



INDUSTRIAL RELATIONS AND SOCIAL DIALOGUE TO KICK-IN INCLUSIVE ADULT LEARNING (i SKILL)

D3.2 – National policy brief Flanders (Belgium) Version française

Milou Habraken, Mattias Stepman & Karolien Lenaerts
HIVA – Research Institute for Work & Society – KU Leuven

Acknowledgements

We want to thank Ilse Tobback and Noah Vangeel for the data input they provided. We further want to thank Noah Vangeel for assisting us with the roundtable discussion. We also want to thank the interviewees and the participants of the roundtable discussion for their time and valuable insights. This policy brief is a deliverable for the project Industrial Relations and Social Dialogue to Kick-in Inclusive Adult Learning (i SKILL), grant agreement no. VS/2021/0208.



This publication has received financial support from the European Union.

The information contained in this publication represents only the authors' view and does not necessarily reflect the official position of the European Commission.

Contexte national de la formation des adultes¹

Pénuries de main-d'œuvre et question des compétences et de l'apprentissage tout au long de la vie

Dans le contexte des transitions numérique et écologique et de la pandémie de Covid-19, le marché du travail belge a été soumis à une forte pression, accusant des pénuries de main-d'œuvre considérables dans un grand nombre de secteurs et de professions. Le nombre d'emplois difficiles à pourvoir est en augmentation, à tel point que les experts et les parties prenantes parlent désormais de toute une *économie avec des emplois difficiles à pourvoir* (Dekocker, 2023). Ces pénuries de main-d'œuvre sont généralement attribuées à deux types d'inadéquation (Steunpunt Werk, n.d.), sur lesquels se concentre le débat politique :

- **Les inadéquations quantitatives.** La demande de main-d'œuvre augmente, en raison de la croissance économique, tandis que l'offre de main-d'œuvre diminue, en raison du vieillissement de la population et du nombre élevé de personnes économiquement inactives (parmi lesquelles un nombre important de personnes souffrant d'une maladie de longue durée qui est alarmant et a récemment ouvert le débat sur la (ré)intégration sur le marché du travail).
- **Les inadéquations qualitatives.** Il s'agit d'une inadéquation entre le profil des travailleurs requis et celui des travailleurs disponibles, ou d'une inadéquation entre l'offre et la demande de compétences (connaissances, aptitudes et attitudes). Bien que le niveau d'éducation et le nombre de diplômés continuent d'augmenter, il y a trop peu de diplômés ayant un profil STIM ou une formation technique ou professionnelle (Conseil supérieur de l'emploi, 2023). Une autre partie du débat public sur les pénuries de main-d'œuvre porte donc sur le perfectionnement et la reconversion. Il est désormais largement reconnu que la main-d'œuvre aura besoin de compétences nouvelles ou plus nombreuses et qu'il ne suffira pas de s'appuyer sur les connaissances et les compétences acquises dans le cadre de l'éducation et de la formation initiales. À cet égard, les organisations d'employeurs ont notamment fait valoir que l'éducation traditionnelle dispensée ne répond souvent pas aux attentes des employeurs (Dekocker, 2023).

Outre l'accent mis sur la (ré)activation de la main-d'œuvre potentielle et sur la lutte contre les pénuries et les inadéquations de compétences par l'apprentissage tout au long de la vie, un troisième volet du débat politique sur les pénuries de main-d'œuvre se concentre sur les questions de qualité de l'emploi. La raison est que les pénuries de main-d'œuvre semblent être les plus pressantes, et ont en fait le plus augmenté, dans les secteurs et les professions où les conditions sont médiocres et les salaires bas (Zwysen, 2023).

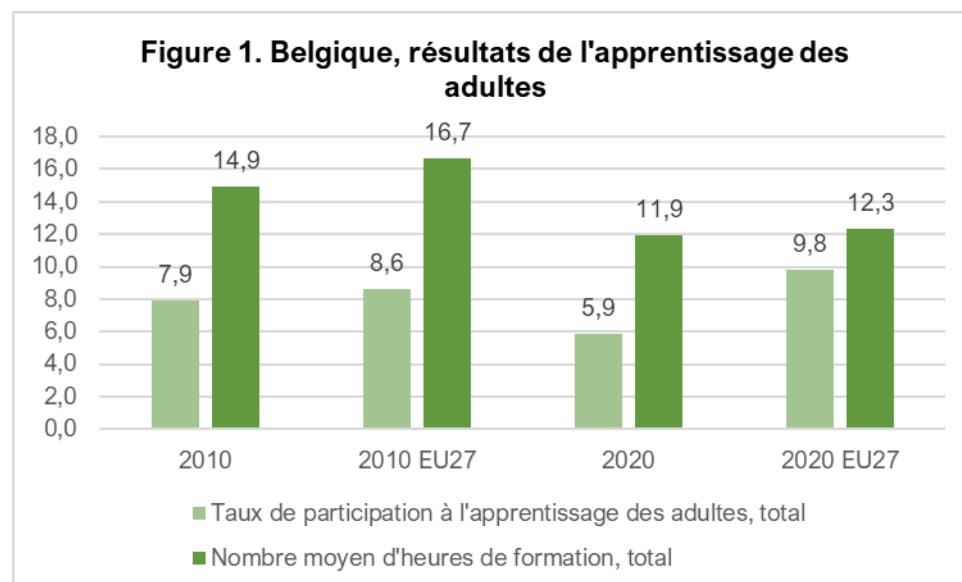
Bien que les points de vue des décideurs politiques, des acteurs du marché du travail, des partenaires sociaux et des organisations de la société civile en Belgique ne soient pas totalement convergents en ce qui concerne les premier et troisième thèmes, il existe un **vaste consensus sur l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie**. L'apprentissage tout au long de la vie est considéré comme essentiel, non seulement pour sa contribution à la compétitivité économique, à l'innovation et à l'employabilité, mais

