

PLAN INDUSTRIEL

Vision et Stratégie pour les activités productives en Région de Bruxelles-Capitale

Janvier 2019

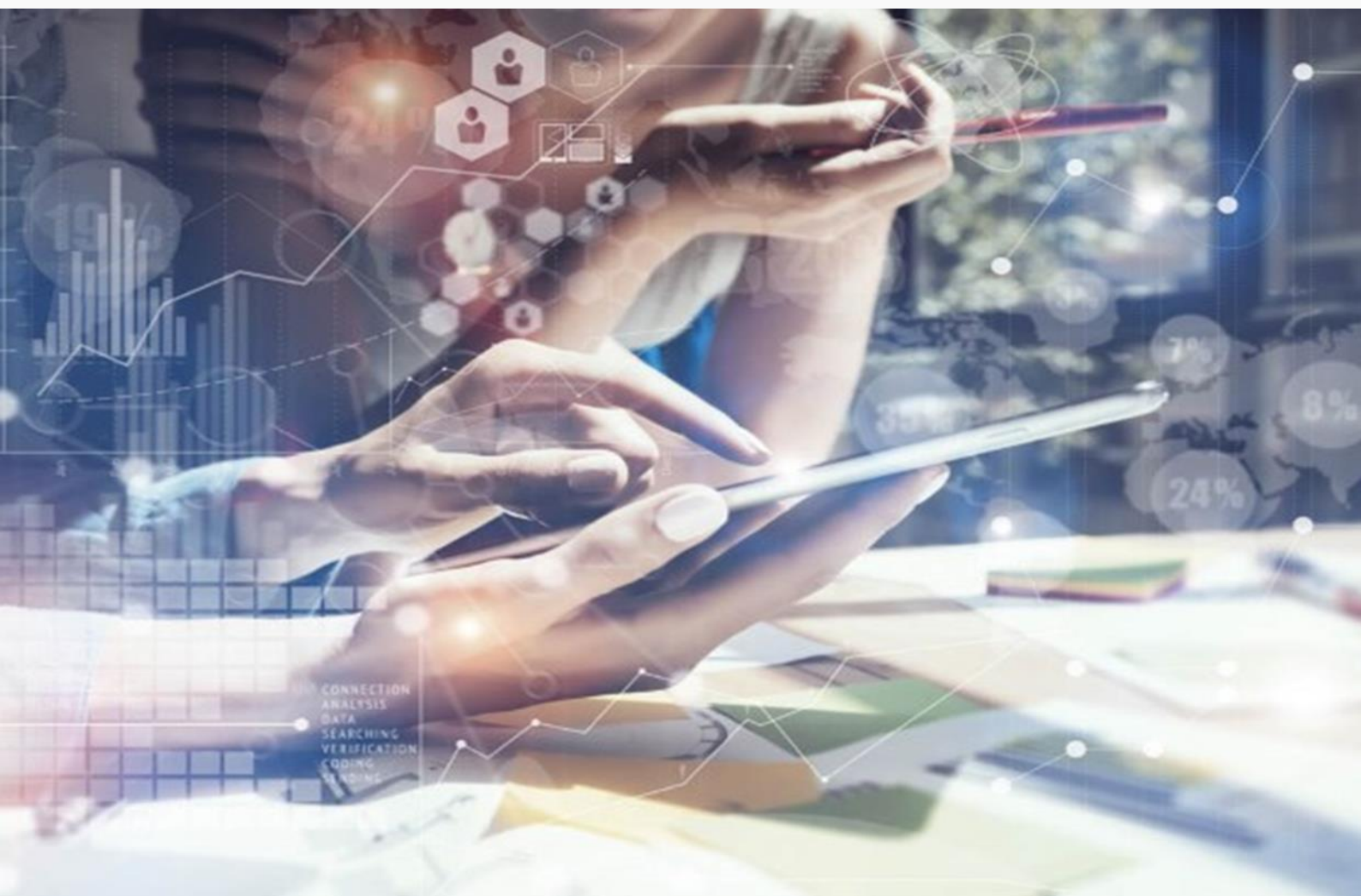


Table des matières

.....	0
Pourquoi développer une vision et une stratégies industrielles bruxelloises ?	4
1. Diagnostic de la Région	6
1.1. Constats	6
1.2. Tendances	8
2. Les moteurs du développement des activités productives	12
2.1. Bruxelles, vivier de compétences au service des activités productives	13
2.2. Une réponse aux besoins des bruxellois par les activités productive dans une recherche de chaines de valeur urbaine	13
2.3. Bruxelles comme laboratoire vivant d'une activité productrice socialement et environnementalement consciente	15
2.4. Une application intensifiée des principes de l'économie circulaire dans l'économie bruxelloise	16
.....	16
2.5. Une industrie ancrée dans la cité du futur	17
2.5.1. Rebooster l'industrie bruxelloise par le numérique	17
2.5.2. Optimiser la logistique urbaine au bénéfice des activités productives	18
3. Conditions favorables et préalables au soutien et au développement de l'activité industrielle bruxelloise	19
3.1. Industries cherchent travailleurs qualifiés	20
3.1.1. Contexte de l'emploi dans l'industrie à Bruxelles	20
3.1.2. Vision à l'horizon 2030	20
3.1.3. Les enjeux sous-jacent à l'emploi	21
3.1.4. Les axes stratégiques proposés pour répondre aux enjeux	21
3.2. Mobilité cherche solutions intelligentes	26
3.2.1. Contexte de la mobilité à Bruxelles	26
3.2.2. Vision à l'horizon 2030	26
3.2.3. Les enjeux sous-jacents à la mobilité	26
3.2.4. Stratégies proposées pour répondre aux enjeux	26
3.3. Activités productives cherchent terres d'accueil et ateliers urbains	30
3.3.1. Contexte du foncier à Bruxelles	30
3.3.2. Vision à l'horizon 2030	30
3.3.3. Les enjeux	30
3.3.4. Les stratégies proposées pour répondre aux enjeux	31
3.4. un cadre politique adapté aux objectifs du plan et mobilisateur pour les porteurs de projets industriels	33
3.4.1. Contexte : l'industrie comme une fonction faible, contrainte et mal aimée	33
3.4.2. Vision à l'horizon 2030	33

3.4.3.	Les enjeux	33
3.4.4.	Les stratégies proposées pour répondre aux enjeux	34
4.	Coopération métropolitaine	38
5.	Stratégie : développer et articuler des écosystèmes productifs en milieu urbain	40
5.1.	Une vision mobilisatrice	40
5.2.	Un processus partagé et ouvert	40
5.3.	Cinq secteurs à renforcer et à structurer dans une approche écosystémique	40
	Un tronc commun pour chaque écosystème sectoriel	41
5.4.	Les dimensions qui structurent les secteurs identifiés par le Plan de soutien aux activités productives.....	53
5.4.1.	Dimension 1 : développer le potentiel de déploiement des chaînes de valeurs intra-urbaines et les effets multiplicateurs avec les acteurs de l'écosystème.	53
5.4.1.1.	Le secteur de la Construction et Infrastructures	53
5.4.1.2.	Le secteur agro-alimentaire	54
5.4.1.3.	Le secteur de la santé	55
5.4.1.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	56
5.4.1.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	56
5.4.2.	Dimension 2 : articuler à chaque secteur des outils de recherche dédiés et renforcés 57	
5.4.2.1.	Le secteur de la construction	57
5.4.2.2.	Le secteur agro-alimentaire	58
5.4.2.3.	Le secteur de la santé	59
5.4.2.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	60
5.4.2.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	60
5.4.3.	Dimension 3 : Accélérer le cycle de développement des activités productives.....	61
5.4.3.1.	Le secteur de la construction	61
5.4.3.2.	Le secteur agro-alimentaire	63
5.4.3.3.	Le secteur de la santé	64
5.4.3.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	64
5.4.3.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	65
5.4.4.	Dimension 4 : Aligner les compétences des bruxellois aux besoins des secteurs identifiés 67	
5.4.4.1.	Le secteur de la construction	67
5.4.4.2.	Le secteur agro-alimentaire	68
5.4.4.3.	Le secteur de la santé	68
5.4.4.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	69
5.4.4.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	69
5.4.5.	Dimension 5 : soutenir le développement des secteurs par une action publique cohérente dans la durée	71

5.4.5.1.	Le secteur de la construction	71
5.4.5.2.	Le secteur agro-alimentaire	72
5.4.5.3.	Le secteur de la santé	72
5.4.5.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	73
5.4.5.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	73
5.4.6.	Dimension 6: Favoriser la proximité géographique entre industries innovantes et stimuler un leadership fort pour les secteurs	74
5.4.6.1.	Le secteur de la construction	74
5.4.6.2.	Le secteur agro-alimentaire	75
5.4.6.3.	Le secteur de la santé	76
5.4.6.4.	Le secteur manufacturier et des matériaux	76
5.4.6.5.	Le secteur des industries créatives et culturelles	76
6.	Gouvernance, mise en œuvre et monitoring	78

Pourquoi développer une vision et une stratégie industrielles bruxelloises ?

Dans la Stratégie 2025 de redéploiement de l'économie et de l'emploi, le Gouvernement bruxellois place l'emploi industriel sous haute protection, le présent plan s'inscrit dans la lignée des efforts de la Région pour soutenir le développement d'activités productives¹ d'avenir à Bruxelles. Une ville-région qui envisage son développement au 21^e siècle ne peut s'envisager sans un développement d'activités productives intelligentes qui permettront précisément de relever les enjeux urbains actuels et à venir.

Le Gouvernement bruxellois, les partenaires publics, sociaux et sectoriels sont unanimes sur la nécessité de maintenir et de redévelopper une activité productive à Bruxelles. Nous assistons à une prise de conscience globale quant au fait que le **maintien d'une base industrielle forte à Bruxelles est un facteur essentiel de croissance et d'innovation** :

- l'industrie est génératrice d'emplois de qualité de tous niveaux de qualification ;
 - l'industrie contribue de manière déterminante à la création de richesse et à l'accroissement de la productivité à Bruxelles ;
 - l'industrie engage une part importante des efforts en terme de recherche et d'innovation ;
- les effets d'entraînements et d'externalités liés à l'industrie sont importants.

Le renouveau de l'activité productive et le développement de politiques industrielles à Bruxelles constitue un enjeu profondément européen qui dépend aussi de l'impulsion de l'Europe et de la cohérence de ses messages. L'Union européenne remet aujourd'hui les activités productives au cœur du débat et fait de l'industrie un élément vital du redressement économique de l'Europe et de sa compétitivité. La Région de Bruxelles-Capitale veut accompagner ce mouvement.

Le rebond de l'activité industrielle à Bruxelles s'accompagne d'une numérisation croissante de l'industrie. Industrie numérique, industrie du futur, industrie 4.0, autant de notions qui rendent compte de l'importance de la digitalisation à chaque niveau de la chaîne de valeur urbaine. Ce processus, qui se met progressivement en place, favorise une production décentralisée, à petite échelle et flexible, mieux adaptée au tissu urbain Bruxellois. Il permet aussi de construire les contours d'une **Cité du futur** où l'intelligence permet de répondre durablement et de manière adaptée aux enjeux de la ville et aux besoins de ses habitants.

La politique de dynamisation des activités productives doit en premier lieu permettre de renforcer l'attractivité économique de la Région et augmenter le nombre de bruxellois à l'emploi. La **création d'emplois durables** dans les activités productives est un levier d'action efficace pour répondre aux objectifs d'emploi fixés par la Région. Qui plus est, les activités productives offrent une palette d'emplois correspondant à des niveaux de qualifications à la fois modestes et très élevés. Bruxelles possède une population active qui dispose de ces niveaux mais qui doit également les renforcer qualitativement et quantitativement.

Le présent document se structure en quatre volets complémentaires :

1. un diagnostic synthétique des activités productives à Bruxelles et une évocation des tendances qui marquent les politiques industrielles dans le monde ;
2. une présentation des principes moteurs du plan industriel proposé ;
3. une stratégie ouverte centrée sur le développement d'écosystèmes sectoriels ;
4. les engagements du Gouvernement bruxellois pour appuyer ce plan par des mesures incitatives fortes et la mise en place d'un cadre de soutien favorables aux activités productives.

¹ Nous emploierons les termes d'activités productives plutôt que d'activités industrielles comme explicité dans la section suivante.

En amont de ce plan et spécifiquement depuis 2014, le Gouvernement a déjà jeté les bases et mis en œuvre toute une série d'actions qui ont ouvert la voie à la création de ce plan relatif à la stratégie industrielle.

Ce plan reprend des réalisations déjà réalisées ou en cours et vise à les amplifier de manière transversale à travers les différentes politiques du Gouvernement en la matière.

Chacune de ses politiques continuera son déploiement sous la responsabilité des acteurs qui en ont la charge actuellement mais recoupera bien évidemment les objectifs et les finalités du présent plan.

Il s'agit notamment pour l'environnement de la stratégie Good Food lancée en 2016, du PREC pour l'économie circulaire, de la PEB des bâtiments pour l'énergie, du Pack Energie pour les entreprises ou encore du plan Bruit qui tend à conserver un équilibre et des espaces de développements pour les industries tout en préservant la qualité de vie des riverains. ».

1. Diagnostic de la Région

1.1. Constats

Une désindustrialisation en marche depuis plusieurs années

Tout comme les grandes villes des pays développés, Bruxelles a connu un processus de désindustrialisation important au cours des dernières années. Malgré son passé industriel brillant, la Région bruxelloise est aujourd'hui l'une des villes les moins industrialisées d'Europe : l'industrie manufacturière atteint près de 3% de l'emploi ou de la valeur ajoutée.

L'Institut de Gestion de l'Environnement et d'Aménagement du Territoire (IGEAT)² explicite cette tendance comme étant le résultat de trois processus combinés :

- (1) la mondialisation et la délocalisation massive de la production qui en résulte explique une part de la perte d'emplois ;
- (2) les hausses de la productivité dans l'industrie qui ont entraîné une évolution de la demande vers les services ;
- (3) la réorganisation de l'industrie qui a eu tendance, au fil des ans, à externaliser une part de son activité pour se concentrer sur son corps de métier.

La production industrielle à Bruxelles aujourd'hui concerne principalement la production automobile avec Audi à Forest, la production aéronautique avec la SABCA à Haren et la production agro-alimentaire avec Viangros à Anderlecht. Ces activités industrielles déjà implantées à Bruxelles doivent faire l'objet de mesures de protection notamment au niveau des affectations foncières, il s'agit également de mieux les intégrer dans la structure urbaine.

Comme le montre le diagnostic de l'IGEAT, et c'est l'approche qui sera adoptée pour ce plan, l'appréhension de l'emploi industriel doit être élargie dans la mesure où la production concerne maintenant aussi bien les activités productives matérielles qu'immatérielles et ne sont plus uniquement analysables à travers des approches classiques comme les codes NACE.

Nous baliserons donc le champ de ce plan en parlant systématiquement d'**activités productives**, définies par le PRAS comme : « les activités artisanales, les activités de hautes technologies, les activités industrielles, les activités de production de services matériels et de biens immatériels³ ». Le PRAS spécifie également que « sont assimilés aux activités productives, les travaux de gestion ou d'administration, l'entreposage et les commerces qui en sont l'accessoire ».

Les activités productives renvoient à une réalité économique bruxelloise beaucoup plus riche et plus diversifiée que ce plan entend mettre en évidence et valoriser. Cet élargissement permet également un travail d'approfondissement et de détermination des **chaînes de valeurs**.

² IGEAT - ULB. 2018. Processus d'élaboration d'un Plan industriel Bruxellois. Rapport final : Feuille de route.

³ Un bien immatériel peut être défini comme un bien qui n'est pas tangible, c'est-à-dire un bien qui ne peut être touché. Les données informatiques sont un bel exemple de biens immatériels qui jouent un rôle de plus en plus important dans notre économie.

Une collaboration difficile entre les différentes fonctions de la ville

Dans un milieu urbain comme Bruxelles, le processus de désindustrialisation est exacerbé par la tension permanente entre activités industrielles et activités résidentielles et pose la question de la place de l'industrie au sein de la ville. Le territoire limité et étroit de Bruxelles a notamment eu pour conséquence de faire de l'activité productive et industrielle la fonction faible à Bruxelles face au logement et autres équipements.

