



S'employer à promouvoir l'emploi

RAPPORT ANNUEL 2018



Notre marché du travail d'aujourd'hui se décline en trois mots clés : transitions, digitalisation et formation tout au long de la vie.

En dépit de tous les efforts déployés par le gouvernement fédéral et les gouvernements régionaux pour créer des emplois et baisser les charges salariales, les défis restent importants et il y a encore beaucoup à faire pour notre marché du travail, notamment pour éliminer les inadéquations entre l'offre et la demande et relever le taux d'activité. Aujourd'hui, on ne peut pas dire que le marché du travail est en bonne santé, non, notre marché du travail a la fièvre. Il souffre de l'évolution démographique et de la pénurie de main-d'œuvre. Les entreprises ne sont plus en quête de l'oiseau rare, elles recherchent actuellement des collaborateurs qui ont les attitudes et compétences adéquates. Le nombre de postes non pourvus n'a jamais été aussi élevé, et ce dans quasiment toutes les sous-régions du pays. Ce phénomène concerne des emplois hautement qualifiés, mais aussi moyennement et faiblement qualifiés.

Transitions. L'accompagnement des transitions sur notre marché du travail est appelé à prendre de plus en plus d'importance.



Transitions au sein des entreprises, transitions entre entreprises et transitions entre secteurs. L'importance de l'aspect intersectoriel va croissant. Les prestataires de services RH ont un rôle essentiel à jouer dans ce contexte. Que ce soit en termes d'expertise ou en termes de possibilités légales, les prestataires de services RH privés sont incontournables.

Digitalisation. La digitalisation reste aussi un défi de taille. Quel sera l'impact de l'automatisation, de l'intelligence artificielle et

de la robotisation, qui s'imposent un peu partout ? Des emplois vont disparaître, mais de nouveaux seront créés, nous en sommes persuadés.

Formation tout au long de la vie. La formation tout au long de la vie devient une évidence. Sur les bancs de l'école, nous devons 'apprendre à apprendre', et c'est là une compétence de base qui sera la clé de notre carrière future et qui nous permettra de continuer à évoluer et de maintenir nos compétences à niveau. D'autre part, les 'soft skills' prennent une importance de plus en plus grande. Chaque individu est 'propriétaire' de sa carrière et responsable de sa propre employabilité. Bien entendu, les pouvoirs publics et les entreprises doivent aussi prendre leurs responsabilités dans ce domaine de l'employabilité.

Pour son mémorandum, Federgon a choisi le titre 'L'avenir du marché du travail commence aujourd'hui'. Nous plaidons pour un marché du travail ambitieux et formulons huit recettes concrètes qui doivent permettre d'améliorer le fonctionnement du marché du travail. Les demandeurs d'emploi, les travailleurs, les entreprises et les pouvoirs publics peuvent bien sûr continuer à compter sur la contribution et l'engagement de Federgon et de ses membres.

Herwig Muyldermans

6

Federgon et ses membres : des acteurs au centre du marché du travail

- 8 Le travail intérimaire, un instrument essentiel au bon fonctionnement du marché du travail
- 12 Formation tout au long de la vie
- 14 Le titre-service : un instrument d'activation performant
- 18 Trajets de transition : une pré-activation proactive

20

Innovation et digitalisation

- 22 Le secteur de l'intérim poursuit sur la voie de la digitalisation
- 24 RGPD : un dossier très important pour les prestataires de services RH

26

Rapport économique

- 28 Travail intérimaire
- 44 Outplacement
- 52 Intérim Management
- 56 Recruitment, Search & Selection
- 62 Services aux particuliers
- 68 Projectsourcing
- 74 Learning & Development

78

Federgon s'engage pour ses membres

- 80 Federgon Academy
- 82 Études et publications
- 86 La qualité sous la loupe
- 88 Une vision transversale
- 90 Federgon Community
- 94 Conseil d'administration Supra

96

Les organisations satellites sous les projecteurs

- 98 Form TS - Fonds de Formation sectoriel Titres-services
- 100 FFI - Fonds de Formation pour les Intérimaires
- 102 PI - Prévention & Intérim

104

Résumé

- 104 Aperçu des secteurs



**Federgon et ses membres :
des acteurs au centre du
marché du travail**

1.

Le travail intérimaire, un instrument essentiel au bon fonctionnement du marché du travail

1.1. Des intérimaires dans l'administration flamande et l'administration fédérale

Le travail intérimaire dans le secteur public n'est enfin plus un tabou sur le territoire belge. Tant l'administration flamande que l'administration fédérale peuvent en effet désormais faire appel à des travailleurs intérimaires.

C'est un dossier pour lequel la fédération se bat depuis longtemps. C'est grâce aux efforts des différents ministres et de leurs cabinets, et en particulier des ministres de la Fonction publique, que les étapes nécessaires ont pu être franchies dans ce dossier.

En se fondant sur l'expertise de ses membres dans le secteur privé, Federgon a toujours plaidé pour que le recours au travail intérimaire soit régi par un cadre légal clair, où les règles applicables au secteur public et au secteur privé ne diffèrent que là où c'est vraiment nécessaire. Une autre demande de Federgon était d'harmoniser au maximum les systèmes appliqués au niveau fédéral et au niveau flamand. Ces préoccupations des acteurs de terrain ont été largement prises en compte. Et cela ne peut que profiter à la clarté du système et à la sécurité juridique.

En Wallonie, bien qu'il ait été inscrit dans la déclaration gouvernementale, ce dossier n'a pas pu aboutir, en dépit des démarches de Federgon.

La fédération demande bien entendu aux autorités wallonnes et bruxelloises de mettre ce dossier à l'ordre du jour et de mettre fin à l'exclusion qui frappe les intérimaires dans les services publics.

Une large collaboration entre les prestataires de services RH privés et le secteur public contribue à la modernisation de la politique RH dans ce secteur et à une augmentation substantielle de l'efficacité des services publics, ce qui est tout profit pour le service au citoyen. Les services publics, eux aussi, ont en effet besoin d'une politique RH moderne et à cet effet, ils doivent pouvoir disposer des outils nécessaires pour assurer une affectation optimale de leur personnel, outils parmi lesquels notamment le travail intérimaire.

La Défense a décidé de faire appel à des intérimaires pour des missions temporaires dans les fonctions civiles. Ainsi, les intérimaires peuvent désormais aussi acquérir de l'expérience au sein de la Défense. La Défense, de son côté, peut s'appuyer sur un pool important de collaborateurs temporaires.

Le recours au travail intérimaire dans le secteur public est courant depuis pas mal de temps chez nos voisins, où l'on observe déjà de beaux exemples de 'bonnes pratiques' en la matière.



1.2. Contrats journaliers successifs

Après de longues négociations, les partenaires sociaux sont parvenus à un accord sur les contrats journaliers successifs. Il y a plus d'un an, à la suite du reportage diffusé à ce sujet sur la VRT (émission Pano), le ministre du Travail avait demandé aux partenaires sociaux siégeant au Conseil national du Travail (CNT) de procéder à une évaluation approfondie et à un ajustement du système des contrats journaliers successifs dans le secteur du travail intérimaire. La FEB et ses fédérations affiliées, ainsi qu'Unizo et l'UCM, ont été étroitement impliquées dans ces négociations, vu le rôle crucial des utilisateurs dans la demande de contrats journaliers successifs (CJS). Le but est de parvenir à une diminution substantielle de la part de ces contrats. À cette fin, on a fixé l'objectif d'une réduction macroéconomique de 20%, échelonnée sur deux ans en 2018 et 2019.

D'autre part, des modalités pratiques ont été mises en place en ce qui concerne la fourniture d'informations semestrielles ('full information'). La définition du 'besoin de flexibilité' devient proportionnée. Cela signifie que le nombre de CJS doit être proportionné par rapport au besoin démontré de flexibilité. Un utilisateur ne peut, par exemple, pas demander des CJS pour tous ses travailleurs intérimaires s'il ne peut démontrer qu'un besoin

limité de flexibilité. Enfin, l'inspection contrôlera si les informations obligatoires ont été fournies et si la réunion annuelle avec les représentants des travailleurs a bien été organisée et sanctionnera si nécessaire.

En Région wallonne, Federgon soutient certaines entreprises en vue de les aider à organiser correctement leur pool de travailleurs intérimaires.



Après de longues négociations, les partenaires sociaux sont parvenus à un accord sur les contrats journaliers successifs.

1.3. La Wallonie se mobilise pour lutter contre les pénuries de main-d'œuvre

En août 2018, 21 fédérations sectorielles et fonds sectoriels, dont Federgon, ont signé un protocole d'accord ouvrant de nouveaux axes dans la lutte contre les pénuries de main-d'œuvre sur le marché de l'emploi wallon.



Touchant une multitude de secteurs depuis de nombreuses années, ces pénuries sont avant tout la manifestation de l'inadéquation entre l'offre et la demande de travail. Pourquoi l'appariement est-il plus difficile sur le marché du travail que sur d'autres marchés ? Deux raisons peuvent l'expliquer : la difficulté d'anticiper l'évolution quantitative des besoins de main-d'œuvre et l'évolution des métiers et fonctions. Ces deux éléments sont à mettre en relation avec la lenteur innée, et particulièrement significative, de nos systèmes d'enseignement et de formation.

Le protocole d'accord du ministre Jeholet comprend trois mesures fortes : la réforme du Plan Formation Insertion (PFI), la mise en place d'un incitant financier à la formation aux métiers en pénurie et l'instauration de l'action 'Coup de poing pénurie'. Avec une ambition simple : renverser la vapeur et instaurer une dynamique vertueuse.

Federgon s'en réjouit et est pleinement en phase avec ce protocole. Depuis de nombreuses années, la fédération pointe le problème des pénuries de main-d'œuvre et est demandeuse de telles mesures. Le Fonds de Formation pour les Intérimaires et le Fonds de Formation Titres-services allouent d'ailleurs, depuis leur origine, quasi 100% de leur budget à des formations dont l'objectif est de contrer le phénomène.

2.

Formation tout au long de la vie

2.1. Un compte formation pour chaque individu

Federgon plaide pour la mise en place d'un compte formation individuel où chaque travailleur pourra puiser pour financer sa formation continue. Un tel système responsabilise davantage le travailleur et l'incite à veiller à son employabilité. Le travailleur lui-même est au centre du système et gère son crédit de formation.

Il est indispensable de se former en permanence si l'on veut être prêt pour le marché du travail de demain. Négliger cet aspect, c'est devenir vulnérable. Nos connaissances ont une date de péremption. Ce que nous apprenons aujourd'hui, sera dépassé demain. Dans d'autres pays, comme en France par exemple, le système du compte formation individuel a été implanté avec succès. Ce compte peut être alimenté par une contribution de l'employeur, des pouvoirs publics, mais aussi de l'individu lui-même. En outre, ce compte formation peut évoluer pour devenir un 'compte carrière' où l'individu pourra puiser afin de financer différents services de soutien à sa carrière tels que coaching, accompagnement de carrière et conseils.

2.2. 'Level playing field' : une condition indispensable

Pourquoi certains prestataires de services doivent-ils facturer la TVA pour des formations en langues, et d'autres pas ? Un 'level playing field', c'est-à-dire des conditions de concurrence égales, est pour les sociétés de formation en langues une condition indispensable. Pourquoi un particulier ou une organisation irait payer 21% de plus pour une formation identique ?

La législation TVA en vigueur fait que les opérateurs privés qui dispensent des formations en langues sont de facto 21% plus chers que les associations sans but lucratif lorsqu'ils soumissionnent pour les mêmes marchés publics, étant donné que les autorités publiques ne peuvent déduire la TVA. La clientèle privée a également tendance à se détourner des cours proposés par les prestataires de formation privés, puisque ceux-ci sont de fait 21% plus chers que leurs concurrents « sans but lucratif » ou étrangers (la Belgique ayant jusqu'ici opté pour une lecture plus restrictive que ses voisins).

Cette législation crée dans les faits une distorsion de concurrence injustifiée.

Federgon poursuit ses démarches afin de mettre un terme à cette situation. Un projet de loi est ainsi en discussion afin qu'en accord avec la directive TVA européenne, les formations (en toutes matières, pas seulement en langues) dispensées par des asbl ne soient exonérées que si cela n'entraîne pas de distorsion de concurrence. À l'heure où la formation tout au long de la vie revêt une importance sans cesse croissante, il est essentiel d'avoir sur le marché une saine concurrence entre des opérateurs diversifiés et de qualité afin de pouvoir offrir des formations sur mesure.

2.3. Stimuler l'accompagnement de carrière avec le chèque-carrière

Le chèque-carrière flamand ('loopbaancheque') est un succès et a connu une évolution clairement positive au cours de ces cinq dernières années. En 2018, ce sont ainsi pas moins de 35.291 accompagnements de carrière (modules 1&2 réunis) qui ont été entamés. Le chèque-carrière est un instrument de politique préventive qui permet d'aider les travailleurs dans l'exercice de leur droit à l'accompagnement de carrière. Les membres de Federgon sont des partenaires de qualité dans ce cadre. C'est donc un exemple d'école d'une collaboration réussie entre privé et public.

3.

Le titre-service : un instrument d'activation performant

3.1. Évaluation de la règle des 60% en Flandre

Depuis que la Flandre a supprimé la règle des 60%, qui imposait aux entreprises titres-services de recruter au moins 60% de chômeurs complets indemnisés ou bénéficiaires du revenu d'intégration sociale, la région a pris des mesures alternatives pour orienter ces groupes cibles vers des emplois au sein du secteur.