¹ Pour un aperçu détaillé du contexte national, voir Habraken, M., Stepman, M. et Lenaerts, K. (2023), *Industrial relations and social dialogue to kick-in inclusive adult learning* (Les relations industrielles et le dialogue social pour donner un coup de fouet à l'apprentissage inclusif des adultes), Rapport national Flandre D3.1 (Belgique).

aussi parce qu'il constitue une protection contre les risques sociaux et un outil de développement et d'épanouissement personnel (DWSE, 2021).

Cela se reflète dans les objectifs politiques ambitieux que les gouvernements fédéral, régionaux et communautaires ont fixés. D'ici 2030, la Belgique vise à atteindre un taux d'emploi de 80 % et à ce qu'au moins 60 % de tous les adultes participent à une formation chaque année. Toutefois, en dépit de la sensibilisation, des objectifs et des mesures destinés aux entreprises et aux salariés, **la participation à la formation des adultes reste faible**, en particulier parmi les groupes de salariés qui en bénéficieraient le plus (par exemple, les salariés les moins qualifiés et seniors), et une **véritable culture de l'apprentissage semble faire défaut**. Les données de l'enquête européenne sur les forces de travail (EU-LFS) suggèrent même une baisse du taux d'activité entre 2010 et 2020. La Belgique obtient des résultats médiocres par rapport aux 27 États membres de l'UE, bien qu'elle soit une « économie de la connaissance » qui s'appuie essentiellement sur sa main-d'œuvre qualifiée. Ces conclusions sont illustrées plus en détail dans les figures ci-dessous.

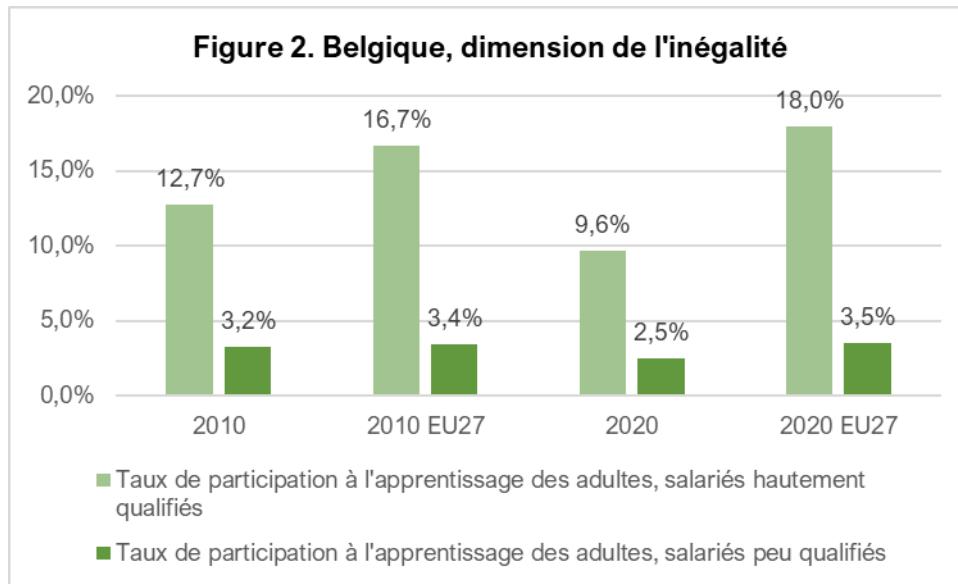
Participation à la formation des adultes



Source: Propres calculs basés sur l'enquête Eurostat sur les forces de travail 2010 et 2020.

Remarque : Les variables font référence à la population des adultes occupant un emploi, âgés de 25 à 64 ans.

