEI Bruxellois.

Toutefois, étant donné le caractère expérimental de la mesure, la mise en place de la collaboration a d'abord pris du temps et l'opérationnalisation a mis à jour plusieurs faiblesses.

Dans un premier temps, les processus ont mis du temps à être implémentés. En effet, il a fallu clarifier la procédure d'orientation, la communication, l'échange de données, etc. Tout ceci a demandé une réflexion et des accords entre les deux parties. Ensuite, les différents services ont dû être informés sur le contenu de l'accord et ont dû être impliqués dans la mise en place des nouvelles procédures. Ce qui a impliqué un certain délai dans la mise en œuvre de la mesure.

Par ailleurs, plusieurs points liés aux exigences du co-financement IEJ ont pu être identifiés comme des freins :

- ▶ Limiter les formations à un public de jeunes n'a pas permis de toucher un nombre significatif de demandeurs d'emploi. Ces derniers étant, a priori, moins intéressés par la formation ;
- ▶ L'absence de formations permettant l'apprentissage du néerlandais a réduit l'accès des demandeurs d'emploi qui en avaient une connaissance limitée ;
- ▶ Sur le plan financier, le budget était accordé uniquement en cas de résultats positifs. Ce qui avait comme conséquence de limiter le trajet d'accompagnement dans le temps et de ne pas permettre suffisamment de flexibilité pour les jeunes au parcours « irrégulier ».

Début 2017, le partenariat entre Actiris et le VDAB a été renouvelé mais dans le cadre d'une convention « public-public » hors financement IEJ. Ce partenariat permet aux deux institutions de définir des objectifs communs, de partager le financement et la gestion des mesures à mettre en œuvre.

Cette nouvelle convention a ainsi permis de développer la mesure dans un cadre plus flexible en tenant compte des faiblesses qui avaient été mises à jour.

La collaboration entre les deux institutions a ainsi pu être mieux structurée tant sur le plan de l'information et de la sensibilisation que de l'organisation des formations. Des séances d'informations conjointes – initiées en 2016- sont à présent organisées au moins deux fois par semaine tandis que de larges campagnes d'informations ont été lancées. « Apprendre le néerlandais avec Vincent Kompany » est une campagne initiée en octobre 2017 qui vise tout particulièrement les jeunes et qui a permis d'amener un plus grand nombre de jeunes parmi les participants.

L'organisation d'immersions intensives qui visent spécifiquement l'apprentissage du néerlandais adapté à la thématique 'recherche d'emploi' a permis l'accès à la mesure d'un plus grand nombre de demandeurs d'emploi. En outre, en ouvrant le public-cible aux demandeurs d'emploi de tous les âges, la mesure a pu toucher un public bien plus large et avec un intérêt pour la formation plus marqué que parmi les jeunes : en 2017, 412 chercheurs d'emploi, dont un tiers de jeunes, ont commencé un trajet avec le VDAB.

Sur le plan de l'opérationnalisation, la limite des trajets est élargie dans le temps et permet ainsi de tenir compte des besoins de flexibilité des demandeurs d'emploi.

L'expérience de la mesure initiée dans le cadre de l'IEJ a donc permis de développer une forme de collaboration innovante qui a pu se développer davantage dans un autre cadre et toucher non seulement les jeunes mais également l'ensemble des DEI bruxellois.

Cette expérience a mené à une nouvelle convention pluriannuelle innovante entre Actiris et le VDAB (2018-2020), avec encore plus d'actions conjointes en gardant toujours comme objectif central le soutien du projet professionnel néerlandophone des demandeurs d'emploi bruxellois, et par conséquent le renforcement de leurs chances de trouver un emploi en Flandre ou dans un environnement néerlandophone à Bruxelles.

Des efforts permanents sont nécessaires pour sensibiliser les chercheurs d'emploi bruxellois et bien les informer sur l'offre néerlandophone et la mobilité, entre autre, via les séances d'informations conjointes organisées par Actiris et le VDAB (avec actuellement plus de 3000 participants sur base annuelle!). Aussi des nouvelles actions sont prévues dans de la nouvelle Cité des Métiers, dans les futurs pôles sectoriels Formation-Emploi, dans les services mixtes à Brussels Airport, etc.

7 / Les commandes de formation auprès de Bruxelles-Formation

7.1. Les objectifs de la mesure

Les objectifs généraux : améliorer l'employabilité des jeunes demandeurs d'emploi bruxellois dans les métiers en pénurie

Dans le cadre de la 6^{ème} réforme de l'Etat, Actiris a acquis la compétence de commander des formations pour ses demandeurs d'emploi auprès des opérateurs de formation, Bruxelles-Formation et le VDAB.

L'objectif de la commande de formations auprès de Bruxelles-Formation est d'augmenter l'offre de formations pour les demandeurs d'emploi bruxellois et de leur proposer des formations en fonction des besoins identifiés sur le marché du travail. Il s'agit dans ce cadre d'anticiper ou de pointer les besoins du marché de l'emploi non ou insuffisamment couverts à Bruxelles et d'y pourvoir par le biais de formations professionnelles. Bruxelles-Formation dispense ces formations aux jeunes demandeurs d'emploi qui sont ainsi formés aux métiers pour lesquels les besoins des entreprises ne sont pas rencontrés.

La formation ainsi que l'accompagnement individuel préparent au mieux les jeunes en recherche d'un emploi. Formés et coachés, leurs chances de trouver un emploi sont multipliées. Au final, les jeunes bénéficient d'une meilleure employabilité et les employeurs trouvent des travailleurs aux qualifications et compétences adéquates avec leurs besoins.

L'objectif final est d'améliorer les chances des jeunes de trouver un emploi et plus particulièrement dans les secteurs dans lesquels les besoins de main d'œuvre sont importants.

Le public-cible : tous les jeunes demandeurs d'emploi bruxellois

La mesure vise les jeunes NEET's qui répondent aux conditions suivantes :

- ▶ valablement inscrits chez Actiris;
- ▶ domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ et âgés de 18 à 29 ans.