Il s'agit dès lors de refaire de l'activité productive une des fonctions fortes à Bruxelles et lui redonner une place prioritaire dans des zones définies. Le territoire bruxellois est un espace dynamique où de nombreuses entreprises naissent et croissent pour finalement quitter la Région en quête d'espaces plus grands. La pénurie des espaces disponibles dans la Région amène à penser de nouvelles formes de mixité des fonctions. La mixité fonctionnelle est au centre des débats urbains et représente un réel enjeu territorial et de qualité de vie, compte tenu des éventuelles nuisances que peuvent engendrer les activités productives en ville. La production doit se réinventer, faire l'objet d'une réflexion approfondie en terme d'utilisation de l'espace ainsi que des solutions créatives pour la diminution des nuisances.

Des préoccupations environnementales, héritées des pressions de l'homme sur son environnement

Les aspects environnementaux font l'objet d'une réflexion particulière dans le redéploiement de l'industrie à Bruxelles. Les activités productives peuvent, en fonction de leur nature, exercer des pressions directes ou indirectes sur l'environnement : pollution des sols, rejets des eaux, production de déchets industriels, consommation d'énergie, épuisement des ressources naturelles...

Le rapport de l'entreprise à son environnement a évolué et les entreprises bruxelloises portent un intérêt croissant à ces questions environnementales. Souvent stigmatisée comme principale responsable de la dégradation des écosystèmes, l'industrie développe et multiplie les initiatives industrielles favorables à son environnement.

Se pose alors l'enjeu de la conciliation entre environnement et industrie. Nombreuses sont les entreprises qui innovent à Bruxelles au service de la préservation de l'environnement. Cette dynamique est notamment encouragée au sein de structure telle que Greenbizz⁴ : efficacité énergétique des bâtiments, véhicules propres, stockage d'énergie... L'enjeu est alors de changer l'échelle et de faire passer ces innovations au stade de la production à plus grande échelle.

Les difficultés pour l'organisation du transport de marchandises à Bruxelles

La mobilité constitue un enjeu vital pour la Région bruxelloise. Comme de nombreuses régions d'Europe, Bruxelles est confrontée à des difficultés liées à la congestion et au respect de l'environnement en milieu urbain.

Bien que le transport des marchandises ne représente qu'une part du trafic global de Bruxelles, l'acheminement journalier de marchandises dans les rues de Bruxelles participe aux problèmes

⁴ Greenbizz est un incubateur et parc PME dédié à l'économie durable à Bruxelles.

d'embouteillage et de qualité de l'air. Le Bureau fédéral du Plan formule le constat selon lequel les flux de marchandises vont continuer à augmenter en Belgique de 68% entre 2010 et 2030⁵.

En 2015, le quatrième cahier de l'Observatoire de la mobilité de la Région de Bruxelles-Capitale est consacré au transport des marchandises, les constats suivants sont établis :

- une dominance de la route pour le transport des marchandises à Bruxelles. La voie fluviale n'est que trop peu mobilisée ;
- les poids lourds et les camionnettes représentent en semaine, aux entrées de la Région, respectivement environ 6% et 8% du trafic total (2012) ;
- à l'intérieur de la ville, la part de poids lourds tend à diminuer tandis que celle des camionnettes augmente légèrement (2014).

La congestion du trafic, à laquelle participe le transport de marchandises, a des conséquences importantes comme la perte de temps, les nuisances sonores, les accidents, la pollution... La Région de Bruxelles Capitale doit s'attendre, selon l'Observatoire, à une évolution à la hausse du transport des marchandises et donc à une exacerbation des nuisances qu'il génère. Or les entreprises sont également victimes de la mobilité et des nuisances associées. Dans certaines filières, la logistique peut être un frein si important qu'elle empêche leur développement. La logistique des entreprises productives doit donc être optimisée dans l'intérêt de tous les bruxellois et d'elles-mêmes.

Une telle situation amène Bruxelles à entamer une réflexion quant aux nouvelles formes de mobilité en ville. Réflexion qui ne peut être menée indépendamment de la problématique du maintien de d'activités productives en ville.

1.2. Tendances

Au-delà des constats, ce plan doit intégrer et anticiper les effets d'une série de tendances globales qui influencent les activités productives en général et dans les milieux urbains en particulier. Nous présentons ci-dessous une liste non exhaustive des principales tendances observables actuellement.

<i>Quelques tendances qui impactent les activités productives</i>		
1	La « <i>clusterisation</i> »	Les politiques d'innovation, dans un contexte européen, se fondent sur des logiques de clusters. Le regroupement géographique d'entreprises et la collaboration étroite entre celles-ci peuvent impacter positivement le niveau d'innovation et le développement économique de la Région. La notion de cluster est définie par Michael Porter comme « un groupe géographiquement proche d'entreprises interconnectées et d'institutions associées dans un domaine particulier, partageant des traits communs et des complémentarités »⁶. Les pôles de compétitivités français ou encore les « Spitzenclusters » allemands ont été pensés dans cette logique de clusterisation dans le cadre de stratégie de recherche et d'innovation.

⁵ Plan transport p.3.

⁶ Michael Porter, « Location clusters company strategy », The Oxford Handbook of Economic Geography, 200, pp 256-274.

2	La filialisation (dans une optique de recentrage sur le cœur de métier)	Les opérations de filialisation se multiplient. Certaines industries prennent la décision de localiser une part de leurs activités dans des entités juridiques distinctes et autonomes. Ce type d'opération permet de renforcer la visibilité d'une activité en particulier et d'en préparer la croissance future. Solvay a suivi cette logique de filialisation en restructurant son portefeuille d'activités. En 2016, Solvay a cédé définitivement sa participation dans l'entreprise INOVYN, créé initialement avec INEOS dans l'objectif de se concentrer davantage sur la transformation du portefeuille du groupe. Un autre exemple a été identifié au sein de l'entreprise française : Cybernetix a décidé de filialiser la branche d'activité Industrie afin de lui conférer une autonomie de gestion et d'accroître sa compétitivité.
3	La digitalisation, l'automatisation des tâches répétitives	La transformation numérique n'est plus une tendance mais constitue un élément central du développement de l'industrie 4.0. Si cette digitalisation représente un défi pour l'industrie bruxelloise elle constitue également une opportunité en termes d'organisation du travail et en termes de logiques de production relocalisées en milieu urbain, décentralisées au niveau de petites unités, ... Par ailleurs, la présence d'un écosystème numérique performant constitue un facteur d'attractivité important pour soutenir les activités productives.
4	L'évolution des qualifications de l'emploi industriel	Les industries pour être compétitives doivent développer des produits à haute valeur ajoutée et s'inscrire dans des métiers de niches. Pour ce faire, elles ont besoin de divers profils de différents niveaux de qualification dans certains domaines. Il ne s'agit dès lors plus seulement d'avoir une main-d'œuvre abondante facilement interchangeable mais aussi une main d'œuvre rare et spécialisée. Dans certains secteurs, les besoins en qualification se diversifient et se complexifient.
5	La complexification des métiers	Dans le prolongement de la précédente tendance, on observe également une complexification des métiers de l'industrie. Les travailleurs sont amenés à être multi-tâches et à faire appel à de nombreuses compétences.
6	Un changement de statut des chefs d'entreprise (artisan vers manager)	On assiste à la transition d'une génération de chefs d'entreprise ayant démarré comme des artisans- entrepreneurs vers une génération de managers-entrepreneurs. Cette seconde génération est principalement constituée de diplômés en gestion/économie dont les motivations à porter un projet d'entreprise diffèrent de leurs aînés et, de manière croissante, s'accompagnent d'ambitions à la fois financières et sociétales.
7	La financiarisation de l'économie	La financiarisation est un changement structurel global au sein des économies industrialisées et implique des transformations organisationnelles pour l'industrie. La notion de financiarisation traduit une montée en puissance du rôle de la finance au sein de notre

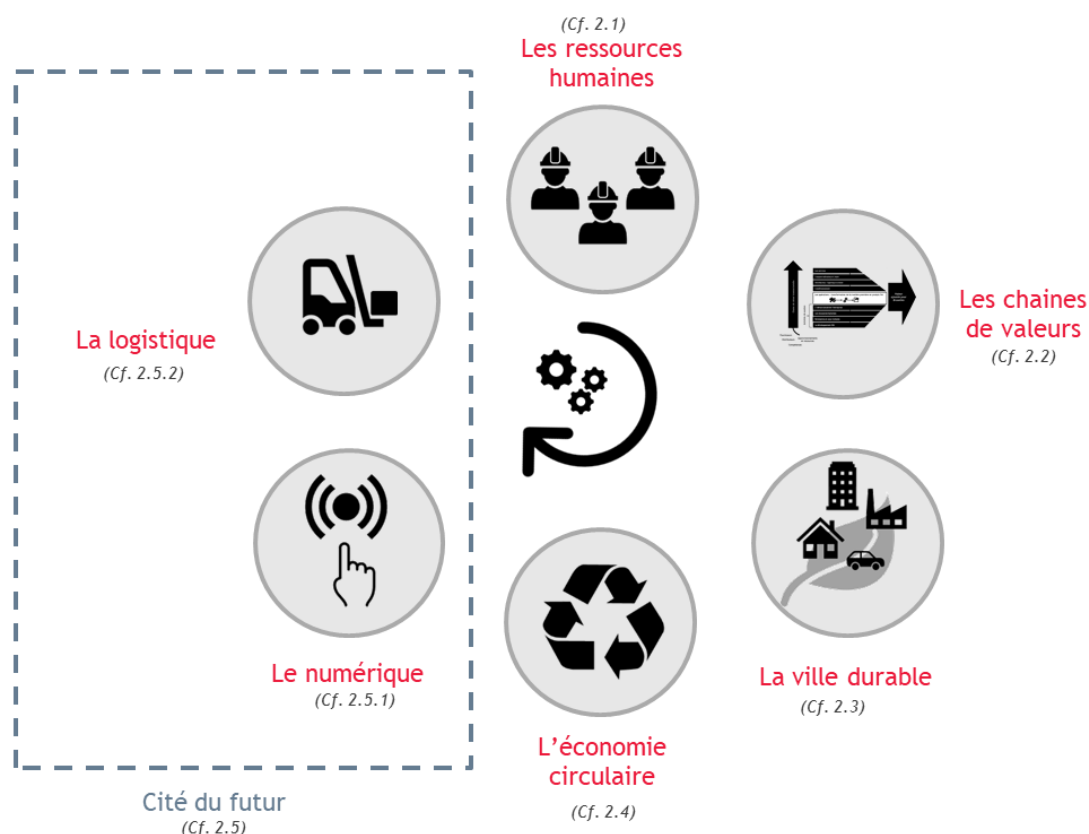
		économie. Elle se traduit par des exigences de rendement à deux chiffres pour les actionnaires, induisant des phénomènes de délocalisation (Renault, Caterpillar) ou d'intégration (Inbev), de rachat par des capitaux étrangers (Galler), d'éloignement des centres de décisions. Potentiellement, un réinvestissement des activités productives dans un environnement comme Bruxelles doit se faire en marge de ce phénomènes (échelle de l'écosystème local) ou en partenariat étroit avec l'acteur concerné (exemple d'Audi).
8	Emergence d'un modèle économique de transition fondé sur des nouvelles valeurs	Cette tendance renvoie aux <i>Millennials</i> , cette jeune génération qui est à la recherche d'entreprises qui respectent leurs valeurs, leurs convictions et qui offrent une certaine qualité de vie. Cette génération vient bouleverser les codes classiques de l'industrie qui doivent dès lors tout mettre en œuvre pour intéresser cette nouvelle génération.
9	Nouvelles formes de partage et d'organisation du travail	Le développement des nouvelles technologies s'est accompagné de nouvelles formes de partage et d'organisation du travail dites flexibles et innovantes. La numérisation a modifié les notions de temps de travail et de lieux de travail. Outre le télétravail dont la progression est lente mais certaine, les tiers-lieux se développent de manière spectaculaire et très sensiblement dans les milieux urbains.
10	Le développement de l'économie circulaire	Pour cette première tendance, nous vous renvoyons au troisième volet du plan « les moteurs et les principes du développement industriel bruxellois ».
11	Le développement de l'économie de fonctionnalité	L'économie de fonctionnalité correspond à un passage d'une logique de consommation de biens à une logique de consommation d'usage. S'inscrivant dans cette logique, les industries ne proposent plus des produits à la vente mais plutôt des services liés à l'usage de ce produit. Cette consommation d'usage implique une économie flexible et localisées près de la demande, qui favorise la production à petite échelle. Certains consommateurs sont de plus en plus attentifs aux valeurs environnementales, sociales et éthiques, et commencent aussi à privilégier l'utilisation d'un produit/service plutôt que sa possession. Ils seront cependant attentifs à la destination finale du produit utilisé (recyclage, déchet, destruction).
12	La décarbonisation des villes	L'Europe donne des signaux forts en faveur d'une décarbonisation des villes et des régions. Concrètement, pour ce qui concerne les activités productives, il s'agit de faire baisser l'empreinte carbone et développer une transition progressive vers des technologies renouvelables que la ville peut absorber, voire contribuer à produire.
13	Le changement climatique	Le changement climatique affecte également les entreprises en terme de ressources, de consommation d'énergie, de méthodes de production, de réglementation... Les enjeux du changement climatique amènent les industries à repenser parfois drastiquement leurs modèles économiques.

14	La relocalisation et le redimensionnement des activités économiques urbaines	La relocalisation des activités industrielles est une tendance observée dans différents pays européens. En fonction de l'intensité technologique et industrielle, les secteurs et les industries se diffusent du centre vers la périphérie.
----	--	---

2. Les moteurs du développement des activités productives

Les moteurs qui sont présentés ici traduisent une direction nette à prendre pour le développement des activités productives en Région de Bruxelles-Capitale. Ils balisent une trajectoire que l'on peut qualifier de souhaitable et de porteuse à un horizon de 20 ans. Ils sont une porte ouverte à l'innovation, à l'audace, à la réappropriation d'un modèle de développement aux contours renouvelés qui propose de redonner intelligemment une place aux activités productives dans le tissu économique et spatial bruxellois.

Les moteurs des activités productives bruxelloises sont au nombre de six :





2.1. Bruxelles, vivier de compétences au service des activités productives

Objectif : redresser, à partir de 2020, la courbe de l'emploi productif bruxellois⁷

Les indicateurs généraux de la Région de Bruxelles-Capitale en matière d'emploi évoluent de manière encourageante. Le plan de soutien aux activités productives doit renforcer ce tendanciel en permettant une diversification et une augmentation des offres d'emploi proposées à Bruxelles. L'emploi productif concernera à la fois les profils moins qualifiés et les profils très qualifiés, en embrassant également une série de profils intermédiaires.

Cette diversification doit donc permettre d'offrir aux Bruxellois des emplois à faibles niveaux de qualification ainsi que des stages et des mises en situation professionnelles afin de rapprocher ces publics, notamment les plus jeunes, du monde de l'industrie. Elle doit également assurer une mise à niveau permanente des compétences par une offre de formation qualifiante consolidée, articulée aux besoins des secteurs et appuyée par des équipements de pointe. Enfin, elle passe par une attractivité renforcée de la Région-capitale pour les talents à haut niveau de qualification recherchés par les acteurs industriels de pointe.

Le renversement du tendanciel en matière d'emploi productif doit s'envisager dans la durée et de manière très progressive, secteur par secteur, jalon par jalon dans une logique d'investissements aux différents étages de l'écosystème. De par sa situation urbaine, Bruxelles n'a pas forcément vocation à attirer un investisseur qui proposerait plusieurs centaines d'emplois sur un seul site, à l'instar du projet de véhicules électriques en cours de développement à Charleroi.

La création d'emplois peut également s'obtenir de manière incrémentale, par projets successifs et complémentaires dans une logique d'articulation avec les acteurs existants et par le renforcement des chaînes de valeur détaillées plus loin. Le temps donné à l'innovation et à l'expérimentation permettra également à certains projets de mûrir et de porter leurs fruits en matière d'emplois dans la durée. Il ne faut donc pas en faire un indicateur de suivi immédiat, mais le consolider et le suivre dans la durée.