Dimensions de l'inégalité



Source: Propres calculs basés sur l'enquête Eurostat sur les forces de travail 2010 et 2020.

Note : Les variables relatives aux salariés peu qualifiés font référence à la population des adultes occupant un emploi, âgés de 25 à 64 ans, niveaux 0 à 2 de la CITE ; les variables relatives aux salariés hautement qualifiés font référence à l'ensemble de la population, âgée de 25 à 64 ans, niveaux 5 et 6 de la CITE.

L'écosystème de l'apprentissage tout au long de la vie

L'**écosystème** des acteurs impliqués dans la formation des adultes en Belgique est vaste, car il comprend un large éventail d'organismes et de structures publics et privés qui interviennent à différents niveaux et dans différentes zones géographiques. Il s'agit du gouvernement, des partenaires sociaux, des fonds sectoriels, des prestataires d'éducation et de formation, des employeurs et des salariés (Buysse, 2020). Les partenaires sociaux et les fonds sectoriels jouent un rôle clé dans l'apprentissage tout au long de la vie, comme le reconnaissent tous les autres acteurs de l'écosystème ainsi que les universitaires et les experts. Cependant, lorsqu'il s'agit de fournir des informations sur le financement de la formation des adultes, les salariés indiquent qu'ils préfèrent recevoir ces informations de leur employeur, du service public de l'emploi ou du gouvernement (DWSE, 2022b).

Les fonds sectoriels sont gérés conjointement par les syndicats et les organisations d'employeurs et sont financés en partie par le gouvernement et en partie par des contributions obligatoires versées par les employés et les entreprises. Leur objectif global est de veiller à ce que le nombre de salariés travaillant dans le secteur concerné soit suffisant et qu'ils soient bien formés. Pour ce faire, les fonds sectoriels interviennent dans toute une série d'activités, telles que l'organisation de formation, l'accompagnement, l'élaboration de profils de compétences, la participation à la planification des besoins en compétences, le contrôle de la qualité des cours de formation et l'octroi de financements. Aujourd'hui, il existe près de 50 fonds sectoriels.

Les relations industrielles belges sont ancrées dans une tradition de partenariat social, caractérisée par des **organisations de partenaires sociaux fortes**, coopératives par nature et appliquant un style de négociation intégré/coordonné, et un système de dialogue social fortement institutionnalisé (Vandaele, 2023). Le niveau sectoriel est le principal niveau de négociation collective. Le taux de syndicalisation et le taux d'organisation des employeurs sont tous deux élevés.

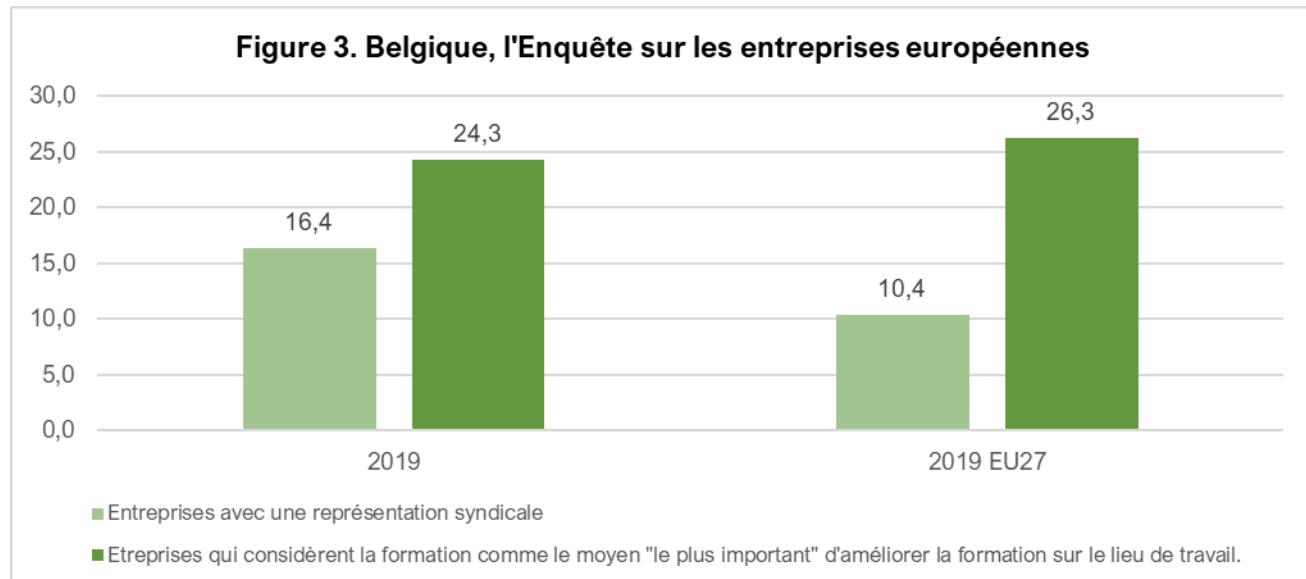
En ce qui concerne l'apprentissage tout au long de la vie, les partenaires sociaux contribuent à la définition du système de formation et à l'élaboration de la politique de formation aux niveaux du secteur et de l'entreprise (OCDE, 2019). De cette manière, les partenaires sociaux jouent un rôle central dans l'élimination des obstacles à la formation des adultes qui se dressent tant du côté des employeurs que des salariés. Cet objectif est atteint de plusieurs manières, par exemple par le biais du comité d'entreprise et du comité de santé et de sécurité (par ex. partage d'informations, fixation de priorités), par la conclusion de conventions collectives, par la promotion d'une culture positive de l'apprentissage et par la lutte contre les obstacles à l'apprentissage tout au long de la vie, etc. Les données de l'enquête de 2019 sur les entreprises européennes montrent que la proportion de salariés ayant suivi une formation pendant les heures de travail ainsi que la proportion de salariés ayant participé à une formation sur le terrain dispensée par un collègue plus expérimenté étaient plus élevées dans un contexte avec une délégation syndicale que sans.