Aucune condition de diplôme n'a été spécifiée

La première convention établie entre Actiris et Bruxelles-Formation pour la période 2014-2015 a fixé sur base d'un budget de 400.000 euros la commande de 5 sessions de formations dispensées à un minimum de 50 participants.

Afin de lancer rapidement la mesure, cinq formations existantes dans le catalogue de Bruxelles-Formation ont ainsi été sélectionnées :

- ▶ Administrateur système MCITP;
- ▶ Développeur net;
- ▶ Développeur d'application J2EC;
- ▶ Consultant junior SAP;
- ▶ Dessinateur d'étude HVAC.

Pour la période suivante, la convention 2015-2016 a défini un budget de 1.550.000 euros et le développement de nouvelles formations pour 858 places.

Les objectifs finaux ont été définis comme suit:

- ▶ Un taux d'achèvement de formation de 75%;
- ▶ Un taux de sortie positive de 70%;
- ▶ Un taux de remise à l'emploi compris entre 65% et 70%.

7.2. L'organisation de la mesure

7.2.1 L'organisation interne

Structuration de la collaboration entre Actiris et Bruxelles-Formation

Afin de formaliser et structurer la collaboration entre Actiris et Bruxelles-Formation, une série de conventions ont été conclues dès 2014 et un conseil d'administration, se réunissant tous les deux mois, a été mis en place. La première convention conclue entre Actiris et Bruxelles-Formation avait pour objet de définir l'ensemble des conditions de mise en œuvre de la mesure ainsi que les modalités pratiques d'organisation des formations complémentaires.

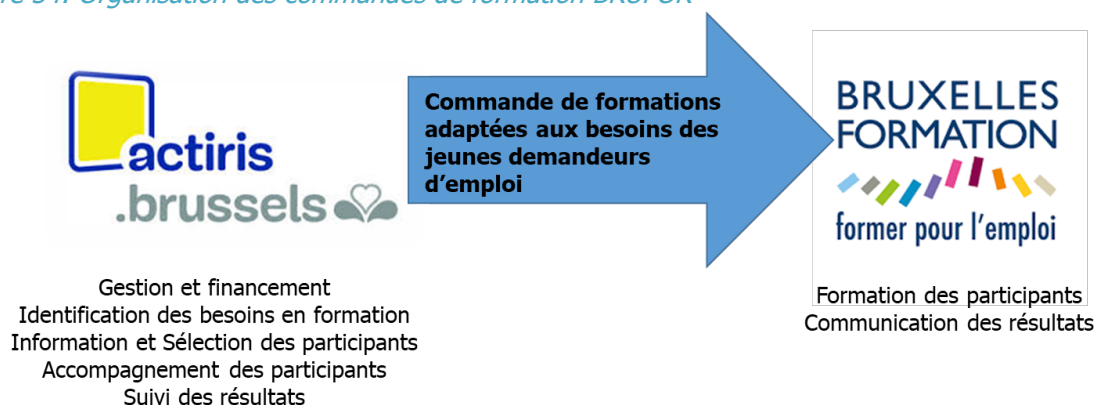
Il a été convenu qu'[Actiris en collaboration avec Bruxelles-Formation définisse les besoins du marché du travail](#), dont les publics prioritaires, les secteurs porteurs d'emploi (intégrant notamment le renouvellement de la main d'œuvre sortante lié aux départs à la pension), les métiers en pénurie ou émergents et les opportunités de recrutement (grands travaux, clauses sociales, etc,...) sur le territoire de Bruxelles-Capitale.

Sur cette base, [Actiris, qui finance ces offres de formation complémentaires](#), sollicite Bruxelles-Formation pour qu'il propose des formations en répondant aux besoins identifiés et aux publics visés et communique le montant de financement annuel y étant lié. [Bruxelles-Formation s'est engagé ensuite à organiser cette offre supplémentaire en intervenant directement comme opérateur de formation](#) (offre « en gestion propre ») ou en lançant un ou plusieurs appels à projets vers des opérateurs partenaires ou sous-traitants (comme régisseur)²².

Une deuxième convention a été conclue pour la période 2015-2016 et Bruxelles-Formation a lancé plusieurs appels à projets, en 2015 et en 2016, auprès des organismes d'insertion professionnelle (OISP), de la Promotion Sociale et des Centres de Référence afin d'externaliser une part de ses formations.

Les responsabilités dans l'organisation des formations sont partagées entre Actiris et Bruxelles-Formation. Tandis que [Bruxelles-Formation prend en charge la formation des participants](#), [Actiris informe et sélectionne les candidats et s'occupe de leur accompagnement](#) en vue de l'insertion professionnelle des candidats formés.

Figure 34: Organisation des commandes de formation BRUFOR



Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

Pour l'année 2017, un nouveau type de convention a été conclue car la mesure n'est plus organisée dans le cadre du co-financement IEJ. Les deux institutions définissent des objectifs communs et prévoient un budget commun. Un accord-cadre a été signé et celui-ci fait l'objet d'un renouvellement chaque année par le biais d'avenants qui définissent les produits de formation, le public-cible et le nombre de places prévues.