Ces mesures alternatives sont consignées dans un cadre d'accords entre le ministre flamand de l'Emploi et les organisations patronales (Federgon, la fédération flamande des services d'aide familiale VVDG, l'union des villes et des communes flamandes VVSG, la fédération belge de l'entretien du textile pour les ateliers de repassage, et la plateforme flamande des ALE/PWA-Dienstenchequeondernemen).

Le cadre d'accords prévoit les engagements suivants : primo, l'engagement des entreprises titres-services de donner aux personnes peu qualifiées et aux chômeurs de longue durée un maximum d'opportunités d'intégration ; secundo, l'engagement du VDAB de poursuivre et de renforcer l'orientation des demandeurs d'emploi vers les offres d'emploi titres-services ; et enfin,

l'engagement du 'Departement Werk en Sociale Economie' et du VDAB de suivre, évaluer et, le cas échéant, rectifier l'exécution du cadre d'accords sur une base trimestrielle.

Le 19 juin 2018, le groupe de pilotage composé des représentants sectoriels des partenaires sociaux a reçu les résultats de la première évaluation. Cette évaluation s'est avérée positive et démontre que l'approche des mesures alternatives porte ses fruits.



3.2. Bien-être au travail et faisabilité du travail : des priorités pour le secteur des titres-services

Le secteur des titres-services est un secteur adulte et stable où la concertation sociale fonctionne bien. Le dispositif des titres-services a largement dépassé les objectifs qui lui étaient assignés au départ et parvient également aujourd'hui à répondre à de nouveaux défis sociétaux. En témoigne notamment le nombre croissant de personnes de plus de 65 ans qui font appel au système, ce qui leur permet de rester plus longtemps à domicile.

Aujourd'hui, plus de 150.000 aides-ménagères font la différence pour près d'un million de clients. Le secteur des titres-services est un des seuls secteurs qui parvient à intégrer des personnes peu qualifiées et très éloignées de l'emploi sur le marché du travail



Le dispositif des titres-services a largement dépassé les objectifs qui lui étaient assignés au départ.

régulier. 42% des travailleurs titres-services sont d'origine étrangère, et le secteur est sur ce plan un secteur modèle. D'autre part, deux travailleurs sur trois sont faiblement qualifiés.

Le bien-être au travail et la faisabilité du travail sont des priorités au sein du secteur. Le Fonds de formation du secteur des titres-services, Form TS, s'engage au quotidien en faveur de ces deux thèmes. Le secteur s'est ainsi doté d'un Fonds de soutenabilité qui entreprend toute une série d'actions pour sensibiliser les entreprises titres-services, les clients et les aides-ménagères. L'asbl Mycadis, de son côté, s'implique dans la lutte contre la discrimination dans le secteur des titres-services.

3.3. Quasi-doublement du budget formation pour les entreprises titres-services à Bruxelles

Ce n'est pas la première fois que Federgon demande que les budgets qui sont mis à la disposition des entreprises titres-services en Région bruxelloise pour la formation des aides-ménagères soient recalculés. Grâce à cette rectification, les budgets formation seraient quasiment multipliés par deux. Investir dans la formation des travailleurs titres-services, c'est investir dans l'emploi durable et c'est aussi tout profit pour le service aux clients.



Investir dans la formation des travailleurs titres-services, c'est investir dans l'emploi durable.



4.

Trajets de transition : une pré-activation proactive



Sous l'effet de la digitalisation croissante, des emplois existants sont appelés à disparaître, tandis que de nouveaux vont apparaître. Certains secteurs seront inévitablement touchés, comme par exemple les banques et la grande distribution.

Les membres de Federgon peuvent concevoir des trajets de transition pour ces travailleurs. Un 'trajet de transition' est un trajet intégré qui prévoit un accompagnement sur mesure (coaching de carrière) et/ou un volet formation sur mesure, suivi(s) d'une occupation chez un nouvel employeur, et où l'employeur initial continue à payer le (une partie du) salaire.

Cette formule permet de faciliter la transition des travailleurs d'un emploi à l'autre, dans le respect de chacun et le respect des règles. Le payroll de l'entreprise de travail intérimaire est utilisé dans ce contexte pour faciliter l'insertion dans un nouvel emploi. En outre, si le courant ne passe pas entre le nouvel employeur et le travailleur, l'entreprise de travail intérimaire agréée recherchera toujours des alternatives qui correspondent mieux aux aspirations de ce dernier. Étant donné qu'il existe déjà des solutions fortement régulées, la suppression de l'interdiction en matière de mise à disposition de personnel serait inacceptable, voire dangereuse.



Les talents sont **accompagnés vers un nouvel emploi.**
Pas de licenciement



Solution pour des **groupes numériquement** importants



Paiement correct de la rémunération (part de l'employeur précédent et part de l'employeur actuel).



Innovation et digitalisation

1.

Le secteur de l'intérim poursuit sur la voie de la digitalisation

Après le succès rencontré avec les contrats de travail intérimaire électroniques, le secteur de l'intérim étend cette solution à tous les autres documents prévus par la législation sociale, tels que les fiches de salaire, les comptes individuels, les règlements de travail, ...

Les contrats de travail électroniques ont été lancés au sein du secteur de l'intérim en octobre 2016. Cette initiative, confirmant le statut de pionnier du secteur, a connu un succès immédiat en termes de nombre de contrats de travail, d'utilisation de la signature électronique ou encore de participation des travailleurs intérimaires.

L'étape suivante consistait tout naturellement à étendre cette solution électronique aux autres documents relatifs à la relation de travail, ce qui a été fait en 2018.

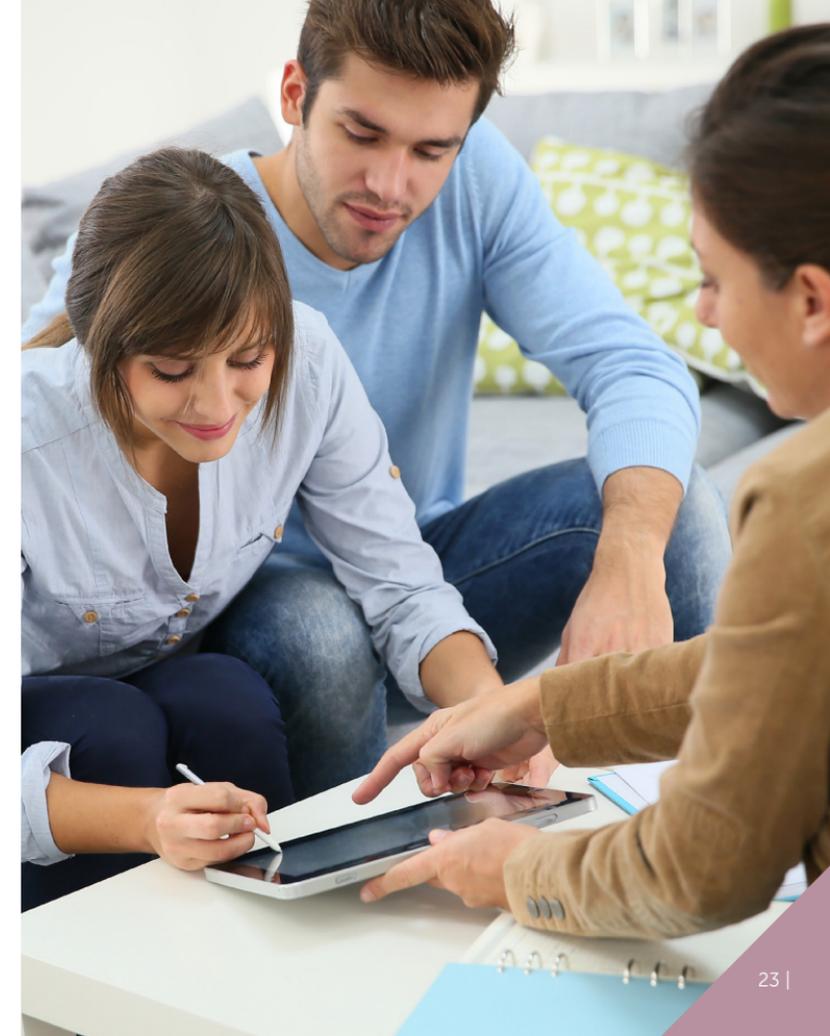
Tout document établi entre une entreprise de travail intérimaire et un travailleur intérimaire peut désormais être envoyé, lu et signé électroniquement. Cette nouvelle étape s'inscrit toujours dans les objectifs du secteur, à savoir une simplification administrative au service de toutes les parties.

Le procédé reste inchangé : à l'aide de la même solution électronique, tous les documents échangés sont envoyés et

ensuite archivés dans une boîte électronique unique pour le travailleur intérimaire. Ce dernier a donc à portée de main un aperçu complet, à jour et en un seul lieu de tous ses documents, que ce soit à l'aide d'un ordinateur, d'une tablette ou d'un smartphone.



Tout document établi entre une entreprise de travail intérimaire et un travailleur intérimaire peut désormais être envoyé, lu et signé électroniquement.



2.

RGPD : un dossier très important pour les prestataires de services RH

L'année 2018 a aussi été l'année du RGPD (Règlement général sur la protection des données). Ce règlement européen vise à assurer une meilleure protection des données à caractère personnel, dans un monde où la digitalisation prend une place sans cesse accrue.

Pour Federgon et ses membres, c'est un dossier très important. Ils se sont donc préparés à fond pendant de nombreux mois de manière à se mettre en conformité avec le nouveau règlement. Afin d'accompagner ses membres dans tout ce processus, Federgon a développé un 'autoscan', ainsi qu'une 'feuille de route détaillée' avec des liens renvoyant aux divers documents types et notes d'information rédigés par la fédération.

Le couronnement de tout le travail réalisé pour les membres dans ce dossier RGPD, ce sont les lignes directrices sectorielles conçues sur mesure en fonction de chaque commission de Federgon. Ces lignes directrices sectorielles donnent certaines pistes d'interprétation et des précisions sur la manière de traduire au mieux dans la pratique quotidienne les différentes obligations par activité. En outre, les membres y trouvent des schémas de justification, ce qui pourra les aider en cas de contrôle.

Tout cela n'aurait pas été possible sans la contribution du groupe de travail interne composé de spécialistes 'vie privée' des entreprises



Afin d'accompagner ses membres dans tout ce processus, Federgon a développé un 'autoscan', ainsi qu'une 'feuille de route détaillée'.

membres. Le groupe de travail a aussi analysé en détail les conséquences du RGPD pour les configurations 'master vendor' et MSP.

La date du 25 mai 2018 a surtout marqué le début d'une nouvelle ère où la protection des données personnelles fait l'objet d'une plus grande attention. Il va de soi que Federgon, en tant que fédération des prestataires de services RH, continuera à accompagner et à assister ses membres. C'est en effet un dossier qui nécessite un suivi et des actualisations continus.



Rapport économique

1.

Travail intérimaire

La **croissance de 3,4%** enregistrée en 2018 cache une année à deux visages. 2018 a été à nouveau une année record en termes de volume, mais la croissance montre un retournement en milieu d'année. On a dénombré **684.031 travailleurs intérimaires**, dont **260.693 étudiants jobistes** et **55.770 personnes de plus de 50 ans**. L'âge moyen de la population intérimaire est en hausse, surtout en raison de **l'augmentation très nette du nombre de plus de 55 ans**.