Cependant, parallèlement, une enquête menée auprès des représentants des salariés travaillant en Belgique a montré que 40 % d'entre eux n'ont pas ou peu de poids sur la politique de formation de leur entreprise, tandis que 80 % souhaitent être davantage

impliqués (VIVO, 2022).² En outre, 60 % des représentants des salariés interrogés considèrent qu'ils ont un rôle à jouer dans la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie et plus de 90 % sont convaincus de son importance croissante.

² Les résultats sont basés sur des données d'enquête de la Vrije Universiteit Brussel. Le profil des représentants des salariés qui ont répondu à l'enquête n'est pas précisé. Ainsi, les résultats pourraient provenir de représentants de divers secteurs, mais ils pourraient aussi se limiter aux deux secteurs impliqués dans le projet du Fonds social européen auquel cette publication contribue.

Entreprises, représentation syndicale et importance de la formation



La Belgique est un État fédéral composé de communautés linguistiques et de régions géographiques qui détiennent chacune des pouvoirs et des responsabilités dans des domaines différents. L'apprentissage tout au long de la vie relève de la responsabilité des communautés et des régions. C'est la raison pour laquelle le rapport national et le reste de ce dossier politique traitent de la situation en Flandre. La répartition des pouvoirs et des responsabilités entre les différents niveaux de gouvernance crée des difficultés pour l'apprentissage tout au long de la vie.

Apprentissage inclusif des adultes, relations industrielles et dialogue social : Principaux enseignements du rapport national³

Politique en matière d'apprentissage tout au long de la vie

- L'apprentissage tout au long de la vie est une priorité pour les décideurs politiques en Flandre, comme en témoignent le grand nombre de documents politiques traitant de la question et l'éventail d'actions, d'initiatives et de mesures prises par le gouvernement. L'*accord de coalition 2019-2024* du gouvernement flamand souligne que l'apprentissage tout au long de la vie est une question clé et définit plusieurs étapes pour parvenir à une culture de l'apprentissage : la création d'une *plateforme d'apprentissage tout au long de la vie*, l'établissement d'un centre

³ Le rapport national s'appuie sur des recherches documentaires, notamment une analyse de la littérature universitaire et de la documentation parallèle récente, une consultation des sources de données disponibles, des entretiens et une table ronde avec des experts, des parties prenantes, des partenaires sociaux, des entreprises et des salariés. Une analyse approfondie se concentre sur le secteur automobile.

d'expertise sur les parcours d'apprentissage innovants, le déploiement d'une réforme politique sur les incitations à la formation, et autres (Département de la Chancellerie et de l'Administration de Flandre, 2019). Cela fait écho à la note *Vision 2050* de 2016, qui soulignait déjà la nécessité de promouvoir une culture de l'apprentissage en Flandre (Gouvernement flamand, 2016). L'accord VESOC 2020 *Alle hens aan dek*, conclu par les syndicats et les organisations patronales en concertation avec le gouvernement flamand, met également l'accent sur l'apprentissage tout au long de la vie.