²² Convention cadre entre Actiris et bruxelles-Formation relative à la mise en oeuvre de la VIème réforme de l'Etat pour le développement d'une offre de formation professionnelle supplémentaire en Région de Bruxelles-Capitale

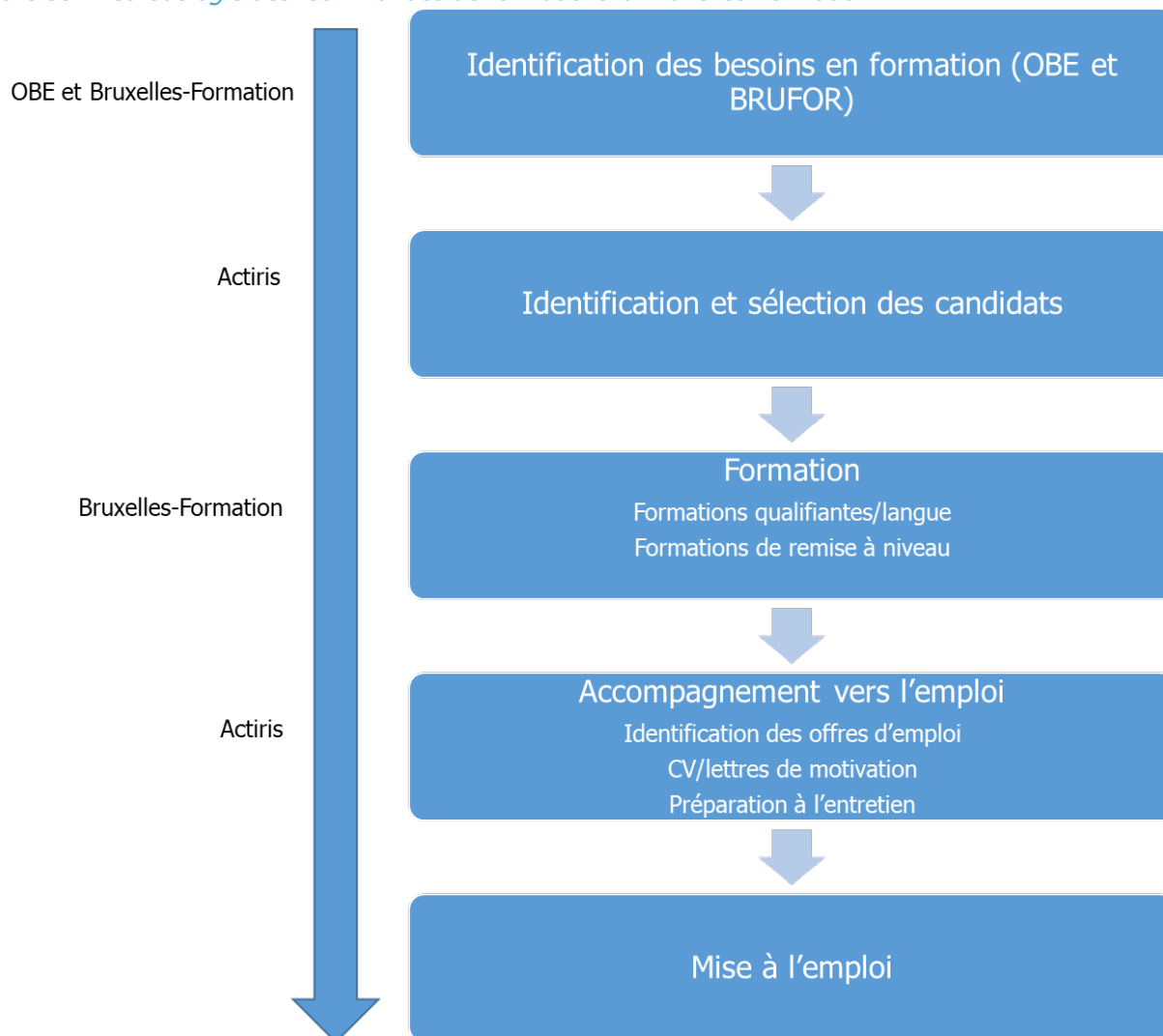
7.2.2 La méthodologie

Des formations 'sur mesure' pour répondre aux besoins du marché du travail bruxellois

Lors du lancement de la mesure, les formations qui ont été proposées par Bruxelles-Formation se basaient sur des formations déjà existantes plutôt que des formations basées sur l'analyse des besoins du marché du travail. Cela a permis d'organiser très rapidement des formations à destination des jeunes demandeurs d'emploi sans attendre une analyse plus approfondie. Une liste de priorité avait alors été identifiée par Actiris et Bruxelles-Formation et les besoins en formation avaient été définis sur cette base.

Lors de la convention 2015-2016, la définition des formations s'est faite selon les termes de la convention en fonction des besoins en compétences. Le schéma suivant illustre l'ensemble des étapes mises en œuvre dans le cadre de la mesure. Celles-ci sont ensuite expliquées plus en détail.

Figure 35: Méthodologie des 'Commandes de formations' à Bruxelles-Formation



Source : IDEA Consult sur bases des documents internes Actiris

1^{ère} étape : identification des besoins en formation

Les formations proposées visent de nouveaux besoins ou des besoins insuffisamment rencontrés. Ceux-ci sont conjointement identifiés par l'analyse de VIEW.BRUSSELS (OBE) d'Actiris et du service d'études et de développement de Bruxelles-Formation²³.

Les besoins en formation sont également identifiés sur base de l'expérience de Bruxelles-Formation (manque de places, formations vides,...) ou parfois même des demandes directes des entreprises.

Ainsi, les formations sont élaborées 'sur mesure' en se basant sur les besoins de qualifications et de compétences des jeunes demandeurs d'emploi et en fonction des besoins du marché du travail. Dans ce cadre, de nouveaux partenariats ont été conclus, par ex. avec l'ULB pour une formation d'agent administratif.

Par ailleurs, des formations de remise à niveau et en langues ont également été proposées. En effet, il a été observé que beaucoup de jeunes demandeurs d'emploi Bruxellois ne disposaient pas des compétences minimales requises pour participer aux formations qualifiantes proposées.

2^{ème} étape : Identification et sélection des candidats à la formation

Actiris identifie les chercheurs d'emploi faisant partie des groupes-cibles et les invite aux séances d'informations de Bruxelles Formation. Si le nombre de chercheurs d'emploi s'avère insuffisant, Bruxelles Formation et Actiris veillent conjointement à compléter les sessions via divers canaux, par ex. via les antennes locales d'Actiris, via les campagnes ciblées des opérateurs de formations sous-traitants, etc.