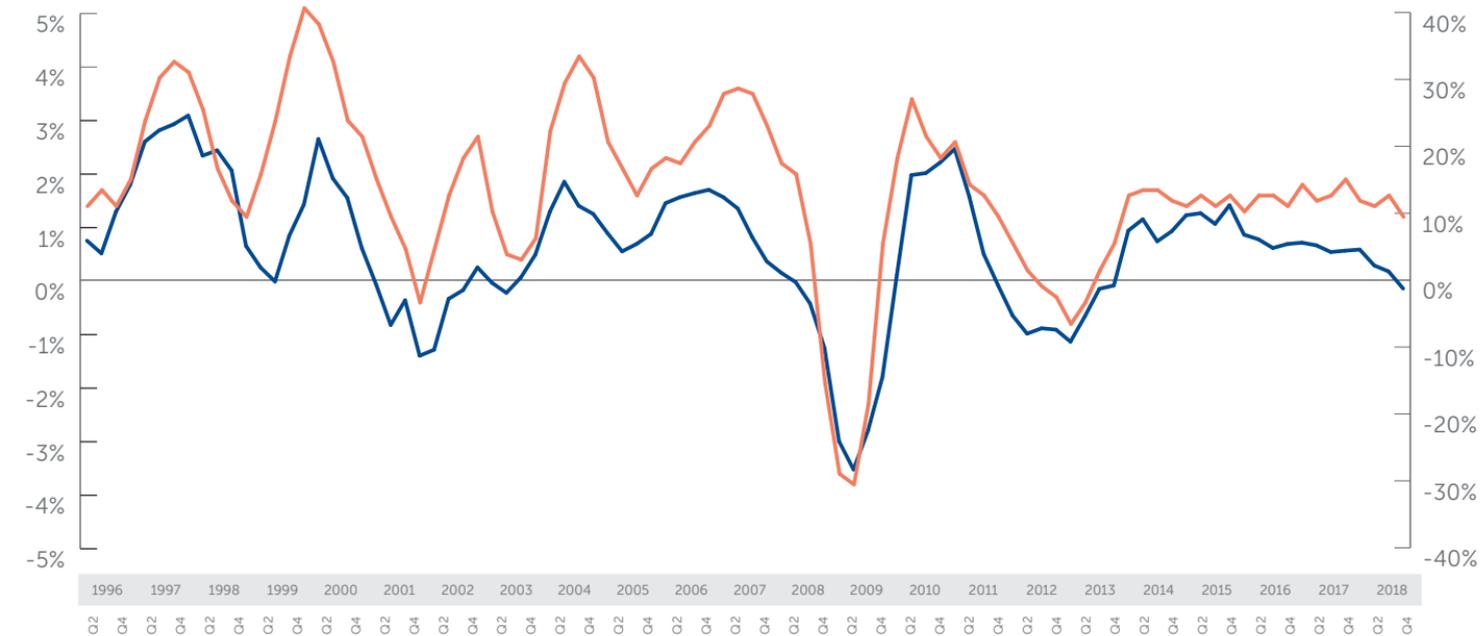
Évolution du nombre d'heures d'intérim prestées

- Taux de croissance sur base annuelle (échelle de gauche)
- Nombre d'heures d'intérim prestées (en millions) (échelle de droite)



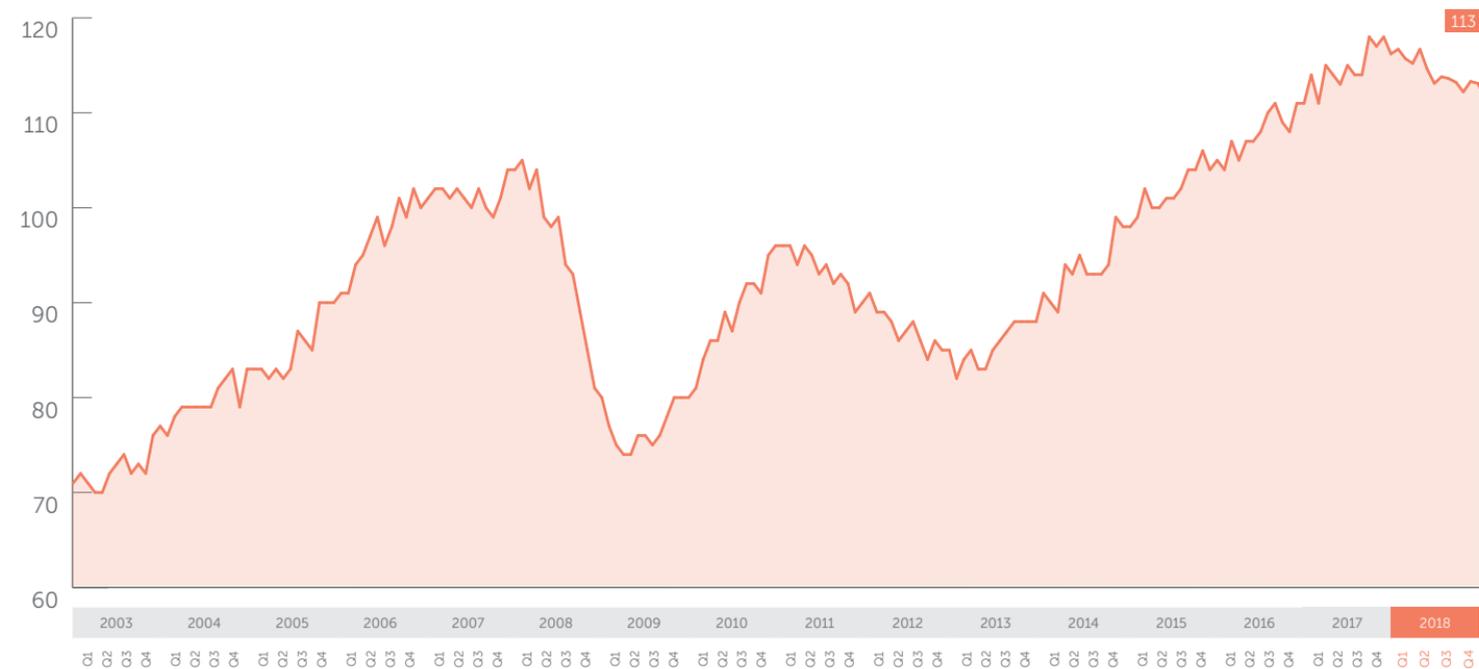
PIB et travail intérimaire

- Travail intérimaire (échelle de droite)
- PIB (échelle de gauche)



Indice Federgon

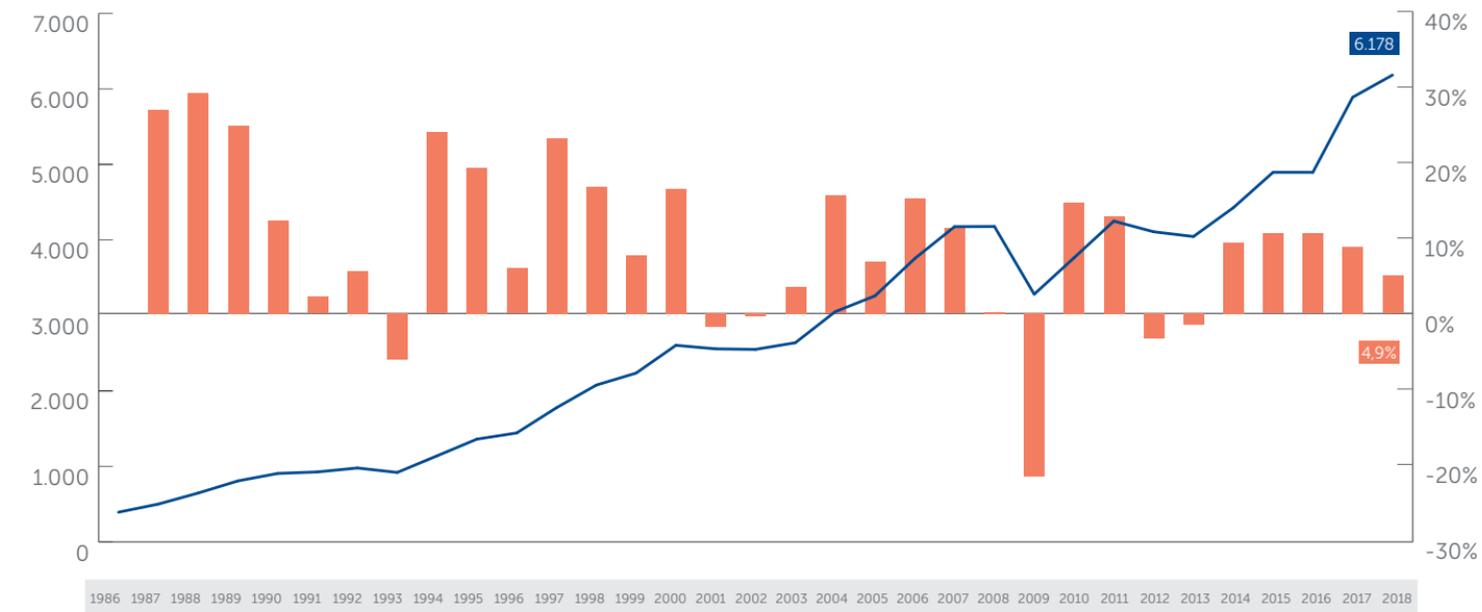
Cet indice rend compte du niveau de l'activité au cours du mois étudié par rapport au mois de janvier 2007 (base 100), en chiffres désaisonnalisés.



Chiffre d'affaires de l'intérim

■ Taux de croissance (échelle de droite)

■ Chiffre d'affaires (en millions d'euros) (échelle de gauche)



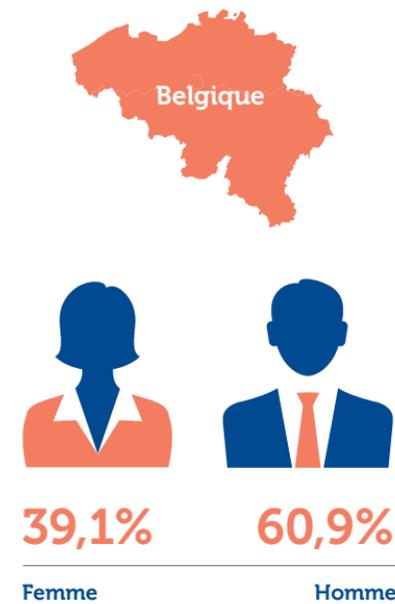
Nombre d'agences et de travailleurs fixes