- Un *partenariat pour l'apprentissage tout au long de la vie* a été mis en place en 2020 et comprend des représentants de différents organismes publics et privés. Le partenariat a élaboré un *plan d'action concernant l'apprentissage tout au long de la vie. Cap sur la Flandre de l'apprentissage* avec sept objectifs phares, chacun consistant en une série d'actions censées stimuler l'apprentissage tout au long de la vie :
 - 1) un agenda de la connaissance pour l'apprentissage tout au long de la vie ;
 - 2) une stratégie de mobilisation segmentée ;
 - 3) une enquête sur l'utilisation centrée sur la personne des incitations flamandes à l'apprentissage tout au long de la vie ;
 - 4) un programme unique de compétences stratégiques flamand ;
 - 5) des conseils et un soutien pour l'apprentissage tout au long de la vie, ainsi que des politiques d'accompagnement ;
 - 6) des conseils et un soutien aux prestataires de services, et
 - 7) des partenariats renforcés pour l'apprentissage dans une perspective d'avenir (DWSE, 2021).
- Le gouvernement flamand propose trois principales incitations à la formation : (i) *le congé de formation*, qui accorde aux employés le droit de s'absenter du travail pour suivre une formation tout en percevant leur salaire complet, l'employeur étant remboursé pour ces heures par le gouvernement flamand ; (ii) *le crédit de formation*, qui accorde aux employés une prime supplémentaire versée par gouvernement flamand lorsqu'ils prennent le temps de suivre un cours ; et (iii) les *chèques de formation*, qui sont un moyen de paiement numérique (125 EUR) que les employés peuvent utiliser pour payer leur part personnelle des coûts directs de la formation (DWSE, 2022a). Toutefois, ces incitations ne sont pas très connues. Lorsque les salariés et les demandeurs d'emploi ont été interrogés sur les mesures d'incitation à la formation dans le cadre de l'enquête de 2021 auprès de la population, la plupart d'entre eux n'ont pas pu citer spontanément une mesure d'incitation à la formation ; 71 % n'y ont jamais eu recours (DWSE, 2022b).
- Le *pacte pour l'emploi* de 2022, adopté au niveau fédéral, comporte plusieurs dispositions relatives à la formation, qui ont été fixées par la loi. Les entreprises de plus de 20 salariés sont tenues d'élaborer un plan de formation avant le 31 mars de chaque année, en accordant une attention particulière aux groupes à risque tels que les travailleurs seniors et les travailleurs handicapés, ainsi qu'aux métiers en tension dans le secteur de l'entreprise. Les entreprises d'au moins 20 salariés doivent prévoir quatre jours de formation par an et par salarié à temps plein. En 2024, ce temps de formation passera à cinq jours.

Conformément aux **objectifs** fixés par la Commission européenne et le gouvernement fédéral belge, le gouvernement flamand vise un *taux de participation à la formation* de 60 % de tous les adultes chaque année d'ici 2030 (DWSE, 2021). Cependant, les données disponibles montrent que la Flandre a encore un long chemin à parcourir pour atteindre cet objectif. En 2021, seuls 11,2 % des salariés flamands âgés de 25 à 64 ans ont participé à un cours de formation au cours de la période de référence de quatre semaines. Cette proportion passe à environ un sur quatre pour une période de référence de 12 mois. Malgré cela, ce chiffre reste bien en deçà de l'objectif fixé. Comme dans d'autres États membres de l'UE, l'un des principaux problèmes est que les groupes qui en ont le plus besoin participent le moins à la formation des adultes : les salariés les moins qualifiés, les seniors et les salariés issus de l'immigration ou de groupes ethniques minoritaires. En outre, plusieurs études montrent que les ouvriers et les travailleurs ayant un rôle plus opérationnel ou de soutien ont moins d'opportunités de formation (VIVO, 2022).

Les données de l'enquête sur les entreprises ont révélé que 62,6 % des entreprises participantes proposaient une sorte⁴ de formation en 2021 (SERV - Stichting Innovatie & Werk, 2022). Lorsqu'une entreprise propose une formation, 63,8 % des employés en bénéficient en moyenne (SERV - Stichting Innovatie & Werk, 2022). Si l'on combine les données relatives à la formation proposée et à la proportion de salariés bénéficiant d'une formation, il apparaît clairement que 37,4 % des entreprises n'ont proposé aucune formation ; dans 21,4 % des entreprises, moins de 50 % des salariés ont bénéficié d'une formation ; et dans 41,2 % des entreprises, plus de 50 % des salariés ont bénéficié d'une formation (SERV - Stichting Innovatie & Werk, 2022).