2.2. Une réponse aux besoins des bruxellois par les activités productives dans une recherche de chaînes de valeur urbaines

Objectif : consolider des chaînes de valeurs horizontales et verticales dans le tissu économique bruxellois

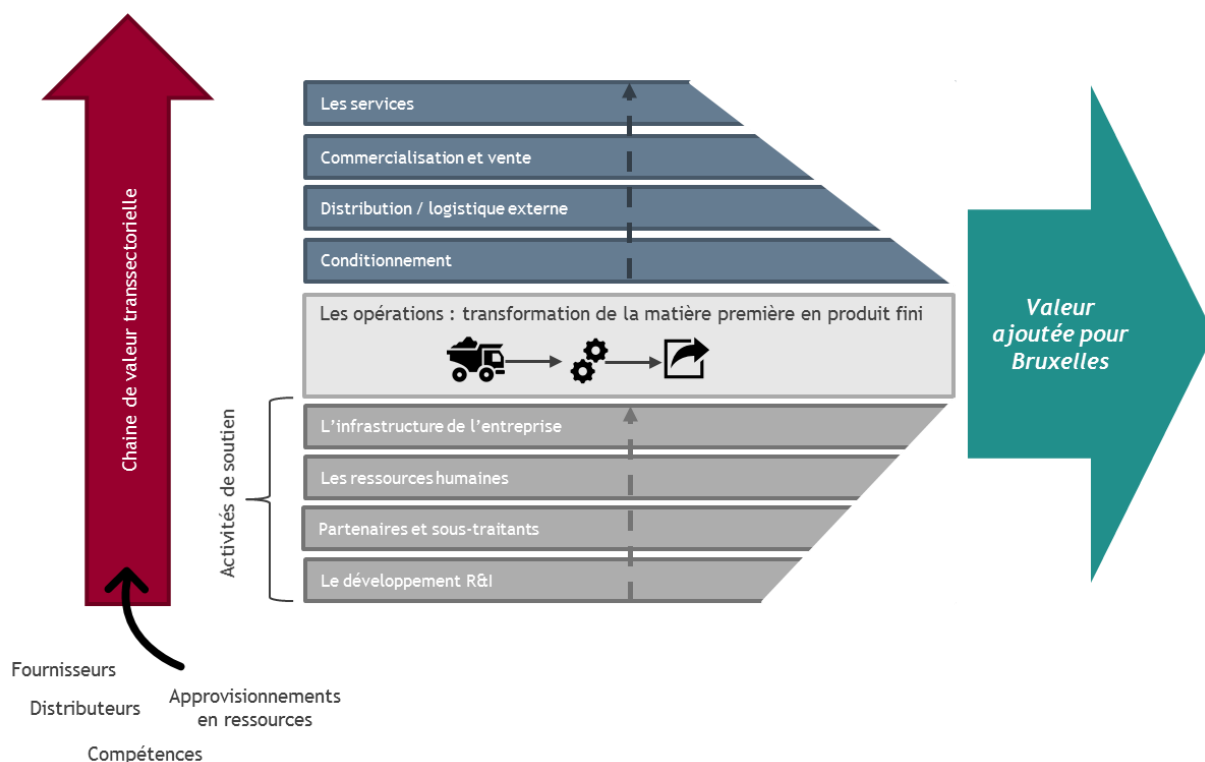
A plusieurs égards, les notions d'emploi et d'activités productives ont fortement évolué. Dans un contexte de métropole mondialisée où l'espace se fait rare, ces notions recouvrent désormais des situations où une main-d'œuvre peu qualifiée doit travailler main dans la main avec une main-d'œuvre hautement qualifiée, ainsi que des situations où des implantations industrielles occupant de grands espaces côtoient des sous-traitants et des artisans qui ont essaimé dans la ville, ou en dehors, en fonction des opportunités d'implantation qu'ils ont pu accommoder.

L'activité productive est une réalité complexe qui dépasse les simples statistiques ou codes NACE et qu'il convient, en Région de Bruxelles-Capitale, d'appréhender de manière innovante. La notion de chaînes de valeur urbaines doit donc être un premier principe directeur du plan industriel bruxellois.

⁷ Cette notion d'emploi productif devra être validée avec les secteurs et affinée avec l'IBSA. Les codes NACE ont montré leurs limites

Ces chaînes de valeur urbaines, que nous approfondissons dans une optique sectorielle plus loin dans ce plan, entendent s'appuyer sur des principes de fonctionnement simples :

1. La mise en place d'un maillage vertical entre activités d'un même secteur au sein ou à proximité du périmètre de la Région de Bruxelles-Capitale, maillage au sein duquel l'activité productive n'est pas oubliée et est réintégrée. Cette logique a notamment été théorisée par Michael Porter
2. La mise en place de logiques transsectorielles et circulaires entre activités complémentaires de différents secteurs, permettant des synergies, des économies d'échelle et des innovations croisées



Chaîne de valeur développée à partir de l'approche de Michaël Porter

On insistera sur le fait que les chaînes de valeur visées ici sont circonscrites territorialement et visent :

- des activités productives capitalisant sur le tissu et le potentiel existant à Bruxelles ;
- les activités productives sont pensées en fonction des besoins de Bruxelles et de ses habitants, les plus performantes d'entre elles sont exportables en ce qui concerne les produits, les services liés, voire le modèle économique (modèle du *Pain Quotidien*) ;
- les activités productives sont localisées, dimensionnées et adaptées à un contexte urbain dans une logique de mixité des fonctions, elles sont conciliables avec un cadre urbain et permettent une transition environnementale durable des modèles économiques ;
- les activités productives peuvent également s'appuyer principalement sur les compétences des Bruxellois(es).



2.3. Bruxelles comme laboratoire vivant d'une activité productive socialement et environnementalement consciente

Objectif : Réconcilier Bruxelles et les bruxellois avec des activités productives en phase avec les enjeux de la capitale

Si l'emploi est une des finalités importantes de ce plan industriel, sa contribution à faire de Bruxelles une capitale plus qualitative sur un plan social et environnemental en est une autre.

Ville dense, chargée en trafic, fortement polluée, soumise à des pressions importantes sur la qualité de son environnement, Bruxelles doit faire de sa transition écologique un moteur pour l'activité industrielle. Cette transition, initiée par les décideurs bruxellois et européens depuis quelques années est balisée dans plusieurs documents et initiatives :

- (1) La nouvelle stratégie industrielle de l'Union européenne - Stratégie industrielle : Investir dans une industrie intelligente, innovante et durable⁸ ;
- (2) L'environnement et l'économie verte est un des trois secteurs ciblés par le Plan régional pour l'Innovation 2016-2020⁹ ;
- (3) le Plan Régional de Développement Durable (PRDD), adopté en juillet 2018, a également été pensé dans cette optique¹⁰ ;
- (4) le Plan Climat par lequel la Région ambitionne de réduire de 40% ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030¹¹.

L'articulation entre la transition écologique de Bruxelles et le développement économique et industriel de la ville peut cependant être intensifiée. La notion de « ville durable » amène les décideurs à repenser l'industrie dans une approche intégrée. L'équation n'est pas simple et vise à réconcilier deux concepts philosophiquement opposés. Les activités industrielles, en fonction de leur nature, sont perçues négativement parce qu'elles génèrent des pressions sur l'environnement. L'évolution technologique permet cependant de réduire, d'encadrer ou même de transformer ces nuisances. Si les activités productives doivent tendre vers des modes de production durables, moins polluants, moins consommateurs d'espaces, plus efficaces en termes de ressources, la Région de Bruxelles-Capitale en constitue le parfait terrain d'expérimentation..

C'est dans cette optique que la Région soutient l'entrepreneuriat vert et responsable à Bruxelles. L'importance croissante accordée aux emplois verts résulte de l'idée selon laquelle le défi du changement climatique représente également pour les nouvelles industries une opportunité de concilier développement économique et protection de l'environnement. Cet enjeu constituait un objectif clé de l'Alliance emploi-environnement (2011-2015) à savoir « transformer la réduction des consommations énergétiques en opportunités d'emplois ». Il a gagné en intensité et n'est que partiellement rencontré. Certains secteurs doivent s'y investir plus résolument. Certaines thématiques comme la gestion et le recyclage des ressources ou les nuisances urbaines doivent être investies plus intensivement.

C'est dans cette optique que ce plan proposera de faire de ces moteurs social et environnemental les piliers d'intervention du plan industriel avec comme enjeux majeurs :

- la qualité de l'air à Bruxelles ;
- les solutions innovantes de mobilité ;

⁸ Commission européenne. Communiqué de presse. Etat de l'Union 2017, Stratégie industrielle : Investir dans une industrie intelligente, innovante et durable.

⁹ <http://www.innoviris.be/fr/politique-rdi/plan-regional-dinnovation>.

¹⁰ Les documents (textes et cartes) du PRDD sont consultables

¹¹ Ville de Bruxelles. Plan Climat. <https://www.bruxelles.be/plan-climat>

- la performance énergétique des bâtiments, des processus et des véhicules ;
- la gestion et le traitement des déchets et des ressources.

2.4. Une application intensifiée des principes de l'économie circulaire dans l'économie bruxelloise

Objectif : passer d'une phase expérimentale à une phase de déploiement et de croissance des activités productives inscrites dans l'économie circulaire

Dans le contexte que nous venons de décrire, Bruxelles a commencé à s'inscrire dans une transformation de ses modes de production et de distribution par l'adoption, en mars 2016, d'un Programme régional en Economie Circulaire¹². L'économie circulaire est un modèle économique d'échange et de production qui vise à augmenter, à tous les stades du cycle de vie des produits et services, l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement. A ce titre, elle met l'accent sur la réutilisation, la réparation, la rénovation et le recyclage des matériaux résiduels.



A ce titre, nous adoptons, pour ce plan, une approche large de l'économie circulaire telle qu'elle est notamment appréhendée par le PREC et intégrant donc les principes de l'écologie industrielle, de l'éco-conception ou encore de l'économie de la fonctionnalité.

Bruxelles, milieu urbain, concentré et interconnecté est un lieu idéal pour le développement de l'économie circulaire. Les échelles régionale et infrarégionale sont des périmètres particulièrement intéressants pour mettre en place les principes de l'économie circulaire et la recherche d'effets d'optimisation ou de renforcement dans les chaînes de valeur. Obtenir ces effets peut se traduire par une création d'emplois, de nouvelles niches de production de valeur ajoutée, par exemple par le recyclage de certaines ressources, et, in fine, par une augmentation de la qualité de vie des bruxellois.

La Région s'est dès lors positionnée comme pionnière en matière d'économie circulaire à travers plusieurs initiatives :

- (1) adoption du PREC (Programme Régional en Economie Circulaire)¹³,
- (2) création de Greentech¹⁴,
- (3) mise en œuvre du premier cluster bruxellois dédié à l'économie circulaire : circlemade.brussels¹⁵.

¹² <http://www.circulareconomy.brussels/a-propos/le-prec>.

¹³ Programme Régional en Economie Circulaire 2016-2020. Mobiliser les ressources et minimiser les richesses perdues : Pour une économie régionale innovante.

¹⁴ Greentech.brussels : <http://www.greentechbrussels.be/>

¹⁵ Circlemade.brussels : <http://www.greentechbrussels.be/presentation/>

Toutefois, comme le souligne, le rapport de la Chaire en Economie circulaire et métabolisme urbain¹⁶, Bruxelles se situe dans une phase d'expérimentation et de projets pilotes, phase nécessaire pour notamment mesurer les risques et adapter les ambitions mais qui doit ensuite laisser place à une phase de déploiement et de croissance pour enfin se pérenniser et se généraliser. Dans ce sens, ce plan veut donner de l'ampleur à cette approche en associant à la réflexion au sein de chaque secteur prioritaire une réflexion de nature écosystémique abordant la ou les chaînes de valeur à approfondir de manière à optimiser l'utilisation des ressources et à repenser les modes de conception et de production dans un contexte urbain. Pour les entreprises bruxelloises, l'économie circulaire est une opportunité (1) d'améliorer leur compétitivité, (2) de sécuriser leurs approvisionnements (3) de répondre aux nouveaux modes de consommation¹⁷.

2.5. Une industrie ancrée dans la cité du futur

En tant que capitale européenne et métropole internationale, Bruxelles doit à la fois s'appuyer sur la transformation digitale, un secteur où ses entreprises sont à la pointe du développement, et sur une logistique repensée en fonction du contexte urbain.

2.5.1. Rebooster l'industrie bruxelloise par le numérique

Objectif : soutenir, par les atouts numériques de Bruxelles, le redéploiement et l'installation de nouvelles activités productives

La Région bruxelloise entend faire de Bruxelles le centre de référence du numérique à l'échelle européenne. Dans le cadre de cette ambition, les activités productives sont, non seulement directement impactées par la digitalisation, mais mieux encore, sont appelées à s'installer dans des villes où l'offre en support et en expertise numérique sera dense, pointue et disponible. Le développement du secteur numérique à Bruxelles est donc un atout à renforcer pour attirer et provoquer de nouveaux projets industriels.

C'est pour cette raison que le secteur ICT est abordé dans le cadre de ce plan industriel comme un secteur transversal de soutien au développement des activités productives et non pas comme un secteur industriel en tant que tel.

Si historiquement, on considère qu'un emploi industriel génère 3 à 4 emplois en termes de services, par extension, on peut aussi penser que la présence de services technologiques de pointe constitue un facteur décisionnel dans le choix du développement de certains projet industriels. Singulièrement si l'on considère que certains métiers sont spécialisés et sous-traités vers des acteurs experts (*pure players* au sens premier du terme). La numérisation favorise la flexibilité de l'activité, la personnalisation de la production dans l'optique d'une offre personnalisée, la responsabilisation des tâches, l'efficacité des processus, Certains acteurs industriels majeurs en Europe l'ont bien compris en localisant par exemple des équipes de recherche ou de développement dans des structures de coworking, des fablabs ou encore des tiers-lieux associés à des académies¹⁸.

Bruxelles dispose d'un know-how reconnu en la matière : consultance informatique, informatique bancaire, imagerie de synthèse, systèmes de réalité virtuelle... Les pouvoirs publics accompagnent cette évolution pour soutenir les entreprises à Bruxelles et ce, notamment, en développant des outils pour stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat dans le secteur numérique :

¹⁶ What works for Brussels, *op. cit.*

¹⁷ https://www.ardi-rhonealpes.fr/ardi-web/upload/docs/application/acrobat/2014-09/2014-04-01_be_economie_circulaire_fonctionnalite_cd1.pdf

¹⁸ On se référera notamment au projet du Département Design de l'Université de Aalto (Helsinki-Finlande) : <https://www.aalto.fi/research-art>.

- (1) une stratégie numérique Digital.brussels, qui met sur pied un comité de coordination au sein duquel le secteur numérique bruxellois se positionne¹⁹ ;
- (2) le Plan Next Tech, qui concrétise la stratégie Digital.brussels, constitué de 20 mesures concrètes visant à booster l'entrepreneuriat TIC à Bruxelles²⁰ ;
- (3) le Plan régional pour l'innovation²¹ ;
- (4) les équipements et espaces dédiés à la fabrication numérique : FabLab (Cityfab 1, FabLab.iMAL, OpenFab...), lieux d'hébergement... ;
- (5) le déploiement de la 5G.

L'environnement concurrentiel étant, dans ce domaine, très nourri, la Région de Bruxelles-Capitale doit viser l'excellence européenne et positionner l'offre en services numériques et digitaux comme un des facteurs principaux d'attractivité pour les activités productives, en visant une articulation claire avec les secteurs retenus. Dans cette optique, les collaborations entre acteurs publics et privés du secteur numérique devront être renforcées, les rôles clarifiés, les marchés publics dynamisés. La co-production entre les différentes structures bruxelloises - institutions publiques, universités, entreprises, start-ups, sera également largement renforcée.

2.5.2. *Optimiser la logistique urbaine au bénéfice des activités productives*

Objectif : Optimiser et rendre plus efficaces les flux logistiques en Région bruxelloise

La logistique et le transport des marchandises à Bruxelles constituent des enjeux prioritaires pour l'économie en général et les activités productives en particulier. Les flux de marchandises en Région de Bruxelles-Capitale représentent environ 800.000 transports de marchandises par semaine²². Dans les années qui viennent, ces flux sont amenés à s'intensifier dans une logique de cohabitation intelligente avec les flux de personnes et d'informations.