Ensuite, Bruxelles-Formation organise des tests de niveau pour sélectionner les candidats et juger du niveau de base suffisant pour suivre les formation.

Toutefois, les acteurs de terrain ont constaté une réelle difficulté à remplir leurs formations avec des participants correspondant au groupe-cible.

- ▶ Tout d'abord, peu de jeunes demandeurs d'emploi sont à priori intéressés par des formations. Ayant terminé leurs études ou en décrochage scolaire, leur motivation première est de trouver un emploi rapidement. Selon les acteurs de terrain, il faut environ un délai de 10 mois pour qu'ils prennent conscience de la plus-value d'une formation;
- ▶ D'autre part, les métiers du secteur secondaire-dont beaucoup sont en pénurie-semblent attirer difficilement les jeunes demandeurs d'emploi ;
- ▶ Les conseillers en antennes manquent également de connaissance sur l'offre de formations et n'ont pas toujours le réflexe d'envoyer les jeunes en formation. Depuis récemment, des conseillers spécialisés en formation sont présents dans les antennes. Ceux-ci sont informés sur les formations existantes et les besoins en compétences et peuvent ainsi mieux orienter les jeunes;
- ▶ Beaucoup de jeunes demandeurs d'emploi bruxellois ne disposent des compétences de base suffisantes pour intégrer et suivre des formations qualifiantes. Pour cette raison, à partir de 2015, les conventions ont proposé l'organisation de formations de remise à niveau (prérequis en français et calcul, formations alpha, en langues,...).
- ▶ Enfin, certains demandeurs d'emploi ont pu être découragés par la complexité de l'offre ainsi que les délais d'attente importants et la longueur de la procédure (tests de sélection, accès à la formation à un certain moment de l'année,...).

²³ Note conjointe de l'Observatoire Bruxellois de l'Emploi d'Actiris et du Service d'Etudes et Développement de Bruxelles Formation : « Identification de secteurs porteurs et de premières expériences professionnelles pour les jeunes de Bruxelles Capitale », Bruxelles, Janvier 2015.

3^{ème} étape : Formation des participants

Bruxelles-Formation organise des formations qualifiantes mais a également commencé à développer des formations de remise à niveau (alpha, notions de base en français et calcul,..) et en langues. Pour les formations qui ne sont pas proposées dans son catalogue, Bruxelles-Formation travaille sur base d'appels à projets avec des partenaires externes. Ceux-ci peuvent être des universités, des organismes d'insertion professionnelle ou des centres de référence.

Les formateurs ont mis en évidence la difficulté à gérer des groupes composés uniquement de jeunes. Les formations sont généralement accessibles à tous les âges et la présence de demandeurs d'emploi plus âgés permet de canaliser les plus jeunes, d'assurer une certaine discipline mais également de motiver les plus jeunes. Dans un groupe composé uniquement de jeunes, la dynamique est plus « scolaire » et le respect de la discipline peut être un problème.

4^{ème} étape : Accompagner le jeune formé vers l'emploi

Trente jours avant la fin de la formation, Bruxelles Formation envoie toutes les informations des candidats qui vont terminer leur formation à Actiris afin que le service LINK d'Actiris leur propose un accompagnement.

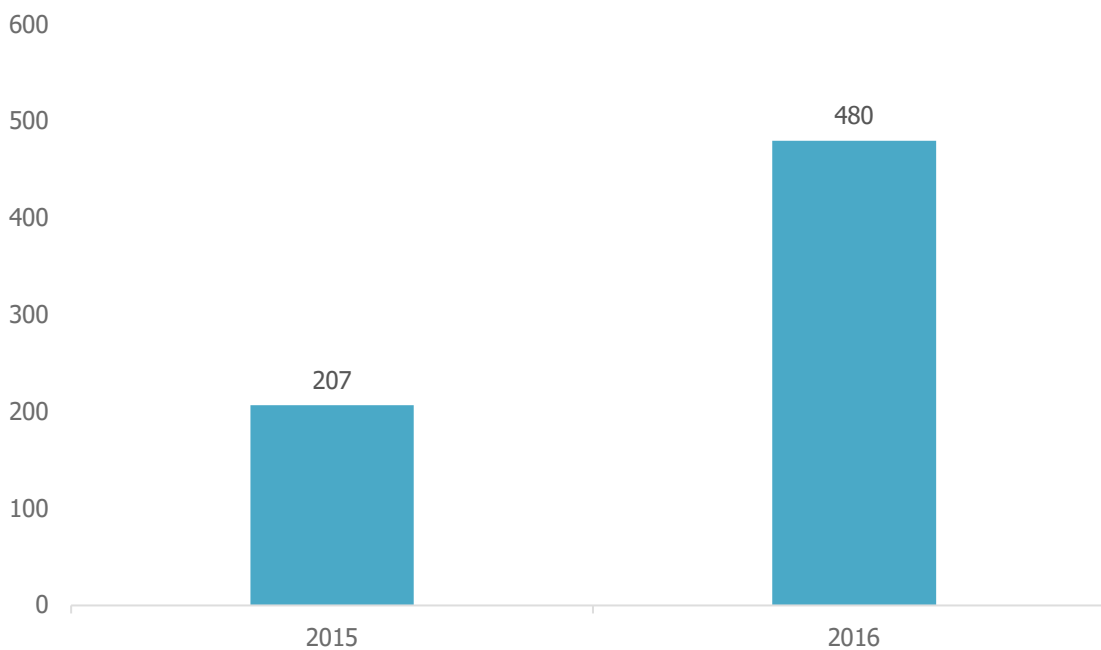
Lors de cet accompagnement, des offres d'emploi ciblées sur le métier ou le domaine dans lequel la formation a été organisée leur sont proposées et un coaching ciblé sur la recherche d'emploi est proposé. Le jeune peut également bénéficier des accompagnements des partenaires d'Actiris: préparation de CV, lettre de motivation, simulation d'entretiens d'embauche,...