Obstacles à la participation à l'apprentissage tout au long de la vie

Obstacles pour les salariés

- Le plan d'action flamand pour l'apprentissage tout au long de la vie identifie quatre types d'obstacles dans ce domaine, qui ont également été décrits dans la littérature et qui jouent tous un rôle en Flandre : (i) les *obstacles dispositionnels*, (ii) les *obstacles institutionnels*, (iii) les *obstacles situationnels* et (iv) les *obstacles informationnels* (DWSE, 2021). Les obstacles situationnels et dispositionnels semblent particulièrement difficiles à surmonter, même avec des mesures ciblant directement. Les obstacles situationnels sont ceux liés à la situation personnelle ou professionnelle d'une personne, par exemple le manque de temps. Les obstacles dispositionnels font référence aux caractéristiques, attitudes, perceptions et expériences d'une personne par rapport à l'apprentissage, par exemple une mauvaise expérience d'apprentissage dans le passé.
- Le plan d'action souligne en outre que les Flamands ne sont généralement pas ou peu enclins à suivre une formation ou un cours de recyclage (DWSE, 2021). Les données de l'AES de 2016, par exemple, ont montré que 34,6 % des répondants flamands actifs (âgés de 25 à 64 ans) qui n'ont pas participé à une formation au cours de la période de référence ne souhaitaient pas y participer (Steunpunt Werk

⁴L'étude a utilisé la classification de formation suivante : la *formation classique*, définie comme l'éducation, la formation ou un cours au sein de l'entreprise, planifiée à l'avance et payée au moins en partie par l'employeur ; la *formation sur le terrain*, définie comme des périodes planifiées de supervision dans l'atelier ou en situation de travail (pendant que l'on travaille) ; et *l'apprentissage en ligne*, défini comme étant sur Internet ou sur un ordinateur.

basé sur Eurostat/Statbel - AES, 2023). Parmi ces répondants, 21 % ont indiqué qu'ils n'en avaient pas besoin et 3,2 % ont rencontré des difficultés.

Obstacles pour les entreprises

- La plupart des entreprises proposent des formations à leurs salariés, mais il existe des organisations où ce n'est pas le cas, pour diverses raisons. Outre les obstacles tels que *les coûts financiers et de renonciation, les défaillances du marché, le manque d'information et l'inadéquation des options de formation*, certaines entreprises déclarent *ne pas avoir besoin de formation* car les compétences disponibles suffisent pour le travail à effectuer (Statbel, 2022).
- Ce sont surtout les petites entreprises qui ont du mal à proposer des formations à leurs salariés (Baiocco et al., 2020).

Principaux enseignements de l'étude de cas belge

L'étude de cas belge montre que toutes les parties prenantes sont très conscientes de la nécessité d'investir dans l'apprentissage tout au long de la vie et de le promouvoir auprès des employeurs et des salariés. Les obstacles à la participation à l'apprentissage tout au long de la vie sont également bien compris. Bien que cette prise de conscience se soit traduite par un large éventail d'actions, d'initiatives, de plans et de mesures concrètes, la participation à l'apprentissage tout au long de la vie reste trop faible, et certains groupes d'employeurs et de salariés semblent en être exclus. Du côté des employeurs, cela concerne principalement les petites entreprises. Du côté des salariés, les moins qualifiés, les migrants et les seniors enregistrent des taux de participation très faibles. Ce qui est particulièrement inquiétant, c'est qu'en dépit de tous les efforts, très peu de progrès ont été réalisés dans l'augmentation du taux de participation. Ce problème a souvent été attribué à l'absence d'une véritable culture de l'apprentissage en Flandre. Pour inverser la tendance, des efforts sont nécessaires de la part de toutes les parties prenantes.

Perspectives du secteur de l'automobile

En 2019, la Commission a identifié les **véhicules connectés, propres et autonomes** comme l'une des six chaînes de valeur stratégiques clés pour l'Europe⁵. Ce choix est motivé par l'importance économique du secteur en termes de contribution au PIB et à l'emploi, ainsi que par ses impacts sociétaux et environnementaux plus vastes. Le rapport national pour la Belgique présente une analyse approfondie du secteur automobile, en mettant l'accent sur l'apprentissage tout au long de la vie.

Le secteur automobile a une longue histoire en Belgique et a toujours été un secteur économique important (Agoria, n.d. ; Febiac, n.d.). Le secteur est fortement affecté par des mégatendances mondiales telles que la mondialisation et le changement technologique, qui influencent les besoins en compétences. Le secteur de l'automobile a un besoin important de travailleurs ayant des profils STIM et techniques. L'apprentissage tout au long de la vie est une question clé pour le secteur.

Outre les syndicats au niveau du secteur et les organisations d'employeurs, il existe de nombreux fonds sectoriels au service des entreprises et des salariés de ce secteur (tels qu'Educam et Agoria). Plusieurs grandes entreprises disposent également de leurs propres académies de formation, ce qui réduit les obstacles à la participation à la

⁵ <https://www.earto.eu/wp-content/uploads/Strategic-Value-Chains-factsheet.pdf>

formation et contribue à lever certains d'entre eux. Cela dit, certaines parties prenantes ont mis en garde contre la transférabilité des compétences acquises et contre le fait que les ouvriers risquent toujours d'être exclus.