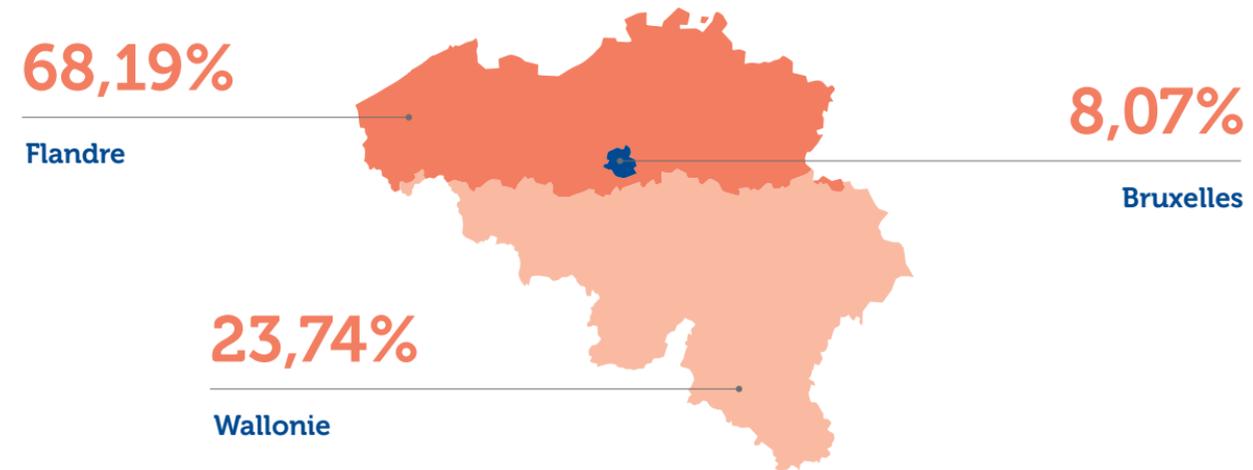
Part des segments



Part du volume de travail intérimaire presté par sexe

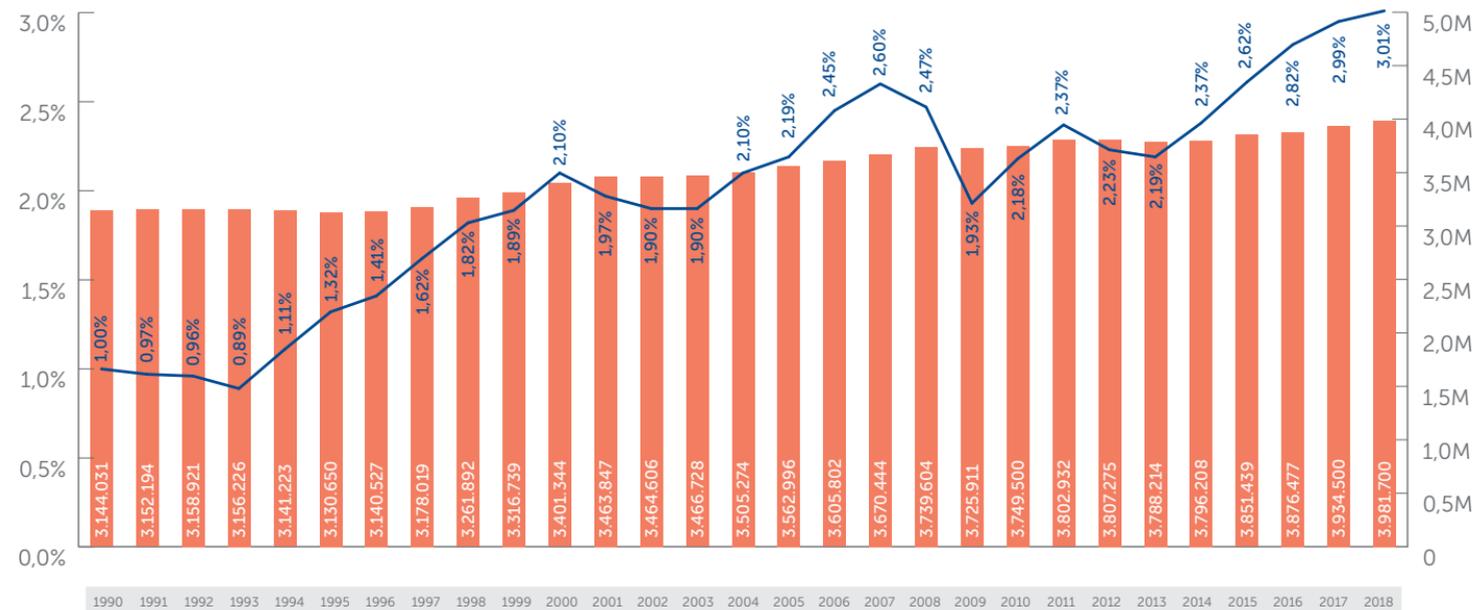


Ventilation régionale des heures prestées



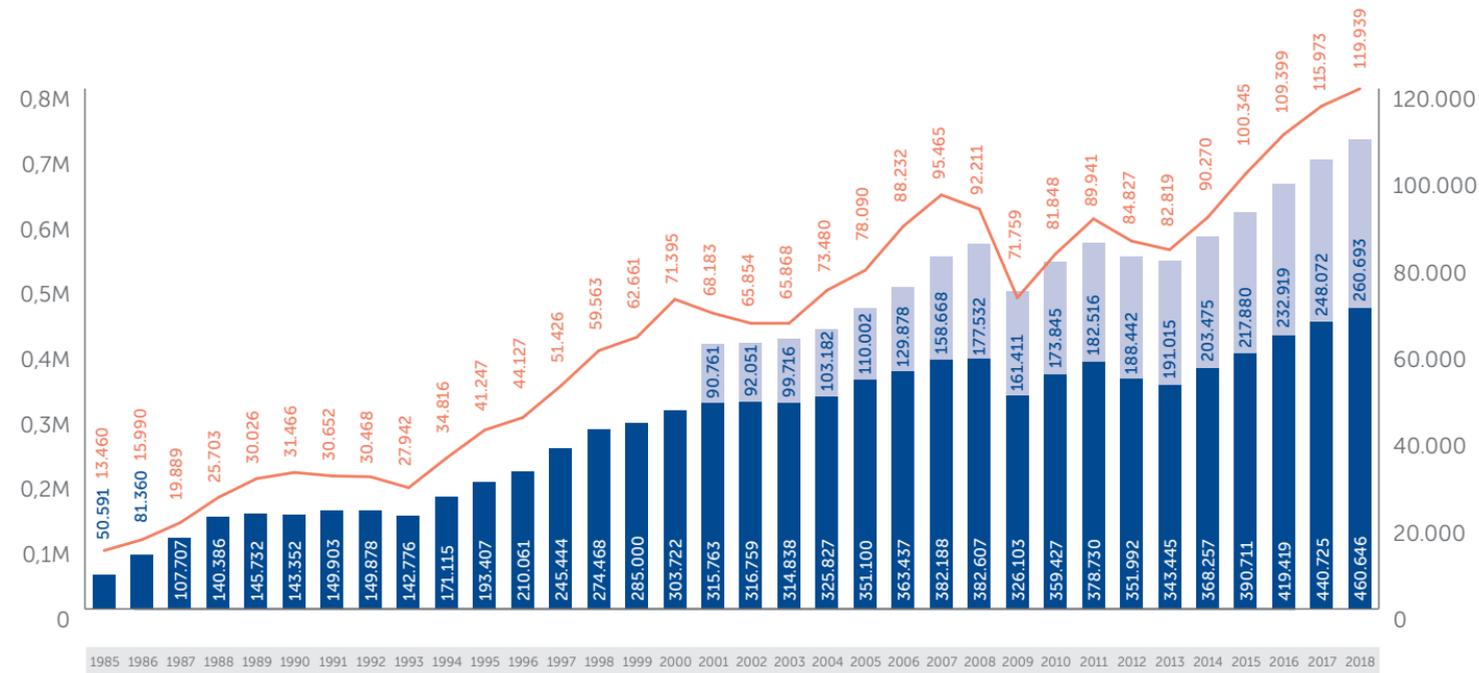
Taux de pénétration de l'intérim

- Emploi salarié sans l'intérim (échelle de droite)
- Taux de pénétration de l'intérim (échelle de gauche)



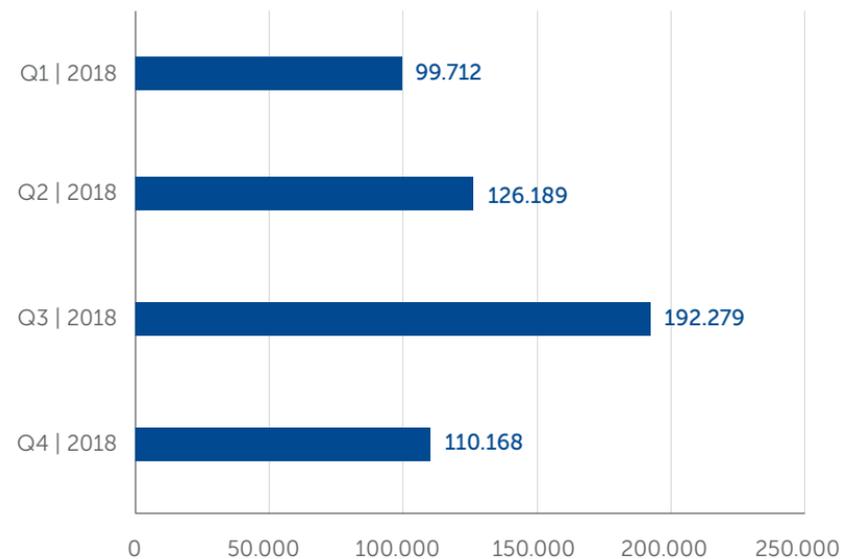
Évolution du nombre d'intérimaires et d'équivalents temps plein (ETP)

- Nombre d'ETP (échelle de droite)
- Nombre d'intérimaires (échelle de gauche)
- Nombre d'étudiants (échelle de gauche)



Nombre d'étudiants jobistes via l'intérim

Nombre d'étudiants jobistes uniques via l'intérim par trimestre

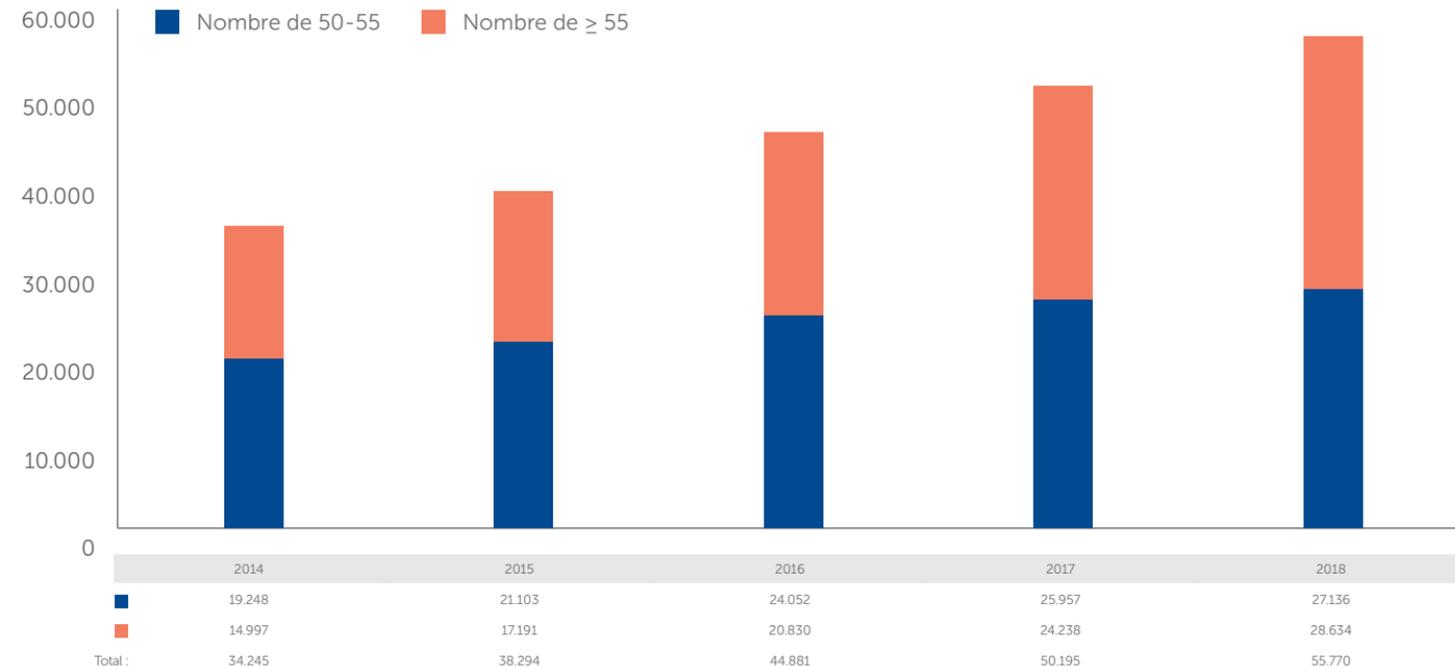


42,19%*

des étudiants jobistes ont travaillé comme intérimaires en 2018.

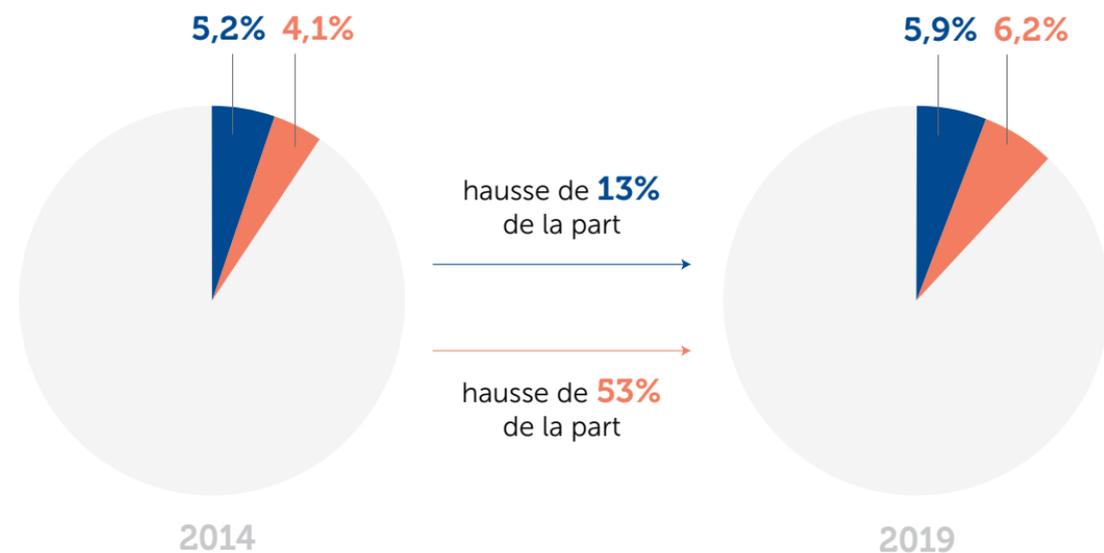
*Moyenne pondérée sur la base des Q1, Q2 et Q3 2018

En cinq ans, le nombre de plus de 50 ans dans l'intérim a augmenté de 21.525 unités (+63%)

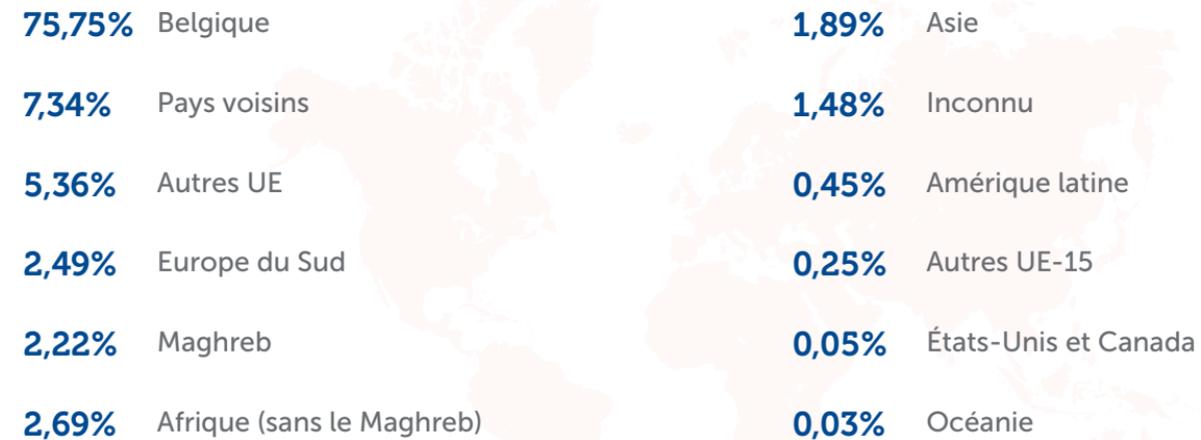


La part des plus de 50 ans dans la population intérimaire a également augmenté

■ Nombre de 50-55 ■ Nombre de ≥ 55



Nationalité des intérimaires

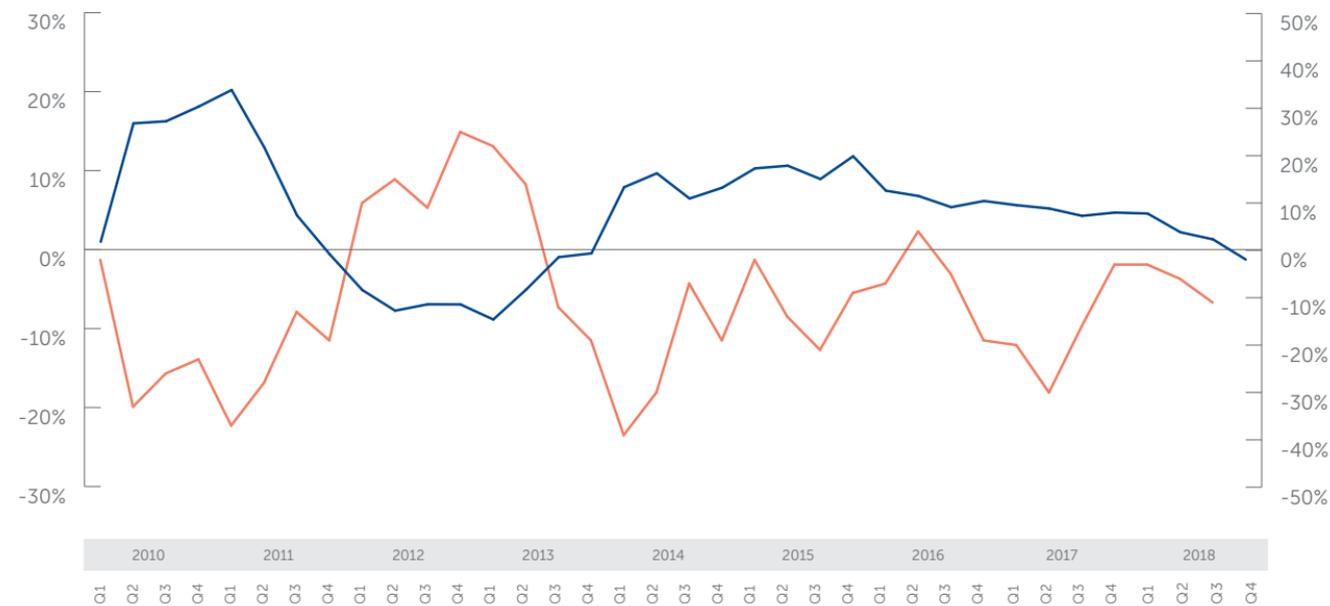


La part de non-Belges au sein de l'intérim augmente de 17,4% en 2011 à 24,25% en 2018.