7.3. Les résultats

Entre 2015 et 2016, le nombre de stagiaires et le nombre de formations ont doublé

La figure ci-dessous représente l'évolution du nombre de jeunes formés par Bruxelles-Formation lors des deux premières années de la mesure. Ce nombre a doublé entre le lancement de la mesure et sa deuxième année de mise en œuvre.

Tableau 19: Nombre de participants aux formations Bruxelles-Formation (2015-2017)



Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Le public-cible : des jeunes faiblement et moyennement qualifiés d'origine étrangère

En examinant plus particulièrement le profil des participants, plusieurs constats peuvent être tirés :

- ▶ Autant d'**hommes** que de **femmes** ont pris part aux formations;
- ▶ Entre 2015 et 2016, la part de **très jeunes participants (de 18 à 25 ans)** a augmenté de 36% à 50%. Ceci semble être un effet de l'organisation de formations de prérequis supplémentaires dès 2016.
- ▶ Les participants qui étaient **chômeurs de courte durée** avant leur entrée dans le dispositif étaient légèrement majoritaires (50,6% en 2016) par rapport aux chômeurs de longue durée.
- ▶ La plupart des participants sont **faiblement** (60%) et **moyennement** (30%) qualifiés. Leur part a par ailleurs augmenté entre 2015 et 2016 lorsque des formations de prérequis supplémentaires ont été organisées ;
- ▶ La très grande majorité des participants sont **d'origine étrangère** (83% en 2016).

Tableau 20: Profil des participants aux commandes de formations BRUFOR (2015-2016)

		2015		2016	
		#	%	#	%
Sexe	hommes	130	50,8%	198	40,6%
	femmes	126	49,2%	290	59,4%
âge	de 18 à 25 ans	92	35,9%	245	50,2%
	de 25 à 29 ans	164	64,1%	243	49,8%
Situation professionnelle avant l'entrée dans la mesure	chômeurs de courte durée/inactifs	144	56,3%	247	50,6%
	chômeurs de longue durée	112	43,8%	241	49,4%
Niveau d'études	Faible (max.sec.inf)	143	55,9%	292	59,8%
	Moyen (sec.sup.)	73	28,5%	141	28,9%
	Elevé (supérieur)	40	15,6%	55	11,3%
Origine	migrants, participants d'origine étrangère, faisant partie d'une minorité	181	70,7%	405	83%
	participants d'origine belge	75	29,3%	83	17%
Total		256	100%	488	100%

Source : IDEA Consult sur base des données d'Actiris

Un attrait important pour les formations de remise à niveau

Comme l'indique le tableau ci-dessous, en 2015, 13 formations avaient été organisées pour 207 stagiaires tandis qu'en 2016, 25 nouvelles formations ont été créées et organisées. Ce qui explique la croissance importante du nombre de participants, le nombre de places disponibles ayant été presque doublé. On peut également constater la création de formation de prérequis complémentaires qui ont permis d'attirer un public qui n'a pas les compétences pour intégrer les formations qualifiantes. Les formations qui, en 2016, ont attiré le plus grand nombre de jeunes sont la formation « français » (28%), suivie de la formation de base CESS (9%).

Tableau 21: Nombre de participants par formation²⁴

	2015		2016	
	nb	%	nb	%
Français	21	10%	141	28%
Formation de base CESS	40	19%	47	9%
Prépa mise en situation/raisonnement	0	0%	34	7%
Pré-formation aide-soignante	15	7%	24	5%
FLBE	0	0%	23	5%
Prépa mise en situation/raisonnement non verbal	0	0%	17	3%
Prépa examen linguistique nl	0	0%	16	3%
agent d'accueil en milieu médical	0	0%	15	3%
Management-gestion pratique entreprise	24	12%	15	3%
Educateur accompagnateur psycho	15	7%	14	3%
agent administratif de la santé	13	6%	13	3%
Aide-soignante	0	0%	13	3%
prépa épreuves SIAMU	0	0%	13	3%
Motion designer	0	0%	12	2%
Approche sécurité firewall	0	0%	11	2%
Dessinateur industriel	13	6%	11	2%
Développeur application J2EE	0	0%	11	2%
Formation de base français moyen	9	4%	11	2%
Office manager trilingue	0	0%	11	2%
Perfectionnement maintenance industrielle	0	0%	11	2%
Atelier CALIJ Néerlandais	0	0%	10	2%
Formation de base français, calcul, néerlandais	10	5%	9	2%
Initiation développement mobile	0	0%	9	2%
techniques de pose construction bois	0	0%	8	2%
Magasinier	8	4%	7	1%
accueil et communication client	7	3%	0	0%
Dessinateur d'études en hvac	12	6%	0	0%
Formation de base français-logique	8	4%	0	0%
Formation de base français communication	12	6%	0	0%
Total	207	100%	506	100%

Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

²⁴ Notons que le nombre total de participants est plus élevé car certains stagiaires ont suivi plus d'une formation.

En 2016, 22% des jeunes ont trouvé un emploi 6 mois après la fin de leur formation

En 2016, 6 mois après leur sortie de la mesure, près de 2 jeunes sur 10 ont trouvé un emploi tandis que près de un tiers ont repris des études ou une formation. Ces résultats montrent que de nombreux jeunes ont suivi une formation de remise à niveau avant d'entamer une formation qualifiante. Cela affecte au final le taux de remise à l'emploi qui n'atteint pas l'objectif fixé initialement à 65%.