Pour le secteur automobile et ses secteurs connexes, une *convention sectorielle* a été conclue entre le gouvernement flamand et les partenaires sociaux sectoriels pour la période 2023-2025. Outre l'accord principal, deux appendices ont été ajoutés : l'un concernant la double formation et l'autre la diversité et l'inclusion. Avec cette convention, le fonds sectoriel Educam s'engage à respecter une série d'« engagements de résultats », tels que la fourniture d'opportunités de formation adaptées aux besoins du secteur (mesurée par une augmentation de 5 % du nombre d'heures de formation par rapport à 2021). Pour respecter ces engagements, un plan d'action doit être mis en place, couvrant plusieurs domaines thématiques. L'alignement entre l'éducation et le marché du travail, la rétention des salariés, l'apprentissage tout au long de la vie et la politique des compétences en sont des exemples.

Recommandations du rapport national

Sur la base des informations recueillies dans la littérature, des données disponibles et du travail sur le terrain, nous formulons un certain nombre de recommandations pour dynamiser l'apprentissage tout au long de la vie en Flandre :

1) Garantir l'accès à une formation de qualité pour tous

Tout en poursuivant les efforts visant à accroître la participation à l'apprentissage tout au long de la vie et en suivant les progrès réalisés grâce au nombre de formations entreprises et au nombre de participants, la *qualité de la formation* devrait également être une priorité. Des évaluations de la qualité devraient être effectuées et leurs résultats devraient être mis à disposition, sous forme globale, à des fins d'évaluation. Les fonds sectoriels et les académies ou départements de formation, mais aussi les représentants des salariés, pourraient jouer un rôle dans la collecte d'informations au niveau microéconomique, tandis qu'une organisation comme le SERV ou Steunpunt Werk pourrait être chargée de rédiger un rapport global sur la qualité. Des évaluations de la qualité sont nécessaires pour améliorer la transférabilité de la formation : les salariés qui suivent une formation spécifique sont-ils réellement en meilleure posture à long terme ?

2) Soutenir la validation de l'apprentissage sur le terrain

En Belgique, l'apprentissage non formel et l'apprentissage informel sont les principales formes d'apprentissage pratiquées dans le contexte du travail, en particulier pour certains groupes de salariés, et ces deux formes d'apprentissage sont en augmentation. Toutefois, l'apprentissage sur le terrain n'est généralement pas reconnu ou répertorié, ce qui rend difficile la validation des connaissances, des compétences et des attitudes acquises de cette manière. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour soutenir la définition, la reconnaissance et la validation de l'apprentissage sur le terrain, par exemple en délivrant des qualifications professionnelles officielles.

3) Envisager une meilleure utilisation des outils numériques

Outre l'impact sur les emplois et les compétences requises, l'influence de la

numérisation est perceptible dans les outils développés pour stimuler l'apprentissage des adultes en Flandre. Toutefois, il semble que les outils en cours de développement se chevauchent quelque peu et que les informations essentielles soient dispersées et difficiles à trouver, tant pour les entreprises que pour les salariés. Une meilleure coordination et une meilleure collaboration seraient utiles à cet égard. Dans le même ordre d'idées, des efforts supplémentaires doivent être déployés pour améliorer la culture numérique. Cette tâche pourrait être assumée par différents partenaires (gouvernement, syndicats, fonds sectoriels ou entreprises), en fonction de l'auteur de l'outil et du public visé.

4) Améliorer la culture de l'apprentissage

Enfin, étant donné que la question d'une culture d'apprentissage médiocre semble particulièrement pressante en Flandre, il est essentiel d'investir dans l'amélioration de la culture d'apprentissage parmi tous les acteurs et à tous les niveaux. Il s'agit notamment d'informer les entreprises sur l'importance de l'apprentissage tout au long de la vie et sur les avantages qu'elles peuvent en retirer à court et à long terme, ainsi que de renforcer leur capacité à proposer des formations et à créer un environnement stimulant. Les personnes qui ne sont pas motivées pour apprendre sont parfois incapables d'évaluer correctement leurs propres besoins de formation ou invoquent des facteurs externes (par exemple, une formation parce qu'elles sont obligées de le faire), de sorte que cette question doit également faire l'objet d'une attention particulière.

Références

Agoria (n.d.). Flanders' automotive industry: talent and innovation at the wheel. Available at: <https://www.flandersinvestmentandtrade.com/invest/en/sectors/automotive-industry> (Accessed July 2023).

Baiocco, S., Simonelli, F. and Westhoff, L. (2020). *Study on mapping opportunities and challenges for micro and small enterprises in offering their employees up- or re-skilling opportunities*, Final Report, Vol. 1. Study at the request of the European Commission. Available at: <https://www.ceps.eu/ceps-publications/study-on-up-and-re-skilling-in-micro-and-small-enterprises/> (Accessed July 2023).