Longtemps négligée, peu encadrée, la logistique a fait l'objet, en 2013 d'un Plan stratégique pour le transport des marchandises visant l'efficacité et la durabilité des processus logistiques²³. Le Port de Bruxelles, dans le cadre de ses missions de services publics, a été appointé par le Gouvernement Bruxellois comme facilitateur logistique et acteur de la distribution urbaine.

La majorité des marchandises sont véhiculées, via la route par les camions et camionnettes, ayant pour conséquences congestion, nuisances sonores, pollution de l'air, dégradation des infrastructures... Des modes de transport durables de marchandises existent mais sont encore trop peu utilisés à Bruxelles. Il s'agit notamment de la voie d'eau, du rail, du vélo voire, dans une visée prospective, de la logistique par engins volants (drones de livraison). Bruxelles n'est pas sans atouts infrastructurels pour relever ce défi logistique : réseau ferré en partie exploité (ligne 28), Port de Bruxelles, sites historiquement pensés dans une spécialisation logistique (Tour&Taxis, Schaerbeek-Formation, abattoirs, marché matinal, ...). Dans une visée plus large, Bruxelles est à moins de 100 km de deux pôles logistiques européens : Anvers et Liège ; et à quelques kilomètres d'un pôle logistique aéroportuaire important (Brussels national airport)

A l'ère du développement de l'e-commerce, des alternatives innovantes doivent donc être envisagées pour optimiser et rendre plus durables les transports des marchandises.

¹⁹ Digital.brussels : <https://digital.brussels/>

²⁰ Plan NextTech Brussels 2017-2020. 10 objectifs pour booster l'entrepreneuriat TIC à Bruxelles.

²¹ Plan Régional pour l'Innovation 2016-2020. Bruxelles : capitale de l'innovation.

²² Observatoire des activités productives. Cahier n°4 : Logistique et activités productives en Région de Bruxelles-Capitale : Faits marquants. Mai 2018.

²³ Plan stratégique pour le transport de marchandises en Région de Bruxelles-Capitale, adopté par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale le 11 juillet 2013.

3. Conditions favorables et préalables au soutien et au développement de l'activité industrielle bruxelloise

Pour quatre enjeux transversaux identifiés comme étant primordiaux pour le redéploiement des activités productives à Bruxelles, le Gouvernement bruxellois peut d'ores et déjà prendre des engagements et formuler des propositions concrètes.

Ces quatre enjeux sont :

- le soutien à la dynamisation du marché de l'emploi ;
- la mise en œuvre d'une mobilité intelligente ;
- un rééquilibrage des fonctions en termes de développement territorial ;
- un cadre politique adapté aux objectifs du plan et mobilisateur pour les porteurs de projets industriels

Pour chacun de ces enjeux, le plan propose une structure similaire :

- une contextualisation des enjeux ;
- un objectif de long terme ;
- une vision à l'horizon 2030 ;
- de axes stratégiques destinés à répondre aux enjeux ;
- les mesures concrètes qui peuvent être mises en œuvre par la Région seule mais aussi en partenariat avec les secteurs et d'autres partenaires institutionnels.

Pour chaque mesure identifiée, nous indiquons un niveau de priorité CT, MT, LT, une structure pilote chargée de coordonner la mise en œuvre de la mesure et, quand c'est possible, des moyens ou leviers financiers et humains à consacrer à la mesure.

Le sigle QW indique un quick-win, soit une mesure peu coûteuse et qui peut être rapidement mise en œuvre.

Le sigle « Tirelire » indique une mesure qui, à terme, est génératrice de recettes davantage que de coûts.

3.1. Industries cherchent travailleurs qualifiés

Outre les efforts à réaliser pour renforcer chacun des secteurs, le Gouvernement s'engage à dynamiser le marché de l'emploi au bénéfice des activités productives.

3.1.1. Contexte de l'emploi dans l'industrie à Bruxelles.

Le processus intense de désindustrialisation de Bruxelles, amorcé dès les années 1950, a des répercussions certaines sur l'emploi industriel de Bruxelles. Cette diminution s'explique par trois facteurs²⁴ :

- (1) une délocalisation d'entreprises vers des régions émergentes à faible coût de main d'œuvre ;
- (2) la fermeture de sites jugés non rentables ou délaissés ;
- (3) une « périphérisation » d'activités vers la zone métropolitaine bruxelloise. L'Observatoire Bruxelles de l'Emploi et de la Formation (OBEF) estime que 7% des grandes entreprises présentes en Région de Bruxelles-Capitale ont été délocalisées vers la périphérie entre 1996 et 2006²⁵. Ce mouvement ne s'est pas arrêté depuis.

Ainsi, l'industrie manufacturière ne représente aujourd'hui que 3% de la valeur ajoutée ou de l'emploi. Cette perte d'emploi industriel observée varie en fonction des secteurs.

Conscient des difficultés rencontrées par le marché de l'emploi industriel bruxellois, le Gouvernement bruxellois a placé celui-ci sous haute protection au sein de la Stratégie 2025. La stratégie 2025 cite également, au sein de l'objectif 10, les métiers de l'industrie comme étant potentiellement porteurs d'emploi de qualité pour les Bruxellois.

Le tableau ci-dessous illustre la proportion des emplois qui sont occupés par des résidents bruxellois.

	Emplois en RBC en 2014	Poids dans l'emploi total en RBC	Poids dans la valeur ajoutée de la RBC (%)	Dynamique de l'emploi en RBC, 2008-2014	Proportion de résidents RBC dans l'emploi en RBC	Part des diplômés du supérieur dans l'emploi en RBC	Part des entreprises de moins 50 salariés en RBC
Industrie manufacturière	22115	3,3	2,9	-6352	36,8	55,2	37,3
Construction	33013	4,9	2,5	3480	46,6	14,6	55,1
Economie circulaire et réparation	1689	0,3	0,8	-219	38,5	14,2	49,6
Industries créatives*	34055	5,1	-	-98	41,9	77,7	26,0
Industries numériques*	14551	2,2	-	-1043	34,5	87,2	37,3
Economie de la RBC dans son ensemble	667889	100		10499	42,0	53,6	32,8

Tableau 1: Un portrait quantifié de l'industrie élargie en RBC

* approché au niveau NACE-2 pour des raisons de disponibilité de données, ce qui tend à surestimer l'importance de ces « secteurs » (voir texte pour plus de détails) mais rend difficile une estimation fiable de la valeur ajoutée

Sources : ONSS, INASTI, Labour Force Survey ; calculs propres

3.1.2. Vision à l'horizon 2030

Augmenter la part de l'emploi (direct et indirect) des bruxellois dans les activités productives en Région Bruxelloise à l'horizon 2030. # principe moteur n°1

Cet emploi doit être à la fois le résultat d'une politique industrielle revigorée et l'objectif d'une stratégie de renforcement des secteurs liés (sous-traitance, co-traitance, alliances stratégiques) dans une logique écosystémique.

²⁴ Observatoire bruxellois de l'emploi. 2015. Secteurs industriels. Actualité et perspectives.

²⁵ Ibidem.

3.1.3. Les enjeux sous-jacents à l'emploi



Enjeu n°1 : Comment spécialiser les formations / qualifications des bruxellois sur des besoins, pointus, actuels et futures des entreprises ?

L'enjeu renvoie à la qualification des bruxellois et à la nécessité de mettre en œuvre des formations pointues et ciblées par type d'activité afin de répondre au mieux aux besoins du marché. En filigrane, la définition de l'emploi industriel, la captation des besoins des secteurs et le rôle attendu des PFE sont des questions ouvertes.



Enjeu n°2 : Comment augmenter le vivier des travailleurs hautement qualifiés pour répondre à la demande des entreprises bruxelloises ?

L'enjeu renvoie à la nécessité d'augmenter le volume de travailleurs hautement qualifiés dans des secteurs spécifiques pour alimenter et répondre aux besoins des entreprises. La Région de Bruxelles-Capitale pourrait présenter le paradoxe d'offrir peu d'emplois peu qualifiés à ses DDE infra-qualifiés et peu de DDE très qualifiés à des entreprises en demande de ce type d'emplois, singulièrement dans des secteurs comme le numérique.

3.1.4. Les axes stratégiques proposés pour répondre aux enjeux

Axe stratégique n°1 : accrocher durablement le secteur privé aux synergies Formation-Emploi en cours de mise en œuvre

La région bruxelloise a mis en œuvre de nombreux outils pour faire face aux défis de la formation qui se présentent à Bruxelles : mise en place des Pôles Formation - Emploi, création de l'OBEF, développement de primes favorisant l'alternance... Il demeure néanmoins nécessaire d'inclure dans ces logiques les secteurs stratégiques de la Région afin de proposer une offre de formation spécifique et pointue adaptée aux réels besoins des entreprises. Les relations avec le secteur doivent être renforcées et pérennisées dans l'objectif d'offrir aux bruxellois des formations ciblées et les plus proches possibles du marché.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
1.1.1. développer, pour chaque secteur, un outil de veille sectorielle destiné à identifier besoins en qualifications des secteurs industriel et d'y répondre par une offre de formation adéquate avec une attention particulière pour les métiers en pénuries et les fonctions critiques	MT	€€ HH	Pôles Formations Emploi (ou CDR à défaut), OBEF	En cours	PPP
1.1.2. poursuivre la dynamique des accords-cadres sectoriels entre	CT	HH	Gouvernement Bruxellois	En cours	PPP

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
les partenaires sociaux des secteurs et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en tant qu'outil clé dans la mise en œuvre de ce plan industriel					
1.1.3. mettre en place d'un pôle mutualisé de personnels formés disponibles pour l'ensemble des secteurs productifs sur la base de compétences transversales nécessaires	LT	€ HHH	Actiris Direction employeurs	A développer	Tirelire
1.1.4. Elargir l'offre de formation continue des travailleurs afin d'y inclure les besoins en matière de nouvelles technologies	CT	€€ H	PFE (CDR à défaut)	A renforcer	PPP
1.1.5. Définir les priorités et les besoins sous-sectoriels pour ensuite développer des cursus de niches dans le secteur	CT	€€ HH	PFE (CDR à défaut)	A développer	
1.1.6. Améliorer la visibilité et la valorisation des métiers industriels	CT	€ H	COCOF Bruxelles Formation Syntra EFP/SFPME VDAB-Brussel	A renforcer	
1.1.7. Créer et développer des programmes de formation conjoint écoles-entreprises ²⁶	CT	€ H	COCOF Bruxelles Formation Syntra EFP/SFPME VDAB-Brussel	A développer	
1.1.8. finaliser un cadastre des équipements mobilisables pour			COCOF Bruxelles Formation Syntra		

²⁶ Bonne pratique : Le projet pilote d'Audi Brussels « Enseignement Associé ». Ce projet permet aux élèves d'apprendre un métier par une formation pratique en alternance à l'école et sur le lieu de travail. Ce type de formation rend possible une nouvelle collaboration entre école et industrie.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
soutenir le déploiement du secteur et les efforts de formation			EFP/SFPME VDAB-Brussel		
1.1.9. améliorer l'offre de formations en entreprises (alternance, stage) par la mise en œuvre du plan formation emploi ²⁷ ;			COCOF Bruxelles Formation Syntra EFP/SFPME VDAB-Brussel		
1.1.10. reconnaître et encourager la capacité formative des entreprises du secteur ²⁸ en mobilisant les outils existants tels que le réseaux des entreprises formatrices ;			COCOF Bruxelles Formation Syntra EFP/SFPME VDAB-Brussel		
1.1.11. évaluer le dispositif de prime tuteur pour favoriser l'accueil de stagiaires au sein des entreprises			COCOF Bruxelles Formation Syntra EFP/SFPME VDAB-Brussel		

Axe stratégique n° 2 : renforcer l'attractivité de Bruxelles en tant que ville productive auprès des travailleurs hautement qualifiés

L'emploi hautement qualifié est une réalité à Bruxelles. Il augmente constamment en volume et en diversité. Néanmoins, l'articulation entre les profils hautement qualifiés et les secteurs productifs n'est pas optimale. Les industries recrutent hors de Bruxelles, voire hors Belgique. Parallèlement, nombre de ces profils hautement qualifiés œuvrent ou s'orientent préférentiellement vers le monde académique avec, là aussi, une articulation trop faible vers l'industrie. La Région bruxelloise se doit dès lors de travailler au rapprochement et à la réconciliation du monde académique avec le monde de l'industrie dans l'objectif d'insuffler une dynamique et des synergies communes.

Une difficulté sous-jacente à cette dynamique demeure la culture académique au sein de laquelle s'inscrivent la plupart des universités et hautes écoles, dont les KPIs restent focalisés sur la recherche et les publications. La promotion de l'industrie auprès du monde académique prend tout son sens. De manière intéressante, les Hautes Ecoles, parfois plus proche du marché, sont favorables au développement de petits projets en collaboration avec les entreprises.

Enfin, le potentiel que recouvre l'immigration économique, laquelle s'oriente naturellement vers Bruxelles, ville internationale et porte d'entrée européenne, est sous-exploité en termes de valorisation des compétences proposées et de connexions économiques à valoriser avec les pays d'origine.

²⁷ Plan Formation 2020. « Qualifier les Bruxellois pour l'emploi ».

²⁸ Bonne pratique : Autriche, les entreprises sont financées pour cette mission de formation.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
1.2.1. Poursuivre et renforcer les programmes qui favorisent les collaborations entre la recherche académique (hautes écoles et les universités) et le monde de l'entreprise	CT	€€€ H	Innoviris	A renforcer	Avec le réseau Lieu & Synhera
1.2.2. favoriser les coopérations entre les secteurs productifs et l'enseignement supérieur	MT	€ H	Innoviris (?)	A renforcer	
1.2.3. intensifier le soutien à l'entreprenariat industriel dans les hautes écoles par la mise en place de quasi-entreprises	CT	€ HH	HUB	A renforcer	Avec Synhera
1.2.4. favoriser le développement de l'économie de la connaissance par la mise en place une cellule d'accueil et de valorisation des compétences des migrants ²⁹	MT	€ HH	Actiris	A développer	Avec les BAPA notamment
1.2.5. communiquer positivement l'image de « Bruxelles ville productive » vers les deux autres régions afin d'attirer les talents ³⁰	CT	€	A définir	A développer	QW
1.2.6. promouvoir l'image et l'industrie de Bruxelles à l'étranger	MT	€ H	Hub (BIE)	A développer	Tirelire

Axe stratégique n° 3 : développer les compétences numériques des bruxellois

La Région constate un manque de compétences numériques appropriées aux besoins des entreprises. Agoria estime la pénurie d'emploi dans le secteur de l'IT en Belgique à 16.000 postes³¹. Les Universités et Hautes Ecoles sont, quant à elle, confrontées à une pénurie de vocations pour les filières numériques. Cette pénurie est considérée comme un frein à la croissance des activités productives.

Afin de favoriser le développement des compétences numériques des bruxellois, des initiatives ont vu le jour à Bruxelles, notamment :

- les FabLab qui ont pour ambition de promouvoir le développement de l'innovation urbaine à Bruxelles ;

²⁹ Bonne pratique : Les pays nordiques sont très avancés sur cette thématique. En Suède, ils délivrent un document « background paper » qui permet d'évaluer facilement le cursus académique du réfugié qui ne dispose pas de diplômes ou de documents justificatifs. En Norvège, le centre NARIC a mis en place une procédure de reconnaissance spécifique qui prévoit la centralisation d'un système national alliant les différents acteurs impliqués dans l'évaluation des diplômes des réfugiés.

³⁰ Par préférence avec un discours stigmatisant les navetteurs.

³¹ <https://www.agoria.be/fr/Nous-n-avons-jamais-tant-manque-de-specialistes-IT>

- le hub numérique Be.Central situé dans la gare centrale de Bruxelles se donne pour principale mission de combler le fossé des compétences numériques et ainsi accélérer la transformation numérique de la Belgique ;
- l'initiative SN Factory, qui propose un large panel de formations digitales ;
- Molengeek et sa « Coding School »,
- la multiplication des espaces de Coworking d'initiative publique et privée et leur mise en réseau.