Tableau 22: Résultats 6 mois après la fin de la mesure en 2016 (sur base du nb total de participants n= 488)

	2016	
	#	%
Participants qui ont entamé une formation dans les 6 mois après la fin de la mesure	165	33,8%
Participants ayant trouvé un emploi dans les 6 mois après la fin de la mesure	108	22,1%

Source : IDEA Consult sur base des documents internes Actiris

7.4. Conclusion

Développement d'une collaboration innovante entre les deux institutions

Le développement de la mesure dans le cadre de l'IEJ a inauguré une nouvelle façon de collaborer entre les deux institutions. Les relations entre les deux institutions se sont ainsi renforcées et d'autres projets communs ont ainsi pu être amorcés. Cependant, le cadre de financement lié à l'IEJ est très rigide pour ce type de collaboration et ne permet pas d'effectuer des ajustements en cours de programmation.

De plus, malgré l'importance des mesures de formation pour les jeunes, les acteurs de terrain ont constaté une réelle difficulté à remplir leurs formations avec des participants correspondant au groupe-cible.

Ces faiblesses ont pu être prises en compte lors de l'élaboration du nouvel accord-cadre de 2017. La forme « public-public » a permis de développer la mesure dans un cadre plus flexible tant sur le plan de l'utilisation des budgets que dans l'organisation des formations.

Les commandes de formations ont ainsi été rendues accessibles aux DEI de tous les âges. Ainsi, si les formations ne sont pas remplies ou si les besoins s'avèrent plus importants dans les autres groupes d'âges, il est possible de faire basculer les budgets et de flexibiliser les formations en fonction des besoins. D'autre part, en termes de dynamique de groupe, les problèmes de discipline ont pu être résolus par l'organisation de groupes mixtes. Enfin, un budget plus important a été prévu pour répondre aux besoins en termes de formation de base.

8 / Conclusion

Dans cette partie, nous avons évalué les différentes actions mises en œuvre dans le cadre de l'IEJ. Sur base de cette évaluation, les constats suivants peuvent être tirés :

Les mesures mises en œuvre dans le cadre de l'IEJ répondent aux problématiques principales auxquelles les jeunes sont confrontés sur le marché du travail

Il apparaît de cette partie que les mesures reprises dans l'IEJ proposent divers types d'actions avec des objectifs différents afin de toucher un public large et aux besoins divers :

- ▶ Des **stages à l'étranger** afin d'offrir aux jeunes une première expérience de travail et une expérience de mobilité internationale (mesure stages européens);
- ▶ Des **emplois temporaires** qui permettent aux jeunes de mettre en pratique leurs acquis et de développer davantage leurs compétences pour intégrer le marché du travail de manière durable (les conventions premiers emploi au sein des organismes d'intérêts publics);
- ▶ Un **accompagnement individuel et sur mesure** afin de motiver les jeunes les plus éloignés du marché du travail à s'intégrer dans un parcours d'insertion classique (l'accompagnement YEI-NL);
- ▶ Des **formations** pour remédier au manque de qualifications et de compétences des jeunes bruxellois et assurer une meilleure adéquation avec les besoins des entreprises (les mesures 'commandes de formations').

Les mesures mises en œuvre dans le cadre de l'IEJ sont donc en adéquation avec le diagnostic socio-économique et répondent donc aux problématiques principales auxquelles les jeunes sont confrontés sur le marché du travail Bruxellois.

Les objectifs en termes de réalisation et de taux de sortie positives sont presque atteints

Alors qu'en 2015, première année du lancement des mesures soutenues par l'IEJ, 33 participants âgés de 25 à 29 ans avaient suivis les actions jusqu'à leur terme, les mesures ont ensuite pris leur vitesse de croisière pour atteindre 316 participants en 2017. De manière cumulée, on comptait ainsi 584 participants au total qui avaient mené à terme leur programme dans le cadre de l'IEJ. La valeur cible fixée pour 2023 de 698 participants est donc réalisée à 84% et sera donc très probablement atteinte.

En ce qui concerne les indicateurs de résultats, depuis 2014, 196 jeunes ont trouvé un emploi, un stage, une formation ou ont repris des études au terme de leur participation à une des actions IEJ. En termes d'objectif à atteindre, la valeur-cible pour 2023 étant de 288 sorties positives, l'objectif est atteint à 68% et sera probablement atteint. Compte-tenu des 584 participants cumulés sur les trois premières années, le taux de sortie positive pour l'ensemble des actions IEJ était donc de 33% à la fin de l'année 2017.

L'adaptation de différentes mesures en cours de route a permis de répondre aux faiblesses de certaines mesures et d'ainsi atteindre les objectifs chiffrés de l'IEJ

La première évaluation de l'IEJ (mars 2016) avait identifié plusieurs faiblesses des différentes mesures qui rendaient leur fonctionnement compliqué dans la pratique. Nous pouvons lister par exemple les faiblesses suivantes :

- ▶ Pour la mesure YEI NL: la difficulté pour les partenaires de trouver des jeunes en raison du nombre élevé de dossiers IBIS passifs ;
- ▶ Pour les formations du VDAB : la difficulté de trouver des candidats intéressés en raison de séances d'informations conjointes compliquées à mettre en place, l'absence de formations permettant l'apprentissage du néerlandais, etc.

- Pour les formations de Bruxelles-formation : l'obligation d'organiser uniquement des formations pour les jeunes et le manque de formations de base ;
- Pour les stages Européens : le cadre trop restrictif de la durée des stages (6 mois) ;

Chacune de ces faiblesses a cependant été résolue en cours de route, en y apportant les adaptations nécessaires, ce qui a permis au final d'améliorer le résultat des mesures. Dans certains cas, la solution était de maintenir la mesure, mais sous un autre cadre que l'IEJ, permettant une plus grande flexibilité (voir aussi constat suivant).