Chômage temporaire et travail intérimaire

■ Volume de travail intérimaire (croissance sur base annuelle - échelle de gauche)

■ Chômage temporaire (croissance à un an d'écart sur la base d'unités budgétaires - échelle de droite)



Chômage temporaire et travail intérimaire sont, en quelque sorte, le miroir l'un de l'autre. Un changement en matière de travail intérimaire s'accompagne du changement opposé en matière de chômage temporaire.



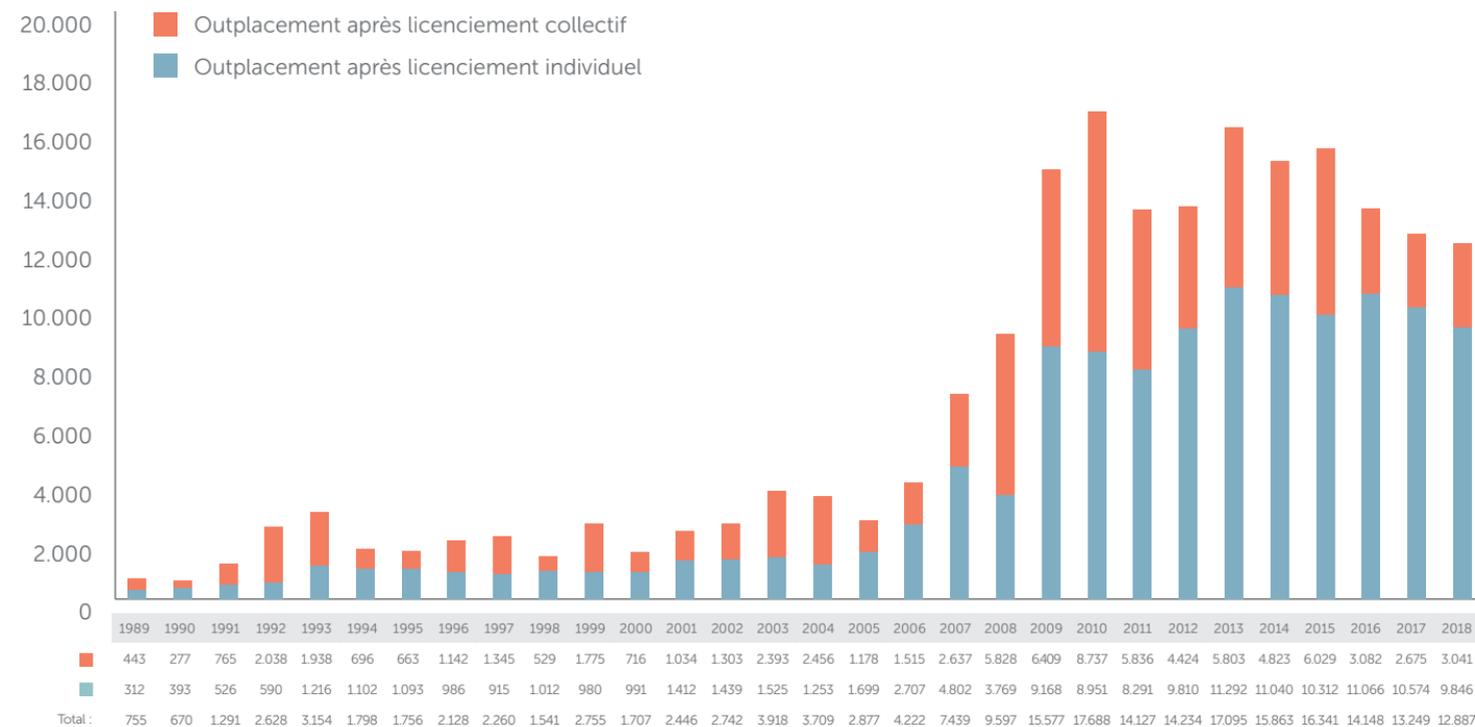
2.

Outplacement

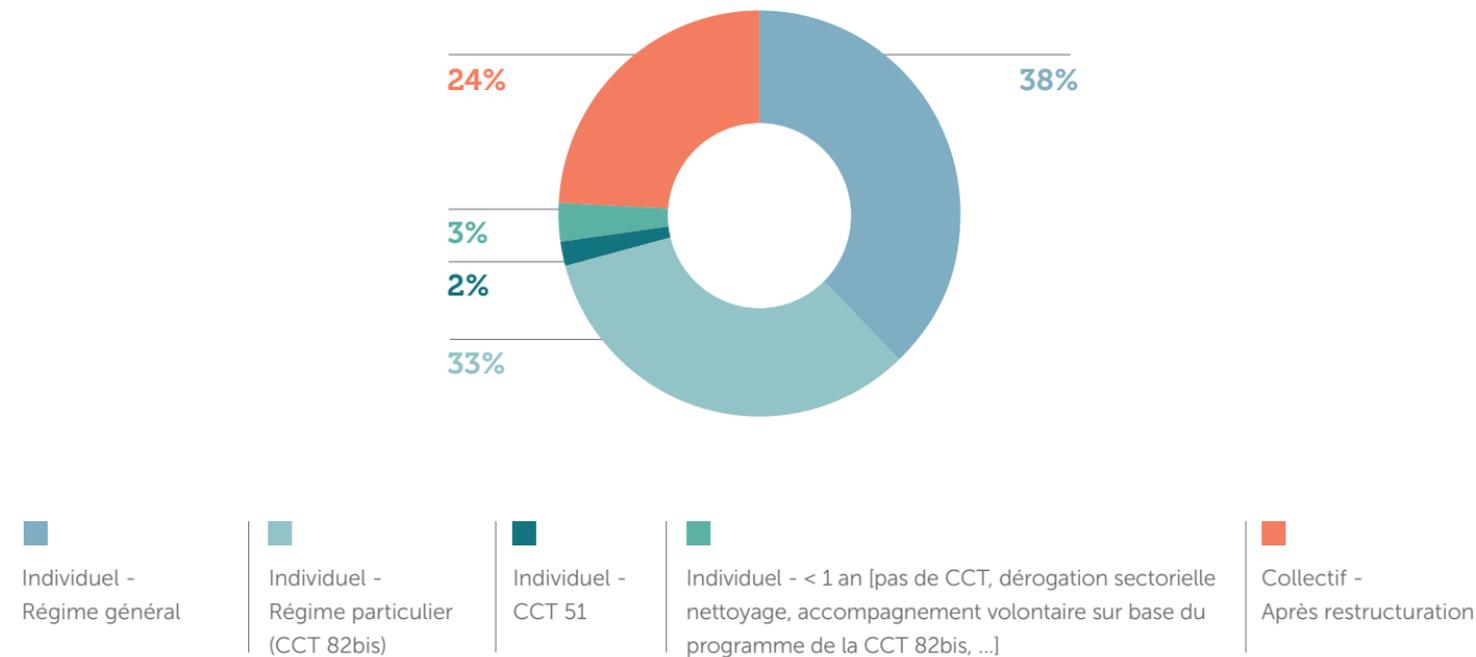
*L'année 2018 a été une année assez stable pour le secteur de l'outplacement, et ce en dépit d'une conjoncture en légère baisse. On a recensé **12.887 accompagnements d'outplacement en Belgique**, ce qui représente un **recul de 2,7%** par rapport à 2017. Les licenciements collectifs résultant de restructurations restent limités, et **la majorité des accompagnements entamés sont consécutifs à des licenciements individuels.***



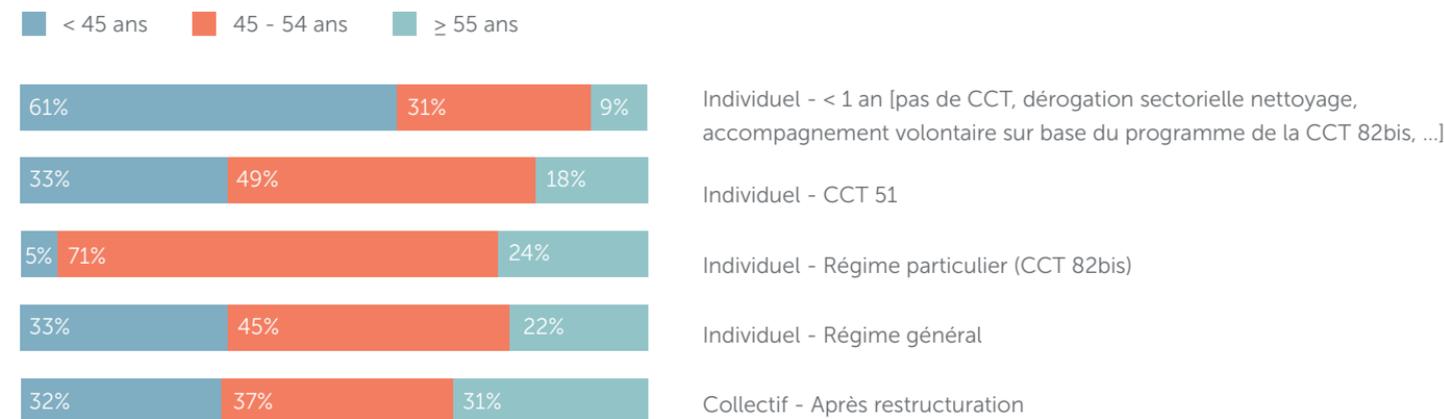
Évolution des accompagnements commencés



Accompagnements selon le type d'outplacement



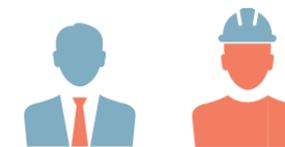
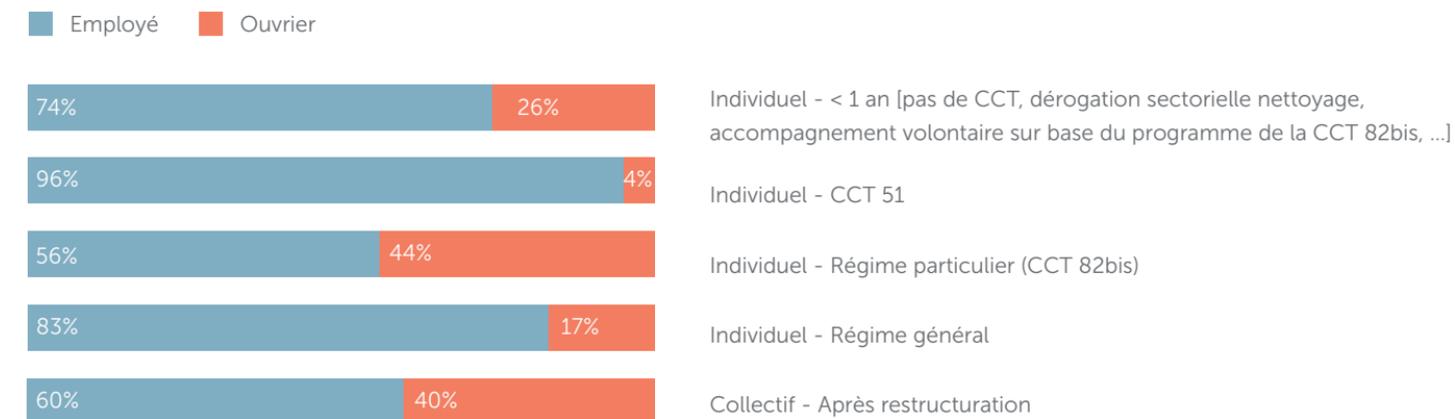
Candidats en outplacement selon l'âge et le type d'outplacement



22% 56% 23%

TOTAL

Candidats en outplacement selon la catégorie et le type d'outplacement



70% 30%

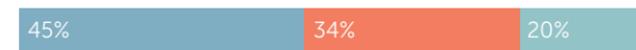
TOTAL

Accompagnements selon la région et le type d'outplacement

■ Bruxelles ■ Flandre ■ Wallonie



Individuel - < 1 an [pas de CCT, dérogation sectorielle nettoyage, accompagnement volontaire sur base du programme de la CCT 82bis, ...]