Ces initiatives se renforcent, sont encadrées par un écosystème numérique qui se développe et rejoint une série d'initiatives observables dans d'autres métropoles européennes. Elles doivent gagner en importance et en ambition.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
1.3.1. enrichir l'offre de formation en numérique de pointe notamment par une concertation renforcée avec le secteur	CT	€ HH	PFE ICT	A renforcer et accélérer	PPP
1.3.2. stimuler les vocations numériques dans l'enseignement secondaire, tous réseaux et filières confondus	MT	€ HHH	CFWB	A renforcer	Hors Région de Bruxelles- Capitale
1.3.3. améliorer l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins spécifiques de l'industrie en matière de numérique	LT	€ HH	OBEF - PFE	En cours A renforcer	PPP
1.3.4. poursuivre les appels à projets NextTech centrés sur les besoins en termes de formation technologique	CT	€ HH	Bruxelles Economie & Emploi	A renforcer	

3.2. Mobilité cherche solutions intelligentes

3.2.1. Contexte de la mobilité à Bruxelles

La mobilité constitue un enjeu vital pour la Région bruxelloise. Comme de nombreuses régions d'Europe, Bruxelles est confrontée à des difficultés liées à la congestion, à la pollution, et au respect de l'environnement en milieu urbain. La mobilité constitue une priorité majeure des entreprises bruxelloises, la problématique du maintien de l'industrie en ville ne peut être dissociée de la mobilité des marchandises et des travailleurs dans et vers Bruxelles.

Le transport des marchandises représente une part substantielle des flux globaux de Bruxelles, il génère des difficultés d'accessibilité, de viabilité et de sécurité en ville³². Le Bureau fédéral du Plan établit le constat selon lequel les flux de marchandises vont continuer à augmenter en Belgique à hauteur de 68% entre 2010 et 2030³³. La congestion du trafic a des conséquences importantes : perte de temps, nuisances sonores, accidents, dégradation de l'espace public, pollution... Ces défis nécessitent des réponses adaptées mais aussi innovantes. Si le fait d'être localisé en ville peut à ce titre représenter un défi pour les entreprises productives, également victimes de la congestion, il s'agit aussi d'une opportunité pour réfléchir d'une part à des modes de livraisons plus durables. D'autre part, quand il s'agit d'activités productives au service de la ville et des Bruxellois, cette implantation permet également de réduire les distances parcourues globalement du producteur au destinataire.

3.2.2. Vision à l'horizon 2030

Assurer un transfert et l'approvisionnement intelligent et non polluant des activités productives et de leurs produits en ville.

Les flux de marchandises en Région de Bruxelles-Capitale doivent s'appuyer de manière plus résolue sur les nouvelles technologies, les réseaux de transports existants et à venir avec comme objectif complémentaire une réduction drastique des nuisances.

3.2.3. Les enjeux sous-jacents à la mobilité

Enjeu n° 1 : Comment assurer de manière *propre*³⁴ l'approvisionnement des marchandises dans le tissu urbain sans augmenter la congestion du trafic bruxellois ?

L'enjeu renvoie au transport et à la mobilité des marchandises à travers et en dehors de Bruxelles sans encombrer davantage le réseau.

Enjeu n° 2 : Comment préserver, voire augmenter le potentiel multimodal de la Région de Bruxelles-Capitale et ses connexions vers son espace métropolitain ?

Quelques sites bruxellois semblent particulièrement pertinents à prendre en considération dans ce cadre.

3.2.4. Stratégies proposées pour répondre aux enjeux

³² Plan transport de marchandises

³³ Plan transport p.3.

³⁴ *propre* : renvoie aux dimensions écologique, sanitaire, durable, efficiente de cette problématique.

Axe stratégique 1 : penser une distribution urbaine intelligente et mieux utiliser l'existant

Le transport routier demeure dominant pour le transport des marchandises, une répartition modale plus favorable aux modes alternatifs à la route serait pertinente à mettre en œuvre. Le premier constat établi au sein du plan transport de marchandises est la forte domination de la route dans le transport à Bruxelles et un besoin d'optimisation d'une partie des flux routiers

La Région a initié des chantiers importants en matière de distribution des marchandises. Chantiers qui doivent se poursuivre et s'amplifier, comme par exemple le développement des Plans de Livraisons d'Entreprise (dont l'objectif est d'optimiser l'approvisionnement des entreprises, quel que soit leur secteur d'activité) ou encore le soutien au développement d'entreprises logistiques innovantes au service de la Ville. Pour ce développer, ces entreprises ont besoin d'espaces logistiques répartis sur l'ensemble de la Région, au-delà des ZAPT et ZIU.

Dans l'objectif de réduire les nuisances sonores et la pollution, la Région entend promouvoir les systèmes de livraisons aux nuisances les plus faibles en encourageant l'utilisation de véhicules au CNG, électriques ou à hydrogène, les services de livraison par vélo. Des articulations entre les différents modes de livraison seront recherchées. A terme, un plan d'équipement de la Région en bornes de rechargement, en voies prioritaires et en espaces de (dé)chargement est envisagé. La co-modalité, la combinaison de différents modes de transport, constitue également une piste de solution pour résoudre les défis de la mobilité.

Enfin, parmi les mesures qui peuvent « forcer » une rupture importante en matière de flux de marchandises, on pointera la pénalisation des véhicules polluants (exemple de la zone de basse-émission), ou encore l'idée d'une fiscalité qui permet de rationaliser les flux en matière de mobilité et d'éviter par exemple l'inflation de stocks roulants au profit d'une logistique de redistribution intelligente. Bruxelles envisagera également, avec les décideurs fédéraux, une transition vers une fiscalité basée sur l'utilisation du véhicule et non plus sur sa possession.

Néanmoins, chaque secteur visé par le plan peut être potentiellement pénalisé de manière différente par des mesures de taxation linéaire comme la taxe au kilomètre. Ce plan doit donc également prendre en compte les réalités sectorielles qui justifient une gestion différenciée de l'enjeu logistique et des problèmes de mobilité.

La voie d'eau n'est que trop peu mobilisée à l'heure actuelle or elle constitue une réelle alternative principalement pour le secteur de la construction. La voie d'eau à Bruxelles est très bien connectée à la périphérie et permet un accès direct au centre-ville. Alternative écologique au transport routier, la livraison par péniches/bateau permet de réduire en grande partie les émissions CO₂ du transport. Elle offre dès lors une alternative fluide et durable. Les perspectives offertes par la Ligne 28 de la SNCB devraient également être maintenues et valorisées.

Le Port de Bruxelles, qui accueille d'importantes activités industrielles sur ses terrains en zone d'activité portuaire et logistique, est un acteur majeur du tissu productif et logistique bruxellois. Le Port, dans le cadre de ces missions de service public, a été à ce titre désigné par la Région comme facilitateur logistique et acteur de la distribution urbaine. Cette mission vise spécifiquement à partager l'expertise du Port avec l'ensemble des acteurs régionaux privés ou publics en matière de logistique.

Il reste par ailleurs peu de sites à Bruxelles ayant un réel potentiel foncier à consacrer à l'activité industrielle avec des besoins d'articulation au chemin de fer ou à l'eau. Le site de Schaerbeek formation est unique à cet égard et doit être préservé pour ce type d'activité d'une part, faire l'objet

d'un plan d'équipement, d'autre part. Une maîtrise foncière publique sur le site doit être maintenue et un projet de développement à vocation industriel retravaillé dans la continuité du schéma directeur proposé en 2013 et qui évoquait déjà, en l'écartant un peu vite, l'hypothèse d'un avenir de Schaerbeek-Formation comme partie d'un pôle logistique suprarégional³⁵ ou dans le cadre d'un réseau à plusieurs pôles.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
2.1.1. Création d'un groupe de travail relatif à la mobilité et au transport de marchandises, organisé par le Port de Bruxelles en partenariat avec Bxls Mobilité et en collaboration avec le secteur du transport et de la logistique	CT	€	Port de Bruxelles	En cours	Prévu par l'accord sectoriel Transport et Logistique
2.1.2. Etudier la transformation des futurs P+R régionaux en de véritables hub multimodaux intégrant un espace de distribution urbaine associé à des plateformes restreintes réparties sur l'ensemble du territoire bruxellois	LT	€€€	Bruxelles-Mobilité	A développer	
2.1.3. Etudier la possibilité d'équiper un centre de transbordement pour optimiser le transport des matières résiduelles et pondéreuses	CT	€€ H	Port de Bruxelles	En cours	*
2.1.4. équiper, dans une logique PPP, la région en infrastructures de rechargement pour les nouveaux modes de propulsion (électrique, hydrogène, CNG).	CT	€€	A déterminer	En cours	PPP
2.1.5. promouvoir les modes de propulsion durables pour la livraison des marchandises	MT	- HH	Gouvernement bruxellois	A développer	Cadre à créer ³⁶
2.1.6. définir des routes prioritaires d'achalandage pour faciliter l'acheminement des marchandises dans le cœur de Bruxelles ³⁷ par tout type de véhicules (en ce compris les vélos-cargos)	MT	€€ HHH	Bruxelles-Mobilité	A développer	

³⁵ Studia Secchi-Vigano et alii, Schéma directeur Schaerbeek Formation - rapport final, Janvier 2013, p.47.

³⁶ Cette mesure peut être mise en œuvre par un cadre et / ou de marchés publics innovants qui amèneront les acteurs à s'adapter.

³⁷ Il s'agit de définir une seule fonction spécifique à ces routes et en faire correspondre la configuration. En Flandre, le schéma de structure flamand (RSV) a permis de classer les principaux axes routiers flamands par catégorie de fonction.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
2.1.7. élaborer dans chaque entreprise un plan logistique interne	CT	- HH	Bruxelles - Mobilité	A développer	
2.1.8. équiper un centre de transbordement pour optimiser le transport des matières résiduelles et pondéreuses	CT	€€ H	Port de Bruxelles	En cours	
2.1.9. préserver et développer le potentiel multimodal de Schaarbeek formation.	CT	€€ H	Citydev	En cours	
2.1.10. développer un quai de livraison commun aux entreprises d'un même zoning/ cluster géographique	MT	€€ H			
2.1.11. identifier les entreprises qui génèrent des flux de marchandises importants et les accompagner dans des processus d'optimisation	CT	€ HH	Hub.brussels	A développer	

3.3. Activités productives cherchent terres d'accueil et ateliers urbains

3.3.1. Contexte du foncier à Bruxelles

Comme indiqué dans les constats réalisés dans la première partie du présent plan (section 1.1), dans un milieu urbain comme Bruxelles, le processus de désindustrialisation est exacerbé par la tension permanente entre activités industrielles et les autres activités, notamment résidentielles. Dans ce contexte, on retiendra que la fonction productive est devenue faible en Région de Bruxelles-Capitale ; elle doit dès lors être davantage et mieux prise en compte dans l'équilibre entre les différentes fonctions urbaines.

Quant à la mixité des fonctions, notamment par la mise en place de ZEMU, elle constitue une opportunité en vue de la bonne intégration d'activités productives, même si elle ne permet actuellement pas de rencontrer des objectifs de relocalisation d'activités productives que, par ailleurs, les promoteurs immobiliers maîtrisent mal et ne souhaitent pas toujours développer. Cette mixité a d'autant plus d'attraits que des activités productives nouvelles apparaissent, avec des entreprises de plus petite taille, peu polluantes, ne nécessitant pas de charrois lourds et compatibles voire complémentaires avec l'habitat. La mixité des fonctions, idéal à atteindre, est néanmoins une réalité difficile à obtenir. Il importe donc d'évaluer les premiers résultats en la matière afin de proposer toutes les améliorations utiles pour atteindre cet objectif de mixité.

Or, si Bruxelles souhaite revitaliser ses secteurs industriels, des solutions innovantes doivent être mobilisées aux côtés de mesures de préservation et d'atténuation des nuisances, de mieux en mieux maîtrisées, des activités productives en ville. L'enjeu est à la fois foncier et immobilier, au vu de la rapidité avec laquelle la spéculation immobilière recycle les espaces industriels en projets résidentiels ou en projets collectifs. Il est essentiel de (re)donner sa place à l'équipement à finalité artisanale ou industrielle à Bruxelles, qui a tendance à disparaître.

Il en va de même pour la logistique, cantonnée par le PRAS aux seules ZAPT et ZIU. Cette limitation importante ne permet pas de développer des plateformes logistiques de petite taille et générant des nuisances limitées à proximité des zones de desserte. Sans cela, il n'est pas possible de développer une logistique plus durable, à vélo par exemple, que ce Plan souhaite développer au profit des bruxellois et des activités productives.

3.3.2. Vision à l'horizon 2030

Intégrer les activités productives dans les tissus urbains et rééquilibrer les fonctions économiques de la Région

De 2020 à 2030, des espaces seront mis à disposition, dans des conditions respectueuses du cadre de vie et des riverains, pour accueillir des entreprises en milieu urbain et dans des zones adaptées aux activités et aux besoins de certains secteurs.

3.3.3. Les enjeux

Enjeu n° 1 : Comment offrir un espace aux entreprises productives qui veulent se développer dans un contexte de raréfaction du foncier et de coût croissant de l'immobilier ?

L'enjeu renvoie à la gestion des espaces, à l'augmentation de l'offre et à la problématique de concilier les différentes fonctions en milieu urbain. Ceci dans un contexte de pression et de raréfaction foncière. Il s'agit également de garantir l'intégration de l'industrie au sein de son environnement.

Enjeu n° 2 : Comment maintenir le coût du foncier adapté au maintien /au développement de l'industrie bruxelloise ?

L'enjeu renvoie au prix du foncier, à la maîtrise foncière. Le coût doit être abordable pour l'activité industrielle comparativement à ce qui est disponible en périphérie. La problématique des aides d'Etat constitue une contrainte de taille pour cette réflexion en particulier et le plan industriel en général.

3.3.4. Les stratégies proposées pour répondre aux enjeux

Axe stratégique 1 : remobiliser des espaces à vocation productive

Cet axe propose de mobiliser plusieurs outils permettant de disposer à nouveau de terrains et d'immeubles destinés à accueillir des activités productives en Région de Bruxelles-Capitale, dans un contexte de forte pression de l'activité résidentielle et, en fonction de la conjoncture, tertiaire (immeubles de bureaux). Dans la durée, cette pression a pénalisé les activités productives et logistiques.

Il s'agit notamment d'appliquer, pour les sites existants, une logique de moratoire afin de stopper une pénurie structurelle d'espaces à vocation productive ou logistique. Il s'agit aussi de prévoir, dans les documents réglementaires en cours d'adaptation des seuils et des mécanismes pour ne pas pénaliser activités économiques dans les zones d'habitat à forte mixité, par exemple. Il s'agit enfin de développer de nouveaux sites dans la mesure du possible.

Dans cette logique, en fonction du besoin de mixité ou de spécialisation d'une zone, en fonction aussi des besoins en termes d'espaces ou d'équipement, une dynamisation de l'offre peut se mettre en place et échapper à certaines rigidités par des mécanismes créatifs comme un principe de compensation ou de rééquilibrage.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
3.1.1. protéger les espaces industriels existants en empêchant les changements d'affectation dans les zones affectées à l'industrie	CT	HH	Bruxelles Urbanisme et Patrimoine	A développer	Cadre à créer
3.1.2. sur la base du PRDD, adapter le PRAS aux exigences des activités productives et logistiques en milieu urbain	CT	H	Perspective.brussels	A développer	Cadre à créer
3.1.3. redévelopper des zones à destination du tertiaire lourd/ des activités productives, (cf. site de Schaerbeek-formation).	MT	€€€ HHH	Citydev	A renforcer	
3.1.4. appliquer des mécanismes de compensation territoriale permettant des rééquilibres entre zones où les fonctions sont mal ou peu équilibrées	MT	€ HH	Perspective.brussels ou Bruxelles Urbanisme et Patrimoine	A développer	Cadre à créer, év ^t via un fonds

Axe stratégique 2 : anticiper et répondre aux besoins des industries en développement dans Bruxelles

Outre du foncier disponible, les activités productives doivent également retrouver des cadres et des compétences favorables à leur (re-)déploiement. Dans cette optique, plusieurs mesures peuvent s'envisager avec plus ou moins d'envergure et devant notamment permettre un dialogue constructif

entre Région et communes. En termes de professionnalisation, des outils tels que la mise en place d'un observatoire du foncier et de l'immobilier productif, une cartographie et un inventaire des besoins et des potentialités en installation dans des zones mixtes (une forme d'*InventImmo* +), une analyse prospective des besoins en équipements et en infrastructures afin d'anticiper et de gérer de manière dynamique les besoins d'espaces des entreprises et leurs demandes économiques sont autant de pistes intéressantes.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
3.2.1. développer une nouvelle politique de « contrats de territoires productifs »	LT	€€€ HH	Bruxelles Urbanisme et Patrimoine	A développer	Cadre à créer
3.2.2. mettre en œuvre des mécanismes de gestion intelligente et ciblée des espaces/ lieux productifs dont la gestion peut être confiée à un opérateur spécialisé en immobilier industriel ³⁸	MT	€ HH	Citydev	A développer	PPP
3.2.3 professionnaliser et outiller les acteurs régionaux et locaux du développement territorial dans les thématiques de l'immobilier industriel	CT	€ HH	Perspective.brussels	A développer	QW
3.2.4. faciliter les projets d'extension locale de PME dans le tissu urbain et dans les parcs dédiés à l'accueil des PME	CT	€€ H	Citydev	A renforcer	
3.2.5 faciliter la transformation des espaces de bureaux en espaces productifs.	MT	€ H	Perspective.brussels	A développer	Tirelire

³⁸ Par préférence à un promoteur ou un propriétaire classique

3.4. un cadre politique adapté aux objectifs du plan et mobilisateur pour les porteurs de projets industriels

3.4.1. Contexte : l'industrie comme une fonction faible, contrainte et mal aimée

Le cadre administratif et réglementaire est peu favorable à l'installation et au développement d'activités productives. Outre les problématiques d'aménagement du territoire déjà évoquées, on mentionnera des normes environnementales et de sécurité spécifiques ou encore ou des normes urbanistiques fondées sur des principes qui sont progressivement dépassés.