L'IEJ a permis le développement de mesures innovantes et de toutes nouvelles formes de collaboration

La mesure YEI-NL a permis d'expérimenter la méthode FIND-MIND-BIND et de développer une mesure dont l'objectif est d'atteindre un public très éloigné du marché en raccourcissant au maximum la période d'inactivité et de passivité des jeunes. La mesure a permis d'innover quant au type de public touché. Il s'agit de jeunes qui ne se sont jamais rendus chez Actiris ou qui ont très vite décroché et abandonné tout contact avec l'institution. A la fin de la convention entre Actiris et ESF Vlaanderen, et notamment en raison de la volonté de simplifier le fonctionnement administratif de la mesure, le choix a été fait de ne pas renouveler cette convention avec l'intermédiaire d'ESF Vlaanderen mais de lancer un nouvel appel à projet d'Actiris, conçu dans la continuité de YEI-NL. La mesure NEET's d'Actiris débutera en janvier 2019.

Par ailleurs, la mesure « Commandes de formation au VDAB » a permis d'initier une nouvelle forme de collaboration entre Actiris et le VDAB. Le VDAB est ainsi habilité à prendre en charge non seulement la formation mais également l'accompagnement des jeunes DEI Bruxellois. Début 2017, le partenariat entre Actiris et le VDAB a été renouvelé mais dans le cadre d'une convention « public-public » hors financement IEJ. Ce partenariat permet aux deux institutions de définir des objectifs communs, de partager le financement et la gestion des mesures à mettre en œuvre. Cette nouvelle convention permet ainsi de développer la mesure dans un cadre plus flexible en tenant compte des faiblesses qui avaient été mises à jour.

Enfin, en ce qui concerne la mesure 'Commande de formation auprès de Bruxelles-Formation', le développement de la mesure dans le cadre de l'IEJ a inauguré une nouvelle façon de collaborer entre les deux institutions. Les relations entre les deux institutions se sont ainsi renforcées et d'autres projets communs ont ainsi pu être amorcés. Ceci a par ailleurs débouché dans l'élaboration d'un nouvel accord-cadre sous la forme « public-public » de 2017, qui permet également de développer la mesure dans un cadre plus flexible en tenant compte des faiblesses qui avaient été mises à jour.



Annexe 1 / Compléments d'information sur la méthodologie

1.1. Les méthodes d'évaluation d'impact

L'impact d'une action se mesure par le biais d'indicateurs à plus long terme qui mesurent les effets six mois après la fin de la participation. L'objectif est de s'assurer que les résultats des mesures soient durables dans le temps et d'une certaine qualité. Ainsi les mesures doivent être susceptibles d'améliorer considérablement les perspectives d'emploi de la personne.

L'évaluation de l'impact vise également à isoler les effets de l'intervention publique de ceux liés à d'autres facteurs et comprendre comment l'intervention publique affecte ses bénéficiaires. L'objectif est de répondre à deux questions distinctes :

- ▶ Les mesures IEJ ont-elles produit un effet et, si oui, quelle en a été l'ampleur (positive ou négative) ?
- ▶ Pourquoi et comment les actions produisent-elles les effets attendus (et non attendus)?

La Commission européenne définit deux types d'évaluations d'impact :

- ▶ **Une évaluation d'impact fondée sur la théorie:** Celle-ci suit chaque étape de la logique d'intervention, répondant à la question pourquoi et comment une action fonctionne. Cette approche produit principalement une estimation qualitative de l'impact et se base sur les méthodes suivantes: une revue de la littérature, analyse de texte, des entretiens, des groupes de discussion et des études de cas.
- ▶ **Une évaluation d'impact contrefactuelle (EIC):** Les EIC cherchent à isoler les effets ou impacts finaux, des interventions.

La caractéristique qui les distingue est qu'elles visent à confirmer que les résultats obtenus le sont uniquement grâce aux interventions financées par le programme. Les EIC apportent d'importantes informations sur les effets ou impacts finaux des interventions. Elles fournissent des estimations de l'ampleur et de la nature (positive ou négative) des impacts et des mesures statistiques de l'incertitude. Elles contribuent à confirmer ou à exclure le rapport causal présumé entre l'intervention et les résultats. Lorsque l'objectif est d'identifier l'impact d'une intervention sur les participants, les résultats contrefactuels sont généralement estimés grâce aux informations recueillies auprès de non-participants qui s'apparentent aux participants.

Dans cet objectif, il est nécessaire d'identifier un groupe témoin qui s'apparente au groupe cible sur base de plusieurs caractéristiques telles que l'âge, le niveau de qualification, le sexe, etc. Les méthodes d'évaluations d'impact contrefactuelles comprennent plusieurs limites.

- ▶ La constitution du groupe témoin peut tout d'abord être complexe et comprendre plusieurs biais. La qualité des données du groupe témoin doit être en effet comparable aux données du groupe ciblé par l'intervention publique. Toutefois, dans le cadre de cette évaluation, il semble difficile d'une part d'identifier un groupe témoin pour chacune des mesures, les groupes-cibles possédant des caractéristiques personnelles spécifiques auxquelles s'ajoutent des éléments comportementaux tels que la motivation à entrer dans le dispositif qui ne peuvent être reproduits dans le groupe témoin. Par ailleurs, isoler les facteurs causés par les conditions de collecte de l'information de ce qui relève de l'intervention publique est impossible à réaliser dans ce cadre.
- ▶ L'évaluation d'impact contrefactuelle permet de répondre à la question de savoir si l'intervention publique fonctionne mais ne permet pas de répondre à la question de comment l'intervention fonctionne et comment elle aboutit aux résultats. Pour analyser le fonctionnement de l'intervention, les méthodes d'évaluation fondées sur la théorie sont plutôt recommandées.
- ▶ Finalement, les contextes belges et bruxellois rendent impossible la constitution d'un groupe de contrôle fiable. En effet, tout demandeur d'emploi – et particulièrement les jeunes – sont obligatoirement intégrés dans un processus d'accompagnement dès leur sortie des études ou perte d'emploi. Il est dès lors impossible de constituer un groupe de contrôle similaire, présentant les mêmes caractéristiques socio-économiques, mais n'ayant reçu aucun accompagnement et permettant une comparaison fiable avec le groupe de bénéficiaires des mesures FSE.