Individuel - CCT 51



Individuel - Régime particulier (CCT 82bis)



Individuel - Régime général



Collectif - Après restructuration



30%

54%

16%

TOTAL



3.

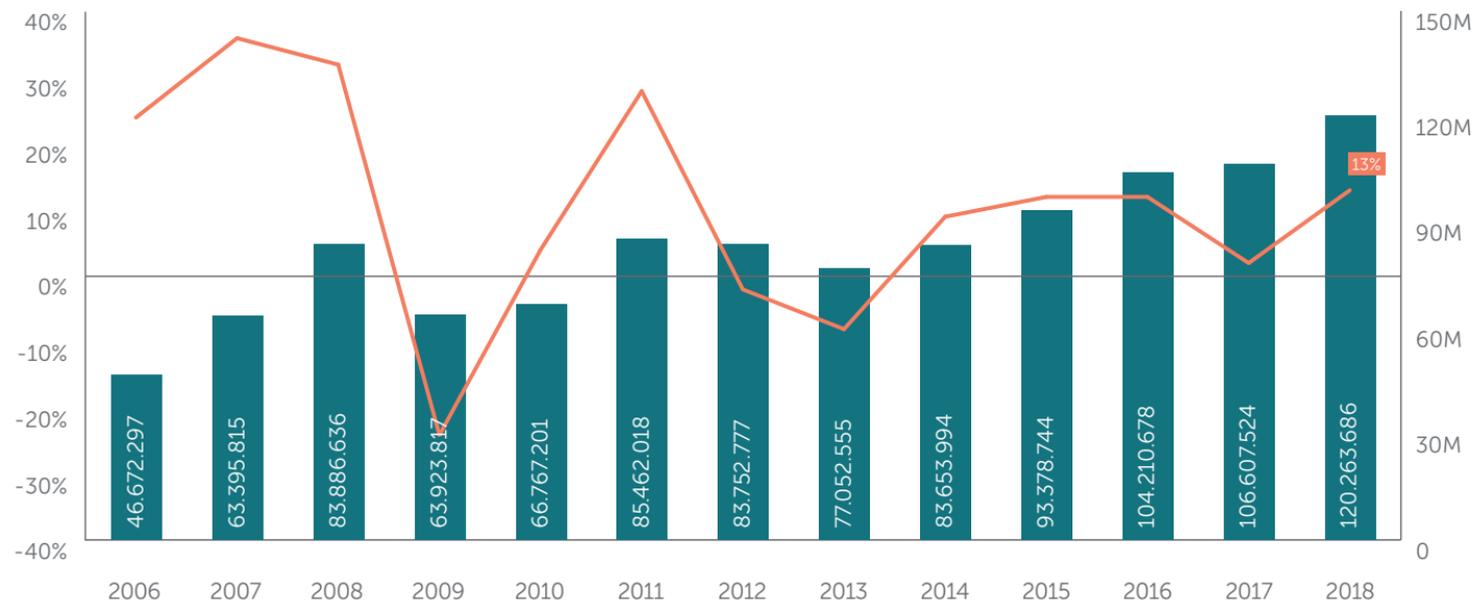
Intérim Management

*Sur un marché du travail complexe, où les clients sont à la recherche **de profils spécialisés** et ont besoin **d'une plus grande flexibilité**, les providers en Intérim Management répondent clairement à une demande. La **croissance de 13%** enregistrée dans ce secteur souligne leur valeur ajoutée sur le marché du travail.*



Chiffre d'affaires de l'Intérim Management

■ Évolution chiffre d'affaires Intérim Management (Y/Y-1) (échelle de gauche)
■ Chiffre d'affaires Intérim Management (en millions d'euros) (échelle de droite)



Ventilation des missions selon le type de fonction



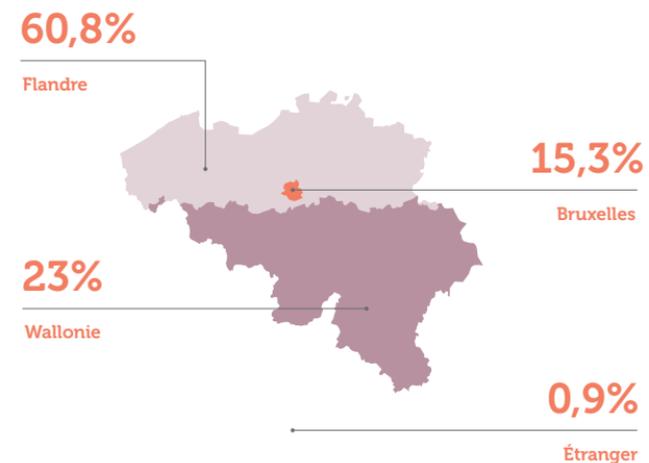
4.

Recruitment, Search & Selection

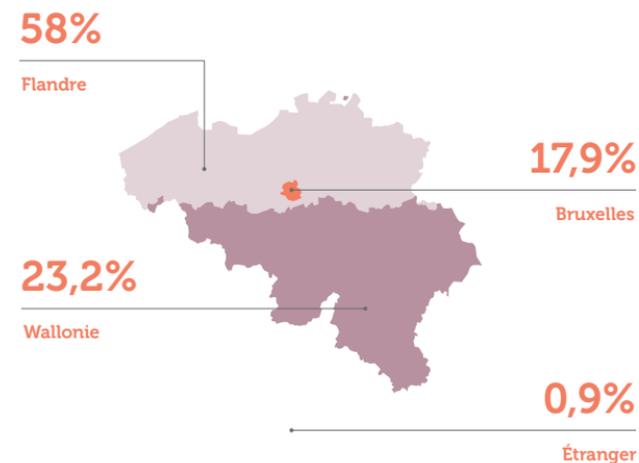
*Les clients reconnaissent la **valeur ajoutée des cabinets de Recruitment, Search & Selection**, sur un marché du travail où la pénurie de candidats est de plus en plus criante. Ce secteur a connu à nouveau une forte croissance en 2018, avec **+ 7,4%** pour les activités de recrutement, search & sélection au sens strict. Les **activités connexes** affichent également un beau résultat.*



Ventilation régionale des candidats placés



En fonction du lieu de résidence



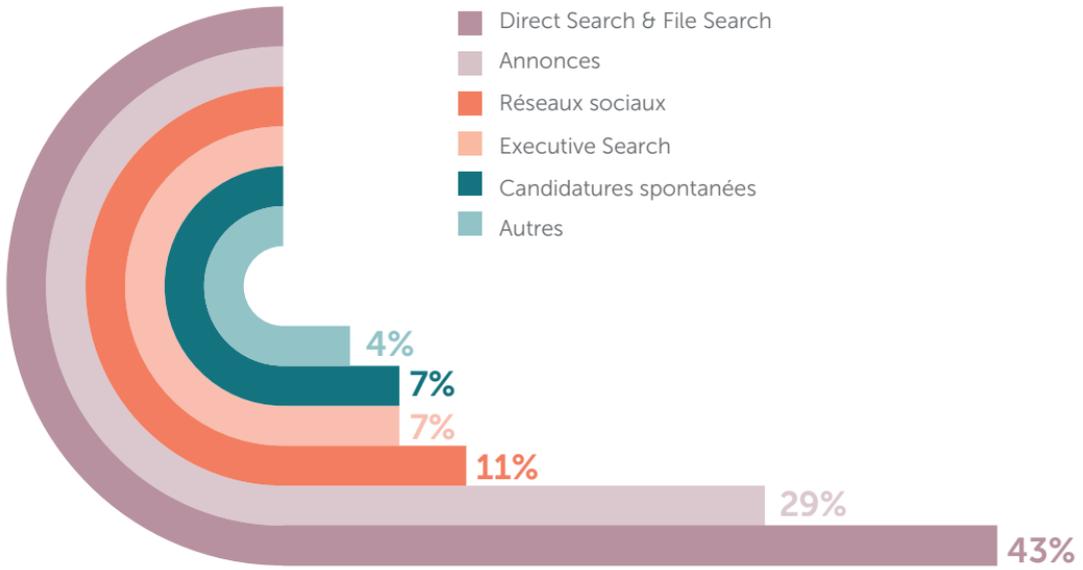
En fonction du lieu d'occupation

Évolution du chiffre d'affaires du secteur Recruitment, Search & Selection



* Le chiffre d'affaires réalisé par les cabinets RSS dans le cadre des 'loopbaanbeheer' est inclus depuis 2013 dans les chiffres du coaching.

Ventilation des candidats placés en fonction du canal utilisé



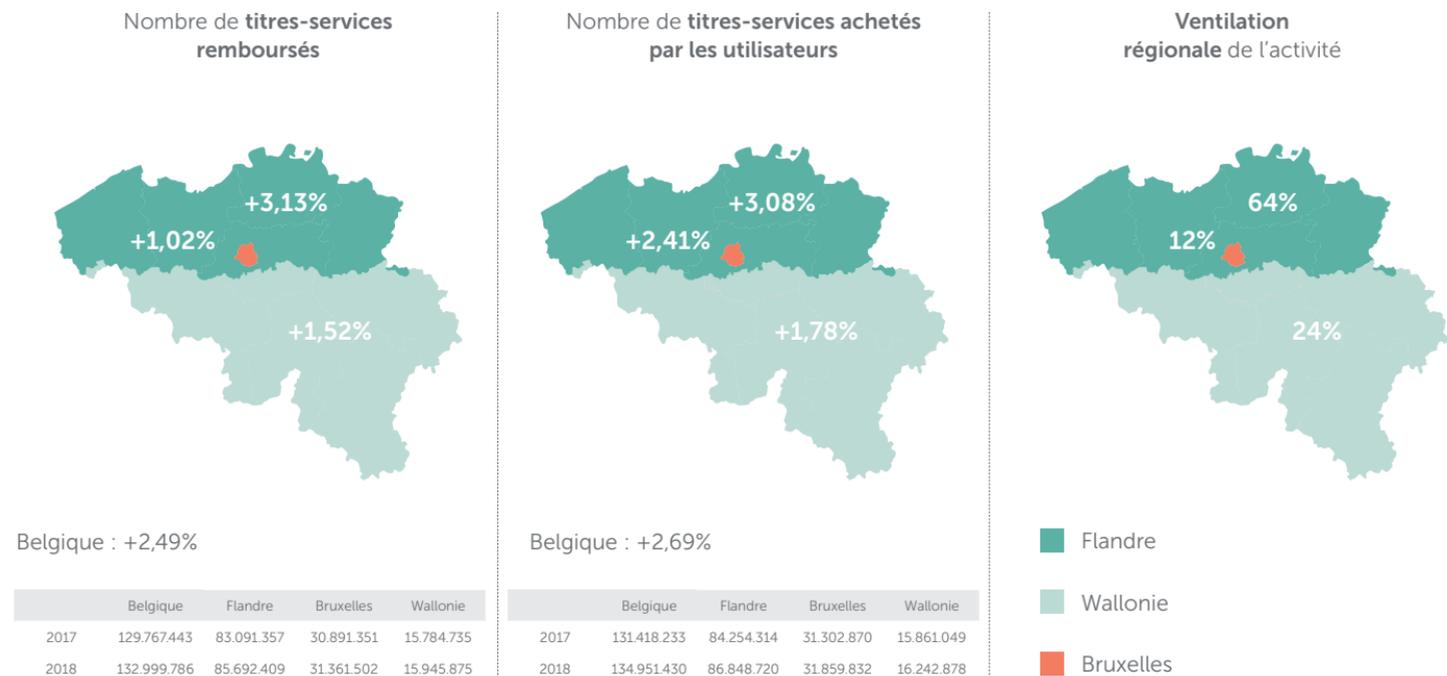
5.