Une autre dimension pointée par les acteurs est le cadre très restrictif des aides d'Etat qui s'applique indifféremment du contexte territorial dans lequel les entreprises œuvrent. Par contre les incitants et les instruments financiers existent, se consolident et s'adaptent à ce cadre dans un objectif de pertinence (adaptation aux besoins des entreprises) et de cohérence (renforcement entre outils).

On peut également souligner l'acceptation sociale délicate des activités industrielles. Dans un contexte de croissance résidentielle, on observe que les objectifs de mixité socio-économique sont facilement rencontrés par la coexistence de la fonction résidentielle avec des fonctions commerciales, culturelles ou récréatives. Elles le sont beaucoup moins avec des fonctions productives perçues, parfois à juste titre, comme porteuses de nuisances.

La mise en œuvre du plan de soutien aux activités productives passe donc par une prise en considération de ces contraintes afin de proposer un cadre stimulant, qui s'adapte notamment à l'évolution, en taille, en nature et en localisation, des activités productives

3.4.2. Vision à l'horizon 2030

Finalité : un cadre politique revisité, clarifié et adapté, favorable aux mutations à l'œuvre dans les secteurs industriels

3.4.3. Les enjeux

Enjeu n° 1 : Comment réconcilier les habitants de Bruxelles avec la volonté de (ré)implanter des activités productives à Bruxelles ?

L'enjeu renvoie à la communication et la visibilité des activités productives en tant que fonction acceptée par les citoyens. Elle passe par une effectivité des promesses en termes d'industrie propre, moins polluante, redimensionnée. Le message clé doit être que la Région bruxelloise a tout intérêt à réintégrer l'activité industrielle, sans pénaliser l'activité résidentielle, autrefois faible également.

Enjeu n° 2 : Comment rendre sa place à l'activité productive en ville, d'une part en facilitant le transfert d'information (besoins et attentes) des secteurs vers les partenaires publics et d'autre part en accompagnant les industries dans leurs démarches et développement.

L'enjeu renvoie à l'accès à l'information (aides, existence d'incubateurs, de réseaux, d'écosystème...) Il s'agit d'assurer le lien entre les instances (et leur coordination) et les entreprises pour ainsi faciliter le transfert d'information du haut vers le bas et inversement. Un rôle de facilitateur industriel pourrait être envisagé.

3.4.4. Les stratégies proposées pour répondre aux enjeux

Axe stratégique 1: renforcer la cohérence du cadre programmatique et réglementaire

Cet axe vise à redonner sa place aux activités productives dans une série de plans et de documents qui, au-delà du PRAS (voir mesures 3.1.1. et 3.1.2.), permettront de soutenir l'implantation de ces activités. Il plaide pour une meilleure prise en compte, mais aussi un assouplissement de certaines règles ou mécanismes, notamment urbanistiques, qui permettront d'anticiper la nature de l'évolution des activités productives.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.1.1. définir une vision économique globale pour le développement des activités productives à Bruxelles, en phase avec les dynamiques en cours de mise en œuvre	CT	€ HH	Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale	En cours	
4.1.2. établir le lien entre le plan industriel et les autres plans/programmes qui existent par ailleurs - décliner le volet « soutien à l'industrie » dans les autres plans.	MT	H	Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale	A renforcer	
4.1.3. anticiper un besoin d'adaptation des normes urbanistiques et environnementales relatives aux activités productives (par exemple dans le recyclage des espaces consacrés aux bureaux).	LT	HH	BUP	A développer	
4.1.4. mettre en place un mécanisme de facilitation pour les occupations temporaires, envisager la possibilité d'avoir des permis temporaires.	CT	HH	Citydev / Perspective.brussels	A développer	

Axe stratégique 2 : Sensibiliser tous les niveaux de pouvoir à la politique industrielle.

Parent pauvre des politiques européennes et nationale, la politique industrielle a souffert, ces dernières années d'un déficit d'attention politique et d'une gouvernance « à vue », matérialisée par exemple par la multiplication de réunions bilatérales ou de documents partiels. Comme le montre ce plan, les activités productives appellent une approche systémique et une gouvernance plus collective.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.2.1. mettre en place d'une commission industrie avec les partenaires sectoriels pour enrichir puis piloter le volet sectoriel du plan	CT	HH	Gouvernement bruxellois	A développer	QW

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.2.2. mettre en place une task-force « activités productives » à l'échelon administratif pour enrichir puis piloter le volet transversal et les mesures de soutien du plan ³⁹	CT	H	SPRB - BEE	A renforcer	QW
4.2.3. prévoir des actions destinées à professionnaliser les acteurs locaux et les opérateurs de l'urbanisme dans le domaine des activités industrielles.	MT	€ HH	? Citydev ? ? hub.brussels ?	A développer	
4.2.4. responsabiliser une équipe de facilitateurs industriels dont le rôle serait d'assurer une articulation et, si nécessaire, une médiation entre les besoins des secteurs industriels, les opérateurs régionaux et les opérateurs locaux ⁴⁰	MT	€€ HH	Hub.brussels	A développer	
4.2.5. renforcer les activités de lobbying de la Région auprès des institutions européennes	CT	H	SPRB - BEE	A renforcer	

Axe stratégique 3 : soutenir l'innovation territoriale et le développement des activités productives

Outre un cadre réglementaire et un pilotage efficaces et efficaces, le soutien aux activités industrielles passe également par la redynamisation d'un cadre incitatif porteur. Celui-ci peut à la fois considérer le territoire comme lieu d'innovation et de réflexion autour des activités productives, avec l'enjeu de l'expérimentation.

Enfin, il appelle une meilleure visibilité et une mise en cohérence des instruments de soutien financier et fiscal destinés à soutenir les activités économiques en général et les activités productives en particulier.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
Cf supra 3.2.1. développer une nouvelle politique de contrats de territoires productifs	LT	€€€ HH	Bruxelles Urbanisme et Patrimoine	A développer	Cadre à créer
4.3.1. mettre à disposition espaces d'expérimentation productive. ⁴¹	CT	H	SPRB - BEE	A renforcer	QW

³⁹ Cette task-force réunira des représentants BEE, Hub, Perspective, Citydev, Actiris, Bruxelles-Mobilité, Finance et Innoviris. Le monitoring du plan et de sa mise en œuvre pourra être assuré à ce niveau.

⁴⁰ Sur le modèle du *SME Envoy* de la Commission européenne, un ou une Industry Envoy pourrait être désignée en Région de Bruxelles-Capitale et localisée au sein de BEE ou de Hub.

⁴¹ Lieux au sein desquels des expérimentations peuvent être menées, test projets/ équipements/ produits. Exemple de l'atelier partagé ou du pop-up industriel.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.3.2. Aligner les aides financières et les incitants fiscaux aux objectifs du plan de soutien aux activités productives	CT	€€€ HH	SPRB - BEE Finance.brussels	En cours	
4.3.3. Redynamiser la mesure d'aide à l'intégration urbaine à destination des entreprises productives	CT	€ HH	SPRB - BEE	A renforcer	
4.3.4. Développer un support ciblé autour du soutien financier aux activités productives	CT	HH	SPRB - BEE / hub.brussels	A développer	QW

Axe stratégique 4 : revitaliser le soutien économique et financier aux activités productives

4.4.1. Réformer le cadre de soutien à l'expansion économique pour les activités productives

Le Gouvernement bruxellois, dans sa volonté de soutenir le développement d'activités économiques porteuses d'emploi et de valeur ajoutée à Bruxelles, a réformé l'ordonnance relative aux aides pour le développement économique des entreprises. Selon Monsieur le Ministre Didier Gosuin, la réforme poursuit quatre principes forts : la simplification de la vie des entreprises, le recentrage des aides sur les besoins des TPE/PME, le décloisonnement entre les politiques Economie-Emploi-Formation et la transition vers de nouveaux modèles économiques. Cette nouvelle ordonnance, datant du 3 mai 2018, distingue trois types d'aides aux entreprises:

- les aides organiques ;
- les aides soumises à un avis externe indépendant ;
- les appels à projets.

La législation relative aux aides aux entreprises est constituée d'une vingtaine d'interventions distinctes qui peuvent être octroyées aux entreprises industrielles moyennant le respect de certaines conditions. Parmi celles-ci, deux aides ciblent plus spécifiquement les entreprises industrielles, il s'agit de l'aide à l'intégration urbaine et de l'aide à la reconversion industrielle.

(1) L'aide à l'intégration urbaine⁴²

Afin d'encourager les investissements qui visent l'intégration harmonieuse de l'entreprise en milieu urbain, le Gouvernement peut octroyer un aide à l'intégration urbaine.

(2) L'aide à la reconversion industrielle⁴³

Cette aide vise à octroyer une aide aux entreprises industrielles pour assurer la formation interne ou externe de leurs travailleurs dans le cadre d'un projet de reconversion, et pour les investissements liés à cette formation.

⁴² Sous-section 4 - Aide à l'intégration urbaine, art.12 de l'ordonnance relative aux aides pour le développement économique des entreprises

⁴³ Section 2 - Aide à la reconversion industrielle, art. 21 de l'ordonnance relative aux aides pour le développement économique des entreprises

4.4.2. Adapter les outils de financement bruxellois aux objectifs transversaux du plan de soutien aux activités productives, singulièrement à la phase d'accélération

Outre des besoins importants en financement de la recherche, qui se traduisent essentiellement par des subventions, le Plan de soutien aux activités productives révèle un besoin transversal de soutien à l'accélération des projets économiques, lesquels projets sont actuellement nombreux à être incubés dans un certain nombre de structures à Bruxelles.

Le financement de cette phase passe d'une part par des investissements publics en infrastructures - voir par ailleurs - mais aussi par une redynamisation des outils de soutien au financement proposés par finance.brussels - groupe SRIB dans un partenariat étroit et renouvelé avec les acteurs privés et européens du financement.

Plus spécifiquement, les mesures suivantes seront envisagées et approfondies par finance.brussels :

4.4.3. Développer et dynamiser des outils spécifiques de soutien à l'accélération pour les différents secteurs identifiés en lien avec les priorités affichées par le plan, à l'exemple du fonds screen Brussels pour les industries créatives. Ces outils cibleront une phase intermédiaire du développement des entreprises pour laquelle les besoins en capital s'échelonnent de 50 à 500.000 €, avec des accents spécifiques selon les technologies concernées et les profils soutenus. Ces investissements s'avèrent particulièrement stratégiques dans un contexte où la Région œuvre depuis plus de 10 ans dans le lancement de projets d'entreprises innovants.

4.4.4. Augmenter, en volume et en risque, l'intervention de finance.brussels dans la dynamisation de la croissance des entreprises bruxelloises, avec une action combinée en terme d'accompagnement et de professionnalisation des projets d'entreprises à potentiel de croissance, singulièrement dans les secteurs porteurs identifiés par ce plan. Cette mesure passera aussi par une clarification des critères de financement et une articulation de ceux-ci aux performances de l'entreprise, singulièrement en termes de création d'emploi. Le projet de création d'un pool d'administrateurs indépendants, disponibles pour coacher et orienter stratégiquement les entreprises soutenues rejoint cette volonté également.

4.4.5. Apporter une attention particulière aux niches porteuses pour l'économie productive à Bruxelles, singulièrement dans les secteurs identifiés dans ce plan.

4.4.6. Remobiliser les outils européens de financement de la croissance des entreprises. La Banque européenne d'Investissement (BEI) et le Fonds européen d'Investissement (FEI) pour proposer aux secteurs sélectionnés un cadre d'investissement favorable à la fois au financement d'infrastructures et à l'accès au capital-risque et à le financement par prise de participations (*Equity*).

4.4.7. Créer un Fonds d'investissement de type « invest for jobs », géré paritairement par les interlocuteurs sociaux sectoriels de la Région. Ceci correspondrait à un réinvestissement direct dans l'aide au développement de l'industrie

4. Coopération métropolitaine

L'élaboration d'une stratégie industrielle bruxelloise ne peut se limiter au territoire de la Région de Bruxelles-Capitale mais doit être intégrée dans un contexte d'espace métropolitain. Les marchandises, les travailleurs, les apprenants se déplacent vers et en dehors de la Région. La politique industrielle bruxelloise doit considérer cette échelle, même si elle n'en maîtrise pas tous les leviers.

Dans ce cadre, comme prévu dans la Stratégie 2025, le Gouvernement et les Partenaires sociaux de la Région de Bruxelles-Capitale se sont engagés à entamer un dialogue avec leurs homologues wallons et flamands, en ce compris afin de coordonner la stratégie industrielle bruxelloise avec celle des autres Régions.

Parmi les enjeux métropolitains majeurs identifiés à ce stade figurent l'emploi et la mobilité :

Enjeu n° 1 : Comment mieux coordonner les efforts en matière de formation professionnelle dans un triangle métropolitain Anvers - Namur - Charleroi ?

Peu de synergies existent entre des régions qui se voient concurrentes en termes de politique de l'emploi alors que leurs besoins sont complémentaires : pénurie de compétences en Flandre, vivier de main-d'œuvre disponible à Bruxelles et en Wallonie. L'enjeu commun est celui d'une mise à disposition de profils qualifiés pour les activités productives. Pour faire face à ces défis en matière de qualification, de formation et d'emploi, une coopération interinstitutionnelle plus structurée dans une logique de réponses aux besoins en compétences exprimés par les secteurs serait favorable au développement des activités productives.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.1. mettre en place des bureaux de recrutement communs dans des lieux stratégiques en Flandre et en Wallonie ⁴⁴ .	CT	€ HH	Actiris via Synerjob	A développer	Tirelire
4.2. Coordonner les priorités en matière de formation professionnelle					

Enjeu n° 2 : Comment mieux coordonner les efforts en matière de mobilité dans un triangle métropolitain Anvers, Namur, Charleroi ?

Cet enjeu renvoie à la notion « d'espace métropolitain », de flux et de chaînes de valeur. Le plan de soutien aux activités productives ne doit pas se limiter au territoire bruxellois mais doit être pensé dans un contexte d'espace métropolitain. Les marchandises, les travailleurs, les apprenants se déplacent vers et en dehors de la Région. La politique industrielle bruxelloise doit considérer cette échelle, même si elle n'en maîtrise pas tous les leviers.