Considérant la difficulté de constituer des groupes témoins adéquats ainsi que la nécessité d'une analyse approfondie du fonctionnement des différents programmes, nous avons choisi de réaliser l'analyse d'impact sur base d'une méthode d'évaluation fondée sur la théorie.

1.2. Les méthodes d'évaluation fondées sur la théorie: l'intervention publique en tant que processus

L'évaluation basée sur la théorie appréhende l'intervention publique comme « une chaîne causale allant de l'intervention initiale à l'impact final, dont le processus n'est pas linéaire, mais instable, et non maîtrisé par le décideur public »²⁵. L'approche examine plus particulièrement les hypothèses qui sous-tendent la chaîne causale des moyens aux résultats et à l'impact final. Pour conduire cette analyse causale, on s'intéresse aux mécanismes entre chaque maillon de la chaîne afin d'établir des relations de causalité. Cette démarche s'inscrit dans une conception de la causalité différente des méthodes d'impact contrefactuelle. En effet, elle s'inscrit dans la notion de champ causal qui établit le lien non pas entre un effet et une cause unique mais entre un effet et un ensemble de causes.

Cette démarche trouve son inspiration dans la méthode d'analyse qualitative du process-tracing qui analyse par le biais d'une étude de cas unique et sans groupe de contrôle, la chaîne des événements qui conduisent au phénomène à expliquer²⁶. Dans l'évaluation fondée sur la théorie, la décomposition de l'intervention publique prend la forme d'une théorie sous-tendue par un enchaînement d'hypothèses. De cette manière, on peut vérifier, sans groupe de contrôle, que le changement observé est bien imputable à l'intervention et non aux causes extérieures et que les programmes mis en place ont bien provoqués les effets souhaités²⁷.

²⁵ Devaux-Spatarakis, Agathe (2014), 'L'évaluation « basée sur la théorie » entre rigueur scientifique et contexte politique', *Politiques et management public*, 31(1), pp.51-68.

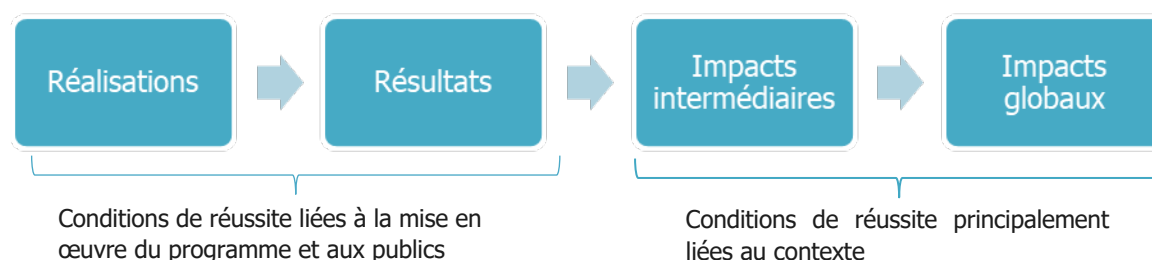
²⁶ Beach, Derek and Petersen, Rasmus Brun (2013), 'Process-Tracing Methods: Foundations and Guidelines', Ann Arbor MI, University of Michigan Press.

²⁷ White, Howard (2009), 'L'évaluation d'impact basée sur la théorie : principes et pratiques', Working paper, International Initiative for Impact Evaluation.

La théorie est ici comprise comme un ensemble de suppositions implicites qui sous-tendent le processus de l'intervention publique et les effets souhaités. La « théorie du programme » désigne l'ensemble des liens causaux hypothétiques entre les activités fournies par l'intervention publique et leur interaction avec un contexte donné qui n'est pas maîtrisable²⁸. Elle est souvent représentée sous la forme d'un diagramme qui décompose la théorie en quatre étapes :

- ▶ **Les réalisations**: elles désignent les activités mises en œuvre par l'autorité publique;
- ▶ **Les résultats**: ils dépendent directement des réalisations et de l'adhésion du public visé;
- ▶ **Les impacts intermédiaires et finaux**: ils décrivent l'impact que devrait avoir l'activité sur le public cible ainsi que la finalité escomptée. Leur atteinte dépend également des conditions du contexte et de sa maîtrise par l'intervention publique.

Figure 36: Théorie de programme



Source : IDEA Consult sur base de Devaux-Sparatakis (2014)

La décomposition de l'intervention en étape permet d'identifier à quel moment les facteurs de succès et d'échec interviennent. L'*analyse du changement* consiste à effectuer une comparaison entre la théorie développée dans la théorie du programme et les réalisations effectives, les résultats et les changements constatés par rapport à la situation initiale. L'*analyse causale* vérifie ensuite que ce sont bien des mécanismes activés par l'intervention qui ont produit les changements en excluant les explications rivales. Ainsi, dans un premier temps, on vérifie que chaque étape de la chaîne causale a bien eu lieu et ensuite on mesure que les objectifs en termes de résultats ont bien été atteints. Lors de la comparaison entre la théorie du programme et les observations de terrain, quatre questions principales sont posées et selon les résultats des pistes d'interprétations différentes peuvent être établies.

- ▶ L'intervention a-t-elle été mise en œuvre de façon adéquate?
- ▶ Les publics ont-ils adhéré à ce programme ?
- ▶ Les objectifs intermédiaires ont-ils été atteints ?
- ▶ Les objectifs finaux ont-ils été atteints ?

Dans la partie dédiée à l'analyse spécifique des mesures évaluées, nous décrirons tout d'abord la théorie du programme pour chacune des mesures sous la forme des résultats attendus pour ensuite les comparer avec la réalité observée et identifier les facteurs de succès et les facteurs d'échec pour chaque étape de l'intervention.

²⁸ Chen, Huey-Tsyh (2005), 'Practical program evaluation: Assessing and improving planning, implementation and effectiveness', SagePublications, Inc.

IDEA Consult
Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel
België

Contact

T: +32 (0)2 282 17 10

E: info@ideaconsult.be