Buyssse, L. (2020). 'Levenslang leren: naar een ambitieus beleid en sterk partnerschap', *Over.Werk Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 30(1), pp.188-195.

Dekocker, V. (2023). *Aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt: 'Knelpuntberoepen? Sprek maar over een knelpunteconomie'*. Interview (VRT / Radio 1), 9 August 2023. Available at: <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2023/08/09/knelpunteconomie/> (Accessed August 2023).

Department of Work and Social Economy (DWSE) (2021). *Action plan on lifelong learning: Setting sail for a learning Flanders*. Available at: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/action-plan-on-lifelong-learning-setting-sail-for-a-learning-flanders> (Accessed April 2023).

Department of Work and Social Economy (DWSE) (2022a). Vlaamse opleidingsincentives [brochure, October]. Available at: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/vlaamse-opleidingsincentives> (Accessed April 2023).

Department of Work and Social Economy (DWSE) (2022b). 'Bevolkingsbevraging 2021: bekendheid Vlaamse opleidingsincentives', Kennisplatform DWSE, 10 January. Available at: <https://www.vlaanderen.be/kennisplatform-departement-werk-en-sociale-economie/nieuws/bevolkingsbevraging-2021-bekendheid-vlaamse-opleidingsincentives> (Accessed April 2023).

European Company Survey (ECS) (2019), Fourth edition, launched by Eurofound and Cedefop. Available at: <https://www.eurofound.europa.eu/surveys/2019/european-company-survey-2019> (Accessed July 2023).

Febiac (n.d.). Automotive, a valuable future industry for Belgium and Luxembourg. Available at: <https://askoto.be/en> (Accessed July 2023).

Flanders Department of Chancellery and Administration (2019). *Regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024* [coalition agreement, October]. Available at: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/regeerakkoord-van-de-vlaamse-regering-2019-2024> (Accessed: April 2023).

Flemish Government (n.d.). *Alle hens aan dek*. Available at: <https://www.vlaanderen.be/alle-hens-aan-dek> (Accessed April 2023).

Flemish Government (2016). *Visie 2050. Een langetermijnstrategie voor Vlaanderen* [policy document, March]. Available at: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/visie-2050-een-langetermijnstrategie-voor-vlaanderen> (Accessed April 2023).

Hoge Raad voor de Werkgelegenheid (2023). Stand van zaken op de arbeidsmarkt in België en in de gewesten – Juli 2023. Available at: <https://hrw.belgie.be/nl/home/verslagen-adviezen/verslagen-2023/stand-van-zaken-op-de-arbeidsmarkt-belgie-en-de-gewesten-juli-2023> (Accessed April 2023).

OECD (2019). *Getting Skills Right: Making adult learning work in social partnership*. Available at: <https://www.oecd.org/employment/emp/adult-learning-work-in-social-partnership-2019.pdf> (Accessed April 2023).

Statbel (2022). De helft van de werknemers volgde een voortgezette beroepsopleiding. Available at: <https://statbel.fgov.be/nl/themas/werk-opleiding/opleidingen-en-onderwijs/voortgezette-opleidingen#news> (Accessed April 2023).

Steunpunt Werk (n.d.) *Mismatch*. Available at: <https://www.steunpuntwerk.be/onderzoeksthemas/mismatch> (Accessed August 2023).

Steunpunt Werk based on Eurostat/Statbel – AES (2023). Motivatie en drempels om te leren [graph]. Available at: <https://www.steunpuntwerk.be/onderzoeksthemas/levenslang-leren/motivatie-en-drempels-om-te-leren> (Accessed April 2023).

Social and Economic Council of Flanders (SERV) – Stichting Innovatie & Arbeid. (2022). *Ondernemersenquête. Competentiegericht ondernemen in 2021*. Available at: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/ondernemersenquete-competentiegericht-ondernemen-in-2021> (Accessed April 2023).

Vandaele, K. (2023). ‘Belgium: Trade unions coping with workplace fissuring and opposing wage moderation in a tottering political system’, in Waddington, J., Müller, T., and Vandaele, K. (eds) *Trade unions in the European Union*. Peter Lang, pp.131-182.

VIVO (2022). Meer en beter opleidingen: Samen met de werknemersvertegenwoordigers [a guide for employers and HR professionals, written in the context of the ESF-project '21+21 – leren inclusief']. Available at: <https://www.vivosocialprofit.org/tools/meer-en-beter-opleiden-samen-met-de-werknemersvertegenwoordigers> (Accessed June 2023).

Zwysen, W. (2023). Labour shortages – Turning away from bad jobs. *ETUI Policy Brief 2023.03*. Available at: <https://www.etui.org/sites/default/files/2023-04/Labour%20shortages-turning%20away%20from%20bad%20jobs%202023.pdf> (Accessed August 2023).