⁴⁴ Bonne pratique : le Brussels Airport House. Créé en 2013 à Brussels Airport, cette initiative est née de la coopération entre le Forem, le VDAB et Actiris. La structure regroupe les moyens humains et matériels permettant d'offrir un service intégral aux demandeurs d'emploi intéressés par les métiers de ce secteur.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
4.3. Poursuivre et préserver l'apport logistique de la ligne ferroviaire 28	CT	HH	Bruxelles Mobilité	A consolider	Avec la SNCB
4.4. Après l'introduction de la taxe kilométrique sur les camions, la coopération doit être poursuivie dans le cadre d'une réforme juste, sociale et durable de la taxe de circulation pour tous les véhicules, ainsi que de la suppression progressive du système de véhicules de transport sans perte de pouvoir d'achat.	CT	HH	Gouvernements régional et fédéral	A développer	Tirelire

5. Stratégie : développer et articuler des écosystèmes productifs en milieu urbain

5.1. Une vision mobilisatrice

Vision : à l’horizon 2030,...

La Région de Bruxelles-Capitale s’appuie sur cinq écosystèmes productifs dynamiques qui contribuent au renouvellement de l’activité économique urbaine en mobilisant proactivement les Bruxellois.

5.2. Un processus partagé et ouvert

Le volet stratégique de ce plan industriel est avant tout un processus de travail qui se veut évolutif et ouvert. Il doit s’enrichir par un travail de consolidation avec les secteurs et les partenaires sociaux. La stratégie proposée ne doit pas constituer un cadre contraignant, mais au contraire une invitation à l’audace et à l’innovation.

Le plan fait le choix de présélectionner certains secteurs porteurs. D’autres secteurs pourront potentiellement s’ajouter au choix proposé, d’autres dimensions pourront également venir renforcer l’approche par écosystème proposée ci-dessous et qui s’appliquera également au secteur numérique considéré comme essentiel dans le soutien à apporter aux activités productives.

La question des moyens nécessaires et des leviers à activer pour mettre en œuvre la stratégie devra également être approfondie dans une logique de mobilisation multi-sources et multi-canaux.

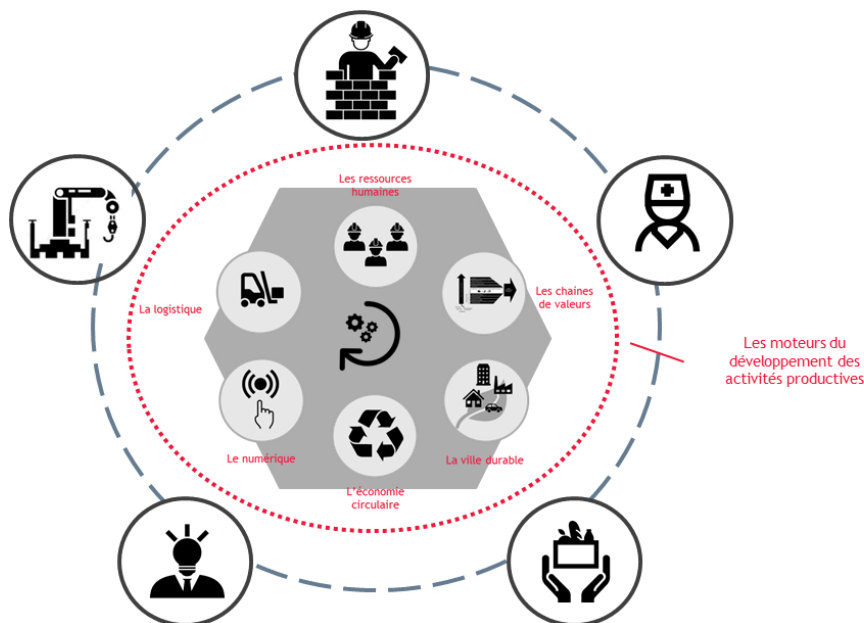
5.3. Cinq secteurs à renforcer et à structurer dans une approche écosystémique

Depuis plus de dix ans, les priorités économiques de Bruxelles se sont affirmées puis affinées. En ce qui concerne les activités productives qui s’inscrivent dans le principe de développement d’une chaîne de valeur urbaine, cinq secteurs ont été principalement investis. Ces secteurs, à comprendre dans un sens inclusif et ouvert, sont :

- le secteur de la construction ;
- le secteur manufacturier et des matériaux innovants ;
- le secteur agro-alimentaire ;
- le secteur de la santé ;
- le secteur des industries créatives et culturelles ;

Chacun de ces secteurs peut s'appuyer sur une dynamique propre à l'œuvre en Région de Bruxelles-Capitale. Ces dynamiques sont cependant fondamentalement différentes d'un secteur à l'autre, comme nous l'évoquons dans les sections de ce plan qui y sont consacrées.

Malgré ces différences, ce plan industriel veut consolider, pour ces secteurs, un écosystème productif dont la colonne vertébrale sera commune, avec la possibilité laissée à chaque secteur de retravailler les contenus et les besoins autour de ce squelette commun.



Par ailleurs, la Région soutient et soutiendra encore le secteur IT afin d'assurer que les entreprises productives disposent des compétences IT nécessaires à leur maintien et leur croissance. Les mesures spécifiques relatives à ce secteur sont détaillées dans les plans Next Tech et BeDigital,

Un tronc commun pour chaque écosystème sectoriel

De fait, chacun de ces secteurs peut être pensé comme un écosystème à ancrer dans la réalité urbaine de Bruxelles et de son hinterland métropolitain. Inspiré de la biologie, le concept d'écosystème renvoie à **l'interaction qui existe entre un ensemble dynamique d'organismes actifs** (les entreprises, les centres de recherche, les centres de formation) **et le milieu dans lequel ils interagissent**. Les dimensions de chaque écosystème peuvent varier considérablement, tout comme dans la nature, mais ce plan veut insister sur une série de composantes à prendre en compte pour augmenter à la fois les interactions et la symbiose avec le terreau bruxellois. En soi, ce concept d'écosystème intègre, tout en les dépassant, les notions de clusters et de pôles de développement que l'on a vu se développer en Wallonie ou en France, notamment. Il emprunte également aux jardins d'innovation que l'on a pu voir se développer en Finlande, par exemple⁴⁵.

Sur la base des acquis de la dernière décennie et des potentialités régionales, six dimensions sont potentiellement structurantes pour structurer les cinq écosystèmes sectoriels :

- Dimension 1 : développer le potentiel de déploiement des chaînes de valeurs intra-urbaines et les effets multiplicateurs avec les acteurs de l'écosystème.
- Dimension 2 : articuler à chaque secteur des outils de recherche dédiés et renforcés
- Dimension 3 : accélérer le cycle de développement des activités productives
- Dimension 4 : aligner les compétences des bruxellois aux besoins des secteurs identifiés

⁴⁵ Pia LAPPALAINEN, Markku MARKKULA, Hank KUNE eds., *Orchestrating Regional Innovation Ecosystems*, p. 15, Aalto University, 2015.

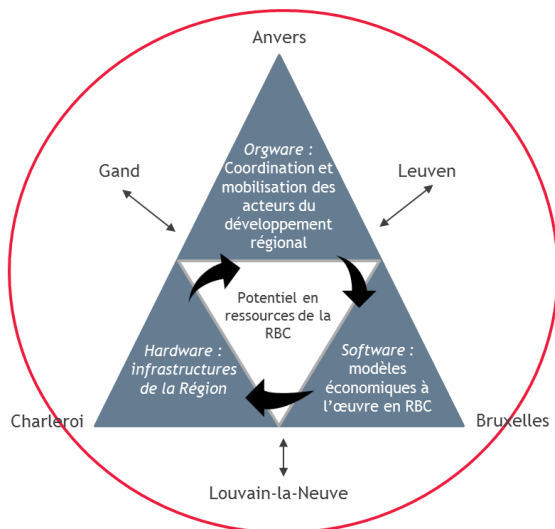
- Dimension 5 : soutenir le développement des secteurs par une action publique cohérente dans la durée
- Dimension 6 : favoriser le rapprochement physique et virtuel entre entreprises et stimuler un leadership fort pour les secteurs

Dimension 1 : développer le potentiel de déploiement des chaînes de valeurs intra-urbaines et les effets multiplicateurs avec les acteurs de l'écosystème.

Les chaînes de valeur, telles qu'elles existent à l'heure actuelle en Région bruxelloise, sont diversement investies et encadrées par plusieurs types de dispositifs : clusters, structures de formation, incitants financiers, produits financiers, projets de recherche,... Leur consolidation et leur développement sont à encadrer de manière plus résolue en application des principes directeurs de ce plan de soutien aux activités productives.

La chaîne de valeur classique, linéaire, est amenée à évoluer vers une logique de production circulaire, en un écosystème dont la plupart des acteurs de la chaîne seraient localisés à Bruxelles dans une distribution intelligente des fonctions entre *hardware*, *software* et *orgware*.

Au cœur du schéma, nous avons représenté d'une part le potentiel en ressources de la Région de Bruxelles-Capitale : ressources physiques liées aux caractéristiques naturelles de la Région, tissu productif, et ressources humaines. D'autre part, ces ressources sont valorisées de manière dynamique dans trois dimensions différentes :



- le *hardware*, à savoir les infrastructures qui font de la Région un territoire bien équipé, parfois saturé (réseaux de transports, foncier), parfois en déficit de certains maillons. Cette dimension sera importante à intégrer dans tous les secteurs selon leurs spécificités ;

- le *software*, par lequel nous visons ici les modèles économiques à l'œuvre en Région de Bruxelles-Capitale : ils sont divers et se superposent sur le territoire :

- économie-monde via des acteurs comme Audi, la SABCA ou encore les exportateurs de voiture du quartier Heyvaert,
- économie de la recherche en associant notamment acteurs académiques et centres de recherche,
- économie résidentielle dans certains quartiers centraux ou périphériques attractifs,
- économie du tourisme, du commerce et du loisir ;
- économie des services, de la finance et du conseil, très présents en Région de Bruxelles-Capitale comme dans toutes les métropoles ;
- ou encore nouveaux modèles économiques, tels qu'abordés dans ce plan (économie circulaire, économie de la fonctionnalité).

Il convient notamment que les incitants financiers et fiscaux ainsi que les mesures de soutien aux acteurs soient articulés à ces modèles économiques, ou du moins à ceux que les secteurs souhaiteront privilégier ;

- l'*orgware*⁴⁶, visant la coordination et la mobilisation des acteurs du développement régional mettant en relation les entreprises, les autorités locales et supra-locales et leurs réseaux de coopération (universités et hautes écoles, centres de recherche, chambres de commerce, etc.). Cette dimension est matérialisée la mobilisation des acteurs dans la dynamique et par les réseaux existants et à mettre en place. Des réseaux d'acteurs performants sont, à terme, un facteur d'attractivité

C'est dans cette optique écosystémique et avec l'objectif de renforcer les chaînes de valeur que le plan industriel entend aborder chaque secteur ainsi que certaines dimensions transversales.

Un exemple à Bruxelles



Greenbizz - incubateur d'entreprises vertes et durables

Ce projet constitue un exemple en matière de développement durable, de mixité des fonctions et d'environnement urbain. Cet organisme est avant toute chose un incubateur d'entreprises qui propose un hébergement, un accompagnement et un soutien aux porteurs de projet.

Depuis sa création, Greenbizz est devenu un véritable écosystème au sein duquel les occupants collaborent, échangent et développent ensemble leurs objectifs.

⁴⁶ D'après <https://forumqc.quebec/textes/le-developpement-economique-regional-au-quebec-une-reflexion-sur-le-orgware>.

Un exemple à l'étranger



Ankama, à Roubaix

Ankama, agence de communication spécialisée dans le web, s'est développé selon un modèle d'entreprise spécifique, intégré dans le centre de la ville. Dans les locaux d'Ankama, on retrouve une salle de sport, de détente, un mini cinéma et à quelques mètres du bâtiment, la Maison Ankama, une crèche et un restaurant ont pris place. Le projet a permis de recycler une friche urbaine et de redynamiser un quartier.

Ankama produit et fait produire à Roubaix et ailleurs : Mangas, films, jeux vidéo, produits dérivés. Ankama mobilise plusieurs acteurs de formation proches au sein des Hauts de France tels que les écoles d'informaticiens de Valenciennes.

Dimension 2 : articuler à chaque secteur des outils de recherche dédiés et renforcés

Chaque secteur est soutenu, en Région de Bruxelles-Capitale, par diverses initiatives et outils dont le maillage et l'interconnexion doivent se renforcer. Une piste est par exemple de soutenir la mise en place de centres de recherche collectifs ou d'outils équivalents.

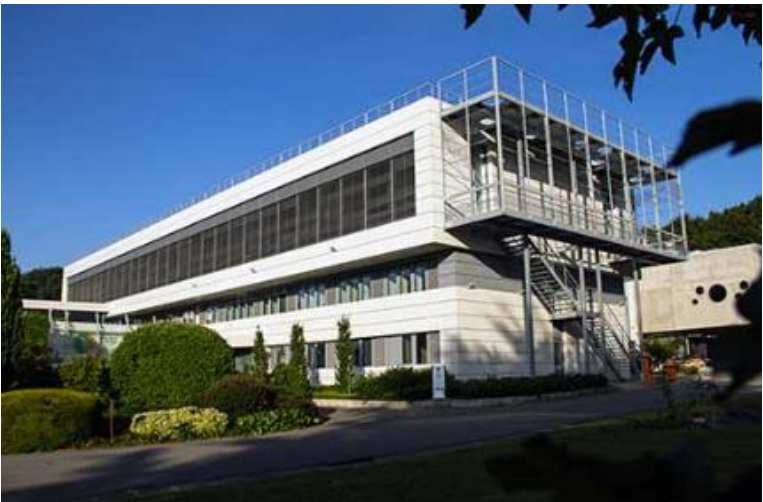
Ces Centres collectifs⁴⁷ sont des centres de recherche et d'information instaurés sur une base sectorielle pour être au service de toutes les entreprises de leur secteur. Ils sont créés par les entreprises d'un secteur pour y promouvoir et coordonner le progrès technique, en particulier vis-à-vis des PME.

Certains secteurs peuvent déjà s'appuyer sur un centre de ce type, c'est notamment le cas du secteur construction (CSTC et CRR) et du secteur des industries technologiques (Sirris). C'est un facteur d'innovation et de dynamisation du secteur. C'est également un moyen de mobiliser plus résolument

⁴⁷ Les Centres collectifs belges trouvent leur origine dans l'arrêté-loi du 30 janvier 1947, communément appelé "Loi de Groote". Celui-ci leur confère un statut particulier selon lequel toute entreprise du secteur du centre en est automatiquement membre et est tenue d'y cotiser. Le mode de calcul de la cotisation est déterminé par les entreprises membres.

les universités présentes à Bruxelles dans une optique de collaboration renforcée avec les entreprises. Le processus de transfert des connaissances et des résultats de la recherche vers l'industrie doit s'intensifier à Bruxelles afin de générer un impact réel pour les secteurs productifs.

Pour que cette dimension se renforce, il convient également que le soutien public à l'innovation stimule les projets de recherche associant recherche fondamentale, recherche appliquée et acteurs productifs, avec des programmes de type « bridge » ou « Team up » tels qu'ils figurent actuellement au catalogue d'Innoviris.

Un exemple à Bruxelles	Le Centre Scientifique et Technique de la Construction (CSTC)  <i>Source : CSTC.be</i> Fondé en 1959 par et pour le secteur de la construction en application de l'arrêté-loi De Groote, le CSTC est au service de toutes les entreprises du secteur. Le centre vise à promouvoir la recherche appliquée dans le secteur et améliorer la compétitivité des entreprises. Le CSTC contribue également à l'amélioration de l'image du secteur en mettant en avant l'expertise des entreprises. Le centre collectif Sirris trouve également son origine dans l'arrêté-loi De Groote et constitue le centre de l'industrie technologique. Ces centres collectifs ont pour caractéristique de disposer d'un vaste réseau d'universités, de centres de recherches, d'entreprises, d'associations et d'organismes avec lequel les entreprises du secteur peuvent collaborer.
Un exemple inspirant à l'étranger	L'Ecole d'Arts, de Design et d'Architecture d'Aalto



A l'université d'Aalto (Helsinki, Finlande), les étudiants en Design collaborent directement avec les entreprises autour de besoins industriels identifiés par ces dernières. En contrepartie les entreprises financent à hauteur d'un tiers (+/-5.000€), l'équipe d'étudiants qui travaille sur leur projet. Le solde sert à financer les étudiants eux-mêmes dans leur processus créatif(5.000€) et l'université pour la prise en charge du tutorat (5.000 €) <https://designfactory.aalto.fi/> L'entreprise s'investit également dans le suivi des étudiants. Cette initiative est combinée avec un encouragement au lancement de start-ups. <http://startupsauna.com/> et de nombreux modules associés (communauté d'étudiants créatifs, ...).