Services aux particuliers

*En 2018, l'activité dans le secteur des titres-services est parvenue à **maturité**. L'activité a connu une **croissance de 2,49%**, avec toutefois une **dynamique différente dans les trois régions**.*



Évolution et ventilation régionale de l'activité (ensemble du marché)

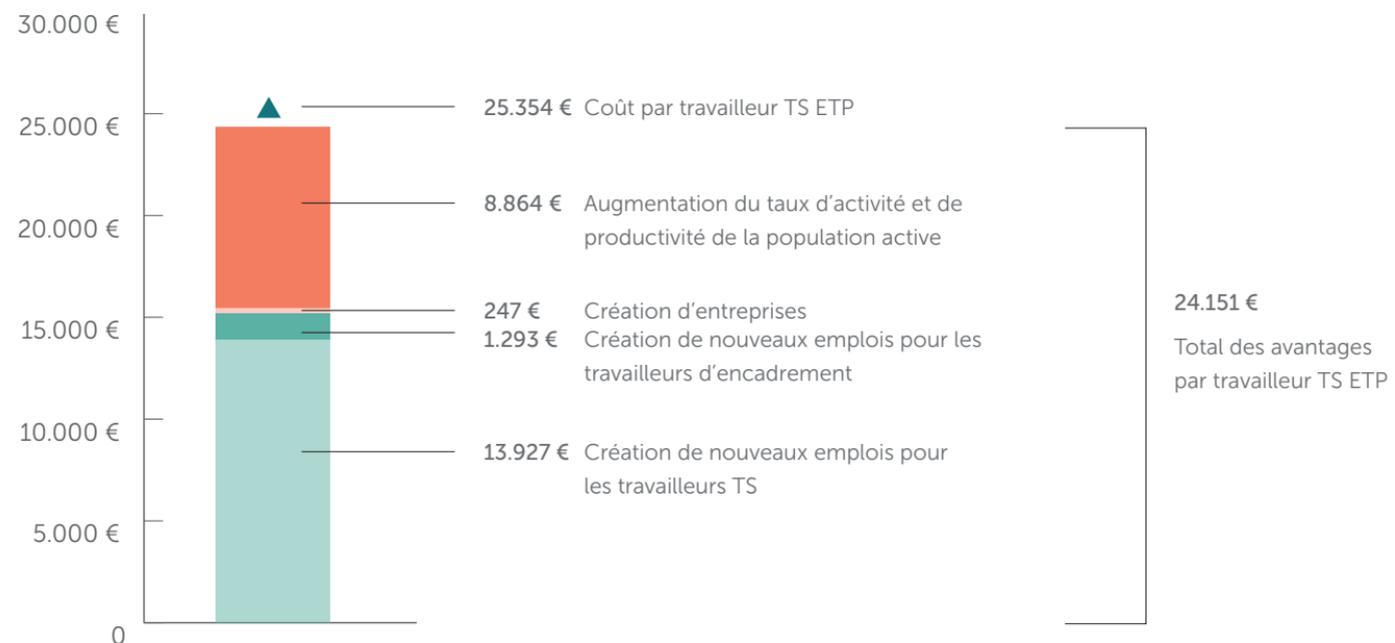


Satisfaction des aides-ménagères



Source : Étude IDEA - "Travail faisable et maniable dans le secteur des titres-services : étude sur le bien-être des travailleurs titres-services" (2018)
 Source : Étude IDEA - "Une vision à 360° sur les titres-services" (2018)

Effets retour



Source : Étude IDEA - "Une vision à 360° sur les titres-services" (2018)



6.

L'année 2018 a été, une fois encore, une **année record pour les bureaux de Projectsourcing**, même s'ils ont été confrontés à un ralentissement de la croissance dans le courant de l'année. Ce ralentissement reflète notamment **la difficulté croissante à recruter des professionnels dans les domaines Engineering, IT & Office.**

Projectsourcing



Évolution de l'activité Projectsourcing selon le volume

■ Nombre d'heures Projectsourcing prestées par jour (échelle de droite)

■ Croissance activité sur base annuelle des moyennes journalières (échelle de gauche)



Ventilation des activités de Projectsourcing



32,7%

Engineering



6,2%

Finance



18,7%

ICT



16,7%

Office



10,5%

Medical

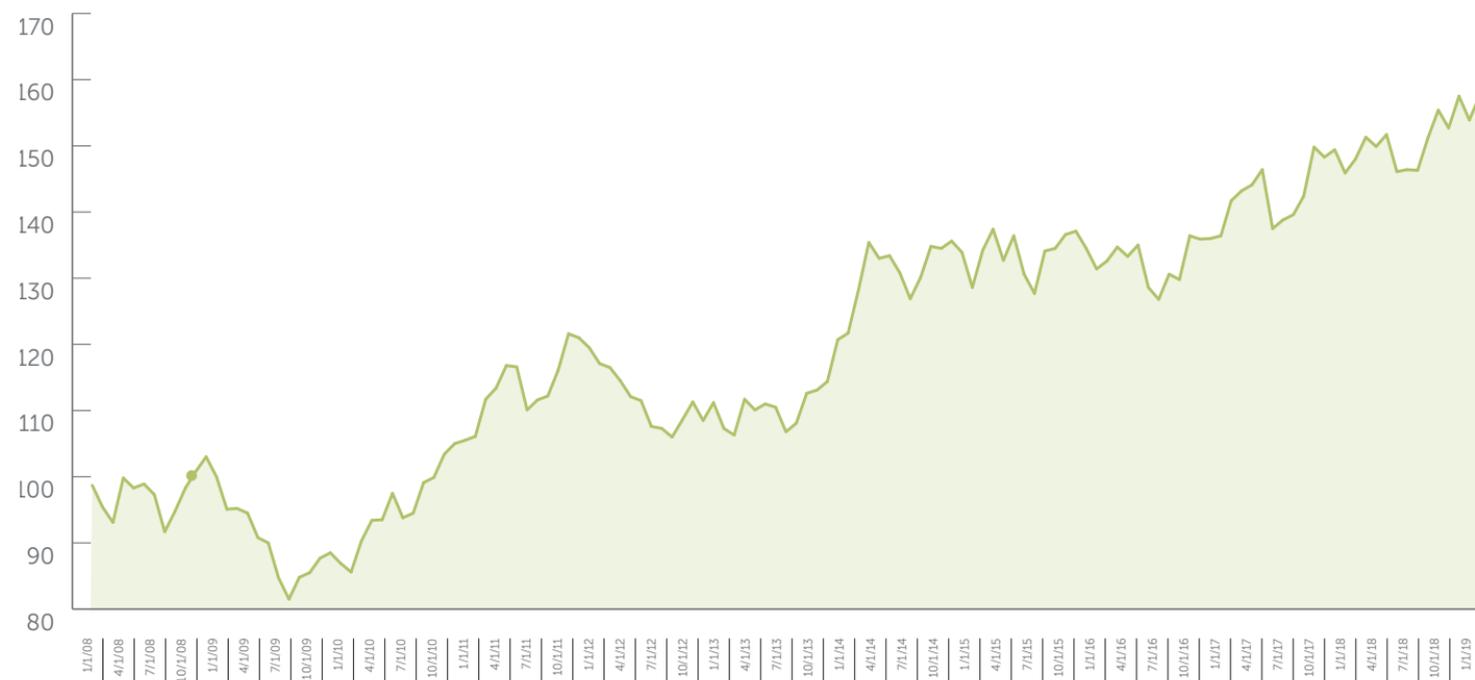


15,8%

Other

Indice Projectsourcing

Cet indice rend compte du niveau de l'activité au cours du mois étudié par rapport à l'activité au mois de janvier 2009 (base 100), et ce sur la base d'une moyenne mobile sur 4 mois.



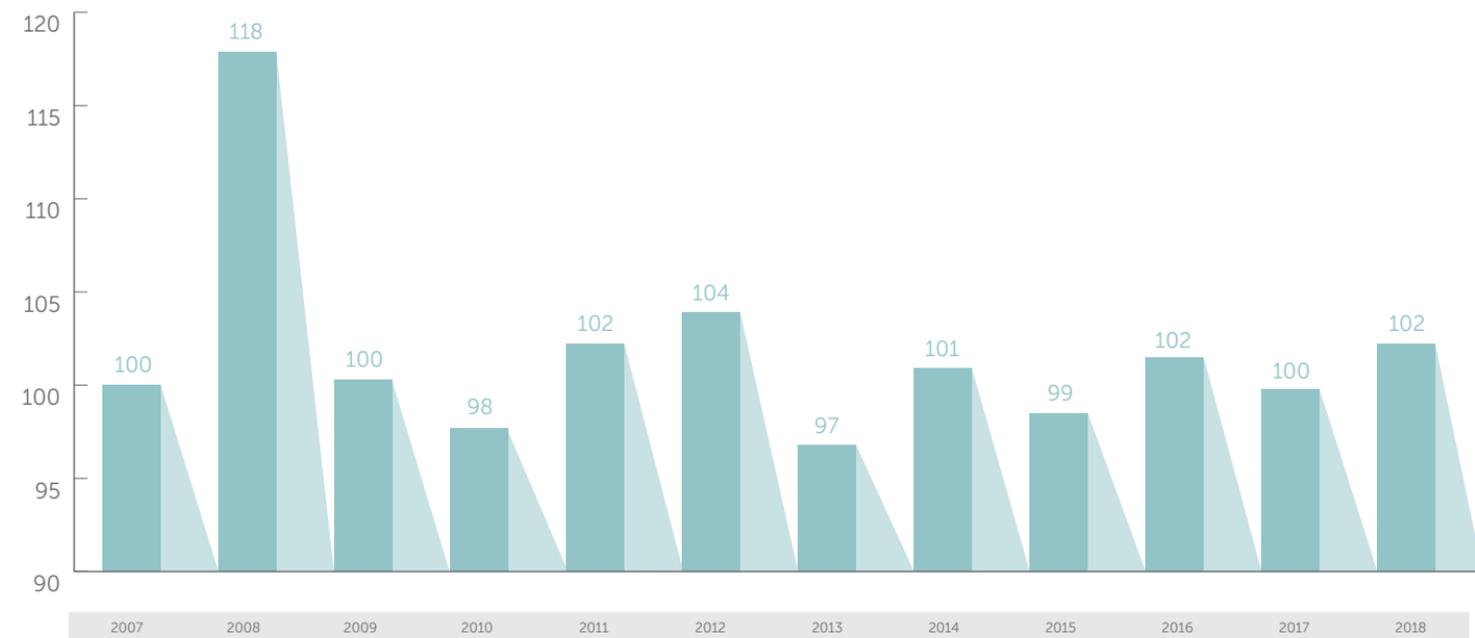
7.

Learning & Development

*Le marché du Learning & Development a **tenu bon** dans un environnement économique qui est de plus en plus demandeur de **L&D**, mais qui voit dans le même temps arriver **d'autres formes d'apprentissage**, stimulées par la **digitalisation**.*



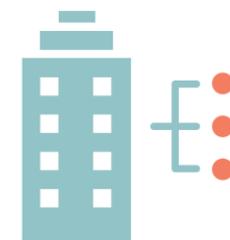
Indice de l'évolution du chiffre d'affaires



Le marché privé du Learning & Development

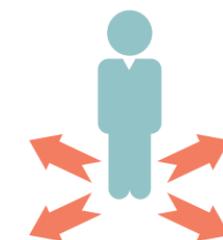
36,4%

In-company



63,6%

Open



L'offre sur le marché du Learning & Development se situe pour deux tiers dans un modèle ouvert, et pour un tiers en entreprise.



**Federgon s'engage
pour ses membres**

1.

La Federgon Academy offre aux travailleurs des entreprises affiliées à Federgon la possibilité de se perfectionner dans leur domaine d'activité. Les formations sont dispensées par des experts et collent parfaitement à l'actualité la plus récente et à la pratique quotidienne des acteurs de terrain. Des collaborateurs bien formés sont le gage d'un service de qualité et d'une valeur ajoutée pour les clients des prestataires de services RH.

En 2018, près de 3.300 participants se sont inscrits au cours de législation sociale Intérim.



Federgon Academy

Plus de 4.160 participants ont suivi une formation à la Federgon Academy en 2018

Les séances d'information, webinaires et workshops organisés par l'Academy ont attiré plus de 650 participants, soit près de deux fois plus qu'en 2017. La séance d'information concernant le nouveau Règlement général sur la protection des données (RGPD) surtout a suscité un énorme intérêt.

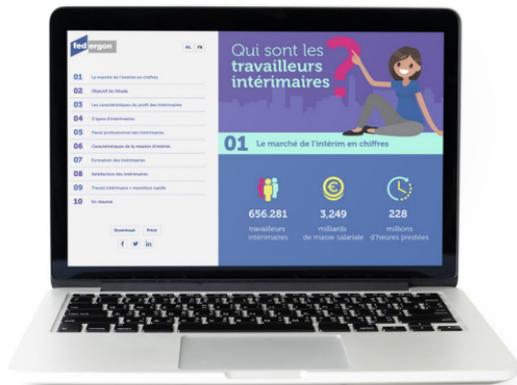
Les formations Titres-services, Outplacement et Recrutement & Sélection ont été suivies par 231 participants au total.



2.

Étude du profil des intérimaires en 2018 - Le travail intérimaire mobilise de plus en plus les réserves de main-d'œuvre inexploitées

► Plus de détails sur www.interimaire2018.be



Mémorandum 2019

Vous pouvez découvrir les propositions de Federgon pour un marché du travail ambitieux dans le mémorandum que Federgon a préparé pour les élections de mai 2019.

► Pour en savoir plus, surfez sur www.federgon.be/fr/publications



Études et publications

Titres-services : vision à 360° et mémorandum pour une pérennisation du système

► Plus de détails sur www.federgon.be/fr/publications

Le rapport final de l'étude d'IDEA Consult 'Une vision à 360° sur les titres-services'.

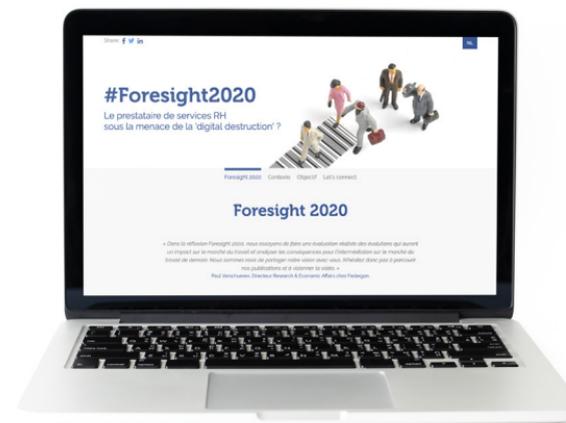


Le mémorandum de Federgon 'Quel avenir pour le secteur des titres-services ? Optimiser pour pérenniser le système'.



Update Foresight 2020 - Le marché du travail de demain, quel rôle pour les prestataires de services RH ? Le prestataire de services RH sous la menace de la 'digital destruction' ?

► Plus de détails sur www.foresight2020.be



3.

La qualité sous la loupe

3.1. Un nouveau décret qualité pour la Flandre

RSS  **Recruitment
Search
Selection**

Quality powered by Federgon

En 2018, un nouveau décret qualité a été préparé en Flandre. Un prestataire de services qui souhaite s'enregistrer auprès du 'Departement Werk & Sociale Economie' (WSE) devra d'abord répondre à des normes de qualité minimales dans trois domaines : services aux clients, personnel et gestion des moyens financiers.

Les entreprises qui sont titulaires du Label de qualité de Federgon RSS remplissent déjà les conditions de qualité minimales pour avoir accès aux différentes mesures WSE. En outre, il est prévu qu'elles seront directement agréées pour le 'KMO-portefeuille', à condition de réussir un module 'connaissance du KMO-portefeuille'.

3.2. Outplacement : le label de qualité CERTO introduit des critères plus stricts

Le label de qualité CERTO pour les cabinets d'outplacement introduit des critères plus stricts. Désormais, les consultants qui sont actifs depuis plus de trois ans dans le secteur devront aussi obtenir le label de qualité, et le champ d'application du label de qualité inclura également les accompagnements individuels.



4.

Une vision transversale

4.1. Federgon a créé une plateforme pour les membres qui se spécialisent dans le bien-être au travail



Miser sur le bien-être de ses travailleurs est une arme dans la 'guerre des talents'. Les entreprises doivent plus que jamais prendre soin de leurs talents. Avec des collaborateurs talentueux et motivés, elles pourront demain faire la différence. Cela signifie que les entreprises devront investir dans leur capital humain afin de favoriser la rétention et d'entretenir la motivation de leur personnel.

Dans ce cadre, Federgon a créé une plateforme pour les membres qui ont développé une spécialisation en matière de bien-être. Cette plateforme est destinée à orienter les entreprises dans la bonne direction et doit servir de guide pour les organisations qui souhaitent investir dans le bien-être de leurs travailleurs et sont à

la recherche du partenaire adéquat. Mais, avec cette plateforme, la fédération souhaite aussi tendre la main aux autorités publiques. Les membres de Federgon ont acquis au fil du temps une grande expertise et sont donc particulièrement bien placés pour apporter des solutions à différents défis sociétaux.



► *Plus d'infos sur*
www.federgon.be/fr/la-federation/well-being

4.2. La plateforme informe et connecte

La digitalisation va-t-elle mener à une 'désintermédiation du marché du travail' ? Ce serait plutôt le contraire. La désintermédiation du marché du travail, qui était déjà annoncée en l'an 2000 avec l'arrivée des sites d'emploi Monster et Stepstone, ne semble pas non plus se poursuivre aujourd'hui. Cela étant, l'impact de la digitalisation sur les services RH est énorme. Mais, la digitalisation est surtout un vecteur de transformation des services RH, sous le signe d'une plus grande ambition.

Ces dernières années, les initiatives en matière de HR Tech se sont développées de manière exponentielle. Aujourd'hui, la scène HR Tech belge compte déjà près de 200 jeunes pousses, prises ou non sous l'aile de grands acteurs RH bien établis. Ces jeunes entreprises développent des outils qui viennent en aide aux prestataires de services RH ou qui reprennent entièrement certaines de leurs tâches, ce qui permet dès lors à ces prestataires de libérer du temps pour se concentrer au maximum sur leurs missions de base.

Les principales initiatives en HR Tech ont lieu dans les domaines suivants : recrutement & sélection, learning & development, HCM (gestion du capital humain) & automatisation, engagement & rétention, et HR analytics.

La digitalisation dans les RH est un phénomène qui n'est pas prêt de s'arrêter ! Aux yeux de Federgon, informer ses membres sur les évolutions et tendances en HR Tech fait partie de ses missions principales.



► *Plus d'infos sur*
www.federgon.be/fr/la-federation/hr-tech

5.

Assemblée générale, 29 mars 2018

'Workforce transitions in a time of automation' avec Jacques Bughin du McKinsey Global Institute, Event Lounge, Schaerbeek.



Federgon
Community

Event VIP, 12 novembre 2018

'Beyond Klimt, New horizons in Central Europe, 1914-1938',
BOZAR, Bruxelles.



6.

Conseil d'administration Supra

Herman Nijns, *Randstad Group*
Président

Christophe Velge, *Axis Group*
Président sortant

Nico Reeskens, *The Adecco Group Belgium*
Président commission régionale Flandre
Président commission sectorielle Intérim

Henri Lemaître, *LEM Intérim*
Président commission régionale Wallonie

Pascal Anckaert, *Amelior*
Président commission sectorielle Learning & Development

Boudewijn Dupont, *3W*
Président commission sectorielle Intérim Management

Marc Theuns, *MenT Associates*
**Président commission sectorielle Recruitment,
Search & Selection**

Jens Van Mol, *SBS Skill BuilderS*
Président commission sectorielle Outplacement

Dirk Verbeeck, *Bonache*
Président commission sectorielle Projectsourcing

Rika Coppens, *House of HR*

Philippe Lacroix, *Manpower Belgium*

Nathalie Mazy, *Mercuri Urval*

Katty Scheerlinck, *USG People Belgium*

Tom Verhaegen, *Agilitas Group*





Les organisations satellites sous les projecteurs

1.

Form TS - Fonds de Formation sectoriel Titres-services

Le travail faisable et maniable aussi dans le secteur des titres-services

Le succès du système des titres-services est incontestable. Quatorze ans après son lancement, le secteur compte un nombre record de clients et de travailleurs et il a largement atteint ses objectifs. Aujourd'hui, il doit relever de nouveaux défis. Et le bien-être au travail en fait partie.

À la demande de Form TS, le Fonds de Formation sectoriel Titres-services, IDEA Consult a ainsi réalisé une étude sur le travail faisable et maniable dans le secteur. Il en ressort par exemple que, sur près de 4.000 aides-ménagères(-ers) interrogé(e)s, 89% ont donné une appréciation positive de leur travail. L'autonomie, les horaires et les contacts avec les clients sont les principaux facteurs influant sur ce degré élevé de satisfaction.

Cependant, certains aspects doivent encore être améliorés, comme l'environnement de travail, le matériel mis à disposition, les exigences des clients, ... C'est dans ce cadre qu'un Fonds de soutenabilité a vu le jour. Objectif : sensibiliser toutes les parties au travail faisable et maniable dans le secteur, ce qui se traduit entre autres par un élargissement des initiatives à l'intention

des aides-ménagères(-ers) et des entreprises, ainsi que par une conscientisation des clients. Car quelques petites adaptations apportées à son environnement de travail peuvent faire toute la différence pour un(e) aide-ménagère(-er) !

Federgon salue le travail intensif de Form TS en la matière. Une amélioration significative du bien-être des travailleurs titres-services, pilier central du secteur, ne fera que favoriser le développement futur et la pérennisation de ce système qui a fait ses preuves.



L'autonomie, les horaires et les contacts avec les clients sont les principaux facteurs influant sur ce degré élevé de satisfaction.



► **Pour en savoir plus**, lisez l'étude 'Travail faisable et maniable dans le secteur des titres-services : étude sur le bien-être des travailleurs titres-services'.

2.

FFI- Fonds de Formation pour les Intérimaires

Welqome, une boussole pour les jeunes dans la jungle du marché de l'emploi

Le 24 avril dernier, le Fonds de Formation pour les Intérimaires (FFI) a lancé son tout nouveau projet entièrement dédié aux jeunes : Welqome. Soutenu par le gouvernement fédéral, ce projet a un objectif ambitieux : donner à 3.000 jeunes, sur une période de deux ans, tous les outils, astuces et conseils nécessaires pour qu'ils puissent trouver au mieux leur chemin sur le marché de l'emploi.

Le projet comporte trois phases. Tout d'abord, le Job Scouting. Réservée aux professionnels du marché de l'emploi, cette phase permet aux différents acteurs de découvrir de nouveaux moyens d'atteindre et motiver les jeunes, ainsi que de s'informer sur les actions organisées tout au long du projet. Vient ensuite le Job Orientation. Au cours de workshops, on cible les jeunes en leur donnant de nombreux conseils afin de décrocher leur premier emploi. Enfin, il y a le Job Hunting, c'est-à-dire littéralement « la chasse à l'emploi ». Durant cette phase, les jeunes auront l'occasion de postuler directement auprès de plusieurs agences d'intérim en une seule fois.

Mais Welqome ne se limite pas à ces trois phases. Le projet offre également de nombreuses formations supplémentaires, de l'e-learning, une toute nouvelle app, ainsi qu'un calendrier bien chargé d'événements qui auront lieu dans toute la Belgique !

Federgon se réjouit de cette initiative et soutient pleinement le FFI dans son action.



► **Plus d'infos ?**
www.welqome.be

“

Au cours de workshops, on cible les jeunes en leur donnant de nombreux conseils afin de décrocher leur premier emploi.



**Le marché de l'emploi
est une jungle pour vous?
Suivez le guide !**

WELQOME.BE

3.

PI- Prévention & Intérim

Prévention & Intérim fête son vingtième anniversaire

Le 14 décembre 2018, Prévention et Intérim (PI) a célébré son vingtième anniversaire lors d'un événement très animé, qui s'est déroulé dans le superbe Hôtel de la Poste, sur le site de Tour & Taxis à Bruxelles.

Lors de la séance académique, l'ingénieur Filip Van den Abeele s'est penché sur l'avenir de la quatrième révolution industrielle et sur l'évolution du rôle du travailleur intérimaire.

Johanna Dumon, experte en coaching, a expliqué comment le travailleur intérimaire peut s'armer contre les risques psychosociaux dans cette société en mutation.

Luc Van Hamme, conseiller général à la DG du Contrôle du bien-être au travail, a présenté en primeur les premiers résultats belges de la campagne européenne réalisée dans le secteur de l'intérim en 2018, campagne qui visait à la fois les bureaux d'intérim et les utilisateurs. En général, les résultats ont été positifs. Toutefois, certaines lacunes ont été identifiées, comme l'absence d'analyse des risques, des fiches de poste de travail incomplètes ou l'exécution tardive des examens médicaux.

Marijke Bruyninckx, directrice de PI, a montré que les résultats de ces vingt dernières années doivent être remis en perspective. Depuis la création de PI, le nombre d'heures prestées dans le secteur du travail intérimaire a presque doublé, tandis que le taux de fréquence des accidents du travail affectant des intérimaires a diminué de près de 60% au cours de cette période. PI gère la base de données centrale (PI-M) qui contient actuellement plus de 80.000 résultats d'examens réalisés auprès des travailleurs intérimaires. Les trois principaux risques les plus étudiés chez les intérimaires sont la manutention manuelle des charges, la fonction de sécurité et l'exposition au bruit. Dans les années à venir, PI continuera avec enthousiasme à jouer son rôle en matière de conseil, de recherche, de formation et de sensibilisation. Marijke Bruyninckx a également souligné le rôle important des personnes de liaison en tant qu'intermédiaires entre PI et leurs bureaux d'intérim respectifs. Ces personnes sont le canal idéal pour transmettre la connaissance et faire le lien avec les consultants.

Le mot de la fin est revenu à Valérie Vervliet, conseillère du ministre de l'Emploi Kris Peeters.

Après la partie officielle, les convives ont pris part à la réception et dégusté un délicieux buffet. Deux pianistes ont lancé la soirée, suivis par un DJ jusqu'à minuit.



2018	Chiffre d'affaires	Collaborateurs fixes	Chiffres-clés	Nombre de membres ¹
Travail intérimaire	6.178 millions € (+4,9%)	8.427	<ul style="list-style-type: none"> • 235 millions d'heures prestées (+3,4%) • 460.646 travailleurs intérimaires • 260.693 étudiants jobistes 	180
Learning & Development	62,7 millions € (+2,41%)	-	-	96
Outplacement	35,1 millions € ^e (-2,95%)	-	<ul style="list-style-type: none"> • 12.887 accompagnements (-2,7%) • Taux de placement global 60% • 76% d'accompagnements après licenciement individuel • 24% d'accompagnements après licenciement collectif 	74

2018	Chiffre d'affaires	Collaborateurs fixes	Chiffres-clés	Nombre de membres ¹
Services aux particuliers	2.992 millions € ^e	3.423 ^e	<ul style="list-style-type: none"> • 133 millions d'heures prestées (+2,49%) • 146.151 aides-ménagères^e 	145
Intérim Management	120,3 millions € (+12,8%)	-	• En moyenne 848 missions en cours	48
Project-sourcing	658 millions € (+6,67%)	-	• 10,8 millions d'heures facturées	132
Recruitment, Search & Selection	217 millions € (+7,97%)	-	<ul style="list-style-type: none"> • 15.317 candidats placés • 34% du chiffre d'affaires réalisé dans l'assessment, la consultance RH et le coaching 	259

¹ Au 31/12/2018. Les résultats portent exclusivement sur les activités des membres de Federgon. Pour le travail intérimaire et les services aux particuliers, en revanche, les chiffres concernent l'ensemble du secteur. Dans l'intérim, le taux de représentativité de Federgon est de 99,4%.



Tour & Taxis - Royal Depot
Avenue du Port 86c bte 302
1000 Bruxelles

T 02 203 38 03
E info@federgon.be

 [@federgon](https://twitter.com/federgon)
WWW.FEDERGON.BE