Dimension 3 : accélérer le cycle de développement des activités productives.

L'écosystème au sein duquel les entreprises se développent doit intégrer des processus et des lieux d'accélération de l'innovation : fablabs, unités de prototypage et incubateurs. Dans cette optique, la Région bruxelloise a déjà mis en œuvre plusieurs outils :

- des espaces d'incubation destinés à accueillir des entreprises innovantes tournées vers l'économie durable. Les incubateurs proposent une offre de services variée aux entreprises allant d'un espace de travail à des services à fortes valeurs ajoutées comme des formations, du conseil, la mise en réseau...
- des fablabs, qui favorisent le développement de l'innovation urbaine à Bruxelles. Ces structures, ouvertes à tous, permettent aux entrepreneurs de passer de la phase de concept à la phase de prototypage.

Pour compléter cette offre et l'articuler aux besoins des secteurs, d'autres outils peuvent être pensés, raisonnables en termes de consommation d'espaces et de nuisances, donc localisables en milieu urbains : halls de production, accélérateurs, unités de prototypage, laboratoires de production

équipés par exemple de fermenteurs ou de bioréacteurs. C'est, dans le développement des activités productives, un maillon souvent essentiel, paramétré pour permettre à l'entreprise de franchir un stade de développement important, de consolider sa chaîne de valeur avant le passage à la production à grande échelle. C'est aussi un moyen, pour la Région, de retenir plus longtemps les porteurs de projets et d'anticiper leurs besoins ultérieurs en infrastructures et espaces. Greenbizz se positionne comme une bonne pratique en ce domaine. Comme expliqué ci-dessous, la concentration de ces équipements dans des lieux identifiés et fort peut renforcer l'approche écosystémique en combinaison avec une dissémination des activités dans tout le tissu urbain afin d'assurer une mixité de fonctions au niveau territorial.

Un exemple à Bruxelles	La ferme urbaine BIGH  Source : https://plus.lesoir.be/152904/article/2018-04-23/la-ferme-aquaponique-des-abattoirs-part-lassaut-dun-marche-de-niche Une ferme urbaine de 4.000 mètres carrés située à Anderlecht produit 15 tonnes de tomates, 35 tonnes de bar rayé par an ainsi de 2.700 pots de plantes aromatiques par semaine et ce sans pesticides et antibiotiques. Basé sur le principe de la culture en aquaponie, dix mètres cubes d'eau sortent par jour pour alimenter la serre et le jardin. Cette eau salie par les poissons fournit les engrais nécessaire aux plantations. L'énergie, quant à elle, provient des calories non utilisées par le Foodmet. Ce projet constitue un lieu d'échanges, de formation et d'innovations en matière d'agriculture.
Un exemple inspirant ailleurs	 Source : http://www.bspace.be/fr/idea/parc/manege-de-sury/951

	Le Manège de Sury est une micro-zone d'activité économique urbaine située au cœur du centre-ville de Mons, à deux pas de la Grand-Place. Cet ensemble est composé notamment d'un hall-relais (3 espaces de +/- 300 m²) disponibles pour des entreprises actives dans la petite industrie ou l'artisanat ainsi que de bureaux de +/- 25 m² réservés à de jeunes entreprises actives notamment dans le domaine des industries culturelles et créatives (arts plastiques, artisanat, création numérique, etc.).
--	---

Dimension 4 : Aligner les compétences des bruxellois aux besoins des secteurs identifiés

L'accès des bruxellois à l'emploi est une des finalités de ce plan industriel. Les activités productives offrent des opportunités d'emploi de manière inégale : emplois peu qualifiés mais aussi emplois très qualifiés ; emplois d'apprentissage mais aussi emplois expérimentés. La croyance selon laquelle activité productive = emploi ouvrier, voire peu qualifié est dépassée dans les faits. Ce qui génère un double déficit de compétitivité : d'une part, les Bruxellois faiblement qualifiés peinent à trouver un emploi, a fortiori dans un secteur industriel peu développé ; d'autre part, les industries peinent à trouver les compétences dont elles ont besoin et doivent parfois aller les chercher loin de Bruxelles.

Face à ces besoins diversifiés, un système de formations et de qualifications adapté et efficace doit être pensé en articulation avec les priorités sectorielles identifiées. Ces besoins et leurs constantes évolutions nécessitent la mise en œuvre de logiques d'apprentissage permanent pour lesquelles un partenariat étroit public-privé est indispensable.

Dans la continuité de cette réflexion, il est également indispensable d'intensifier les collaborations des secteurs avec les universités et hautes écoles afin de promouvoir le transfert des connaissances vers l'industrie.

Cette dimension sera intégrée dans l'analyse des secteurs pour ce qui concerne la formation qualifiante. Elle fait l'objet d'un traitement spécifique dans le chapitre 3.

Un exemple à Bruxelles	Pôle-Formation-Emploi : ConstruCITY  Véritable pierre angulaire de l'emploi et de la formation dans le secteur de la construction, le PFE ConstruCITY propose - aux bruxellois qui souhaitent
------------------------	---

	se former - un accès à des équipements de pointe, à des formations up-to-date ainsi qu'un accompagnement vers l'emploi. En établissant la mise en réseau de l'enseignement, l'emploi et des entreprises, le PFE développe et renforce la coopération et la mutualisation des ressources de ces acteurs dans une dynamique d'échanges de bonnes pratiques.
Un exemple inspirant ailleurs	FormAlim à Mouscron  Le Centre de compétence Forem FormAlim œuvre, depuis 2006, à la mise en place de formations performantes dans le secteur de l'industrie alimentaire. Situé dans une zone à forte densité d'entreprises alimentaires, FormAlim offre un espace de 1500m2 d'ateliers dédié aux formations. Le centre constitue également un pôle de veille, d'information, de sensibilisation des métiers/techniques/qualifications du secteur.

Dimension 5 : soutenir le développement des secteurs par une action publique cohérente dans la durée

La réussite d'une stratégie économique sectorielle est éminemment dépendante des signaux donnés par l'autorité publique. Ces signaux peuvent être de plusieurs natures : stabilité et cohérence du cadre réglementaire, incitants financiers et fiscaux, soutien à la mise en réseau des acteurs. La cohérence du message du pouvoir public en termes de planification, d'orientations politiques ainsi que d'actions concrètes est essentiel pour assurer le développement pérenne des industries dans la Région bruxelloise.

Une des dimensions-clés, facilitée en Région de Bruxelles-Capitale, par la maîtrise locale et régionale de la plupart des compétences, est de soutenir le développement des secteurs industriels par la commande publique. L'exemple de l'implication de Bruxelles-Environnement dans le PREC en est une illustration éclatante : l'acteur public oriente l'action, soutient la recherche, favorise la mise en réseau. Pour chaque secteur, il est envisageable et souhaitable que les acteurs publics bruxellois jouent résolument un rôle de stimulateur et de financeur par les différents outils dont ils disposent :

marchés publics, appels à projets, concours, partenariats technologiques. Nous fournissons quelques orientations en ce sens pour chaque secteur.

Un exemple à Bruxelles	La Performance énergétique des bâtiments  <i>Nouveau siège de Bruxelles Environnement : icône passive</i> La Région bruxelloise se caractérise par un nombre conséquent de bâti ancien et donc énergivore et des besoins en termes de nouvelles infrastructures. Consciente des défis énergétiques que cela représente, la Région de Bruxelles-Capitale a adopté une ordonnance qui vise à diminuer la consommation énergétique et les émissions de CO2 liées à l'exploitation des bâtiments. Cette impulsion donnée par le Gouvernement bruxellois, permet de voir émerger de nouvelles initiatives comme, pour exemple, la construction de bâtiments passifs.
Un exemple inspirant ailleurs	 La Ressourcerie Namuroise, société coopérative constituée d'un consortium* d'entreprises d'économie sociale issues du réseau « RESSOURCES », propose un service environnemental « à la carte » pour la population de l'arrondissement Namur : la collecte des encombrants sur appel téléphonique. Le service est rétribué par les communes et la délégation de services assurée par le Bureau Economique de la Province. Au-delà de ce service de collecte, visible par la population, la ressourcerie se charge de trouver pour les flux entrants la meilleure

	option de traitement, à savoir la réutilisation en priorité. Elle fait appel aux compétences professionnelles de ses partenaires et prend en charge l'organisation des liens entre ceux-ci (conventions, dynamique de groupe...) en étant présent sur un site industriel dont il gère l'activité centrale, à savoir la collecte et le tri-démantèlement. La Ressourcerie organise les circuits externes de valorisation de ses matériaux, y compris la vente via le magasin Ravik Boutik. Ce système est rendu possible par la coopération et l'incitation. La tâche de ramassage est ici déléguée à une entreprise pour rencontrer des objectifs sociaux et économiques.
--	---

Dimension 6 : Favoriser le rapprochement physique et virtuel entre entreprises et stimuler un leadership fort pour les secteurs

Cette dimension centrale renvoie à l'idée selon laquelle, pour assurer le développement du secteur, un pôle d'attractivité doit être identifié et porté par des acteurs porteurs et, où c'est possible, ancré dans un ou plusieurs lieux identifiés au sein de la Région. Cette polarisation, réseau dynamique, lieu(x) emblématiques et /ou acteur moteur, serait la porte d'entrée du secteur afin d'orienter et d'irriguer l'ensemble des dynamiques qui en découlent. Elle constituerait un incitant pour les industries à se localiser sur le territoire bruxellois et à entrer dans un réseau attractif de coopération.

Ancrer géographiquement une partie des entreprises d'un même secteur permet de tisser d'avantage de liens entre les acteurs, de renforcer les synergies et de faire émerger de nouvelles compétences croisées. A terme, un écosystème localisé avec un pôle fort combiné à une dissémination des activités dans tout le tissu urbain constitue un facteur d'attractivité pour de nouvelles entreprises par effet de « clusterisation ».

C'est évidemment une dimension plus aléatoire et qu'il ne sera pas possible de rencontrer pour chaque secteur, néanmoins, les exemples de Green-Bizz ou du pôle Média montrent que le modèle peut être envisagé. La disponibilité foncière et, surtout, une certaine capacité à attendre que les acteurs ciblés s'ancrent dans les espaces rendus disponibles sont des facteurs de succès pour cette dimension.



	Le Mad Brussels, point fort des industries créatives Situé en plein cœur de Bruxelles, le MAD se donne pour mission de coopérer avec les designers et stylistes bruxellois en vue de les aider à développer leurs activités, projets et ainsi stimuler la filière créatrice et économique Mode et Design. Le centre d'expertise favorise également la croissance et la création d'emplois à Bruxelles en mettant en contact des firmes et des demandeurs d'emploi dans ces secteurs.
Un exemple inspirant ailleurs	 Kosmetik • Soins de beauté • Cosmetics  Tuch • Tissus • Fabric  Bäckerei • Boulangerie • Bakery  Restaurants  Spelz • Épeautre • Spelt  Tee • Thé • Tea  Metzger • Boucherie • Butcher  Shop  Produktur • Produits • Products <i>Vum Séi</i>, un lieu, un label, une cristallisation d'acteurs. La dynamique du parc naturel de la Haute-Sûre a fait naître les produits les plus divers, qui sont très appréciés et dont la renommée dépasse progressivement les frontières du Parc Naturel : tisanes, herbes aromatiques, viande, produits cosmétiques et produits à base d'épeautre « vum Séi ». Les différentes initiatives du Parc Naturel de la Haute-Sûre ont permis de créer des structures régionales et compréhensibles. Le Parc Naturel est propriétaire du label « vum Séi » et les produits « vum Séi » sont en général liés à un cahier des charges. Un tel cahier des charges a été signé jusqu'à présent pour les produits suivants : « Bléi vum Séi », « Gebäck vum Séi », « Spelz vum Séi », « Téi vum Séi » et « Véi vum Séi ». D'autres initiatives s'y sont greffées comme : « Buttik vum Séi », « Duch vum Séi » et « Gourmet vum Séi ».

5.4. Les dimensions qui structurent les secteurs identifiés par le Plan de soutien aux activités productives

5.4.1. **Dimension 1** : développer le potentiel de déploiement des chaînes de valeurs intra-urbaines et les effets multiplicateurs avec les acteurs de l'écosystème.

Mesures transversales proposées :

- réaliser la cartographie des chaînes de valeur afin (1) de détecter et éliminer les inefficiences dans les processus et (2) mieux appréhender les interrelations entre acteurs du secteur ;
- développer, sur base d'indicateurs, un outil qui permette d'assurer un suivi adéquat des interactions industrielles ;
- adopter une approche ciblée de la chaîne de valeur pour assurer le développement d'une politique de soutien à la compétitivité du secteur.

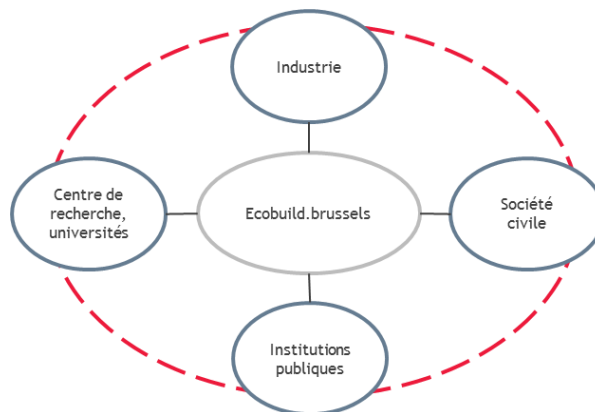
5.4.1.1. Le secteur de la Construction et Infrastructures

L'optimisation des chaînes de valeur dans le secteur de la construction à Bruxelles est encore largement perfectible : origine et production des matériaux, sélection des entrepreneurs, dynamique de l'emploi, réemploi font notamment partie des dimensions qui pourraient être mieux articulées à Bruxelles et à son espace métropolitain.

Dans ce secteur, le cluster Ecobuild.brussels joue déjà un rôle moteur à cet égard. Son objectif est de « développer et de structurer l'offre dans la construction durable en région de Bruxelles-Capitale pour aider les entreprises à devenir plus compétitives et remporter de nouveaux marchés »⁴⁸.

Ecobuild.brussels met en réseau d'une part un nombre important d'entreprises concentrées sur le territoire de la région et ayant des activités convergentes et facilite d'autre part le dialogue entre les différents acteurs du secteur.

Il doit continuer à décloisonner et à ancrer localement les maillons du secteur de la construction. Le secteur de la construction est un secteur consommateur de nombreux produits intermédiaires et de services locaux, il représente dès lors une véritable opportunité pour multiplier les incitations à la collaboration industries - services - centres de recherche.



Mesures sectorielles proposées :

Le secteur est déjà très impliqué dans le développement et la recherche de chaînes de valeur à travers la dynamique du PREC et l'action d'Ecobuild. Les acteurs consultés ont pointé des mesures et des dimensions qui permettent de consolider et d'amplifier les efforts déjà accomplis. Ces mesures portent notamment sur la structuration d'une compétence forte, localisable à Bruxelles, en matière de déconstruction. Elles visent aussi à installer des logiques de mutualisation.

⁴⁸ <http://www.ecobuild.brussels/fr/professionnel/missions-principales>

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.1. Amplifier les efforts en matière de déconstruction et de recyclage afin d’ancrer acteurs et matériaux au sein de la Région de Bruxelles-Capitale	CT	€ HH	Bruxelles- Environnement	A renforcer	PPP
C.2. Développer des lieux de mutualisation où des solutions logistiques et servicielles sur mesure peuvent être mises en œuvre au service de plusieurs entreprises , y compris les PME, actives dans le secteur de la construction à Bruxelles: gestion des flux transport, stockage, flux des personnes et des matériaux, appareils mutualisés ⁴⁹	MT	€€€ H	Citydev	A développer	PPP Besoin foncier important
C.3. Envisager, par exemple sur le site de Schaerbeek formation, un espace de stockage mutualisé, sécurisé, et géré de manière dynamique, au service d’une filière de déconstruction. (Articuler avec C.8.)	MT	€€€ H	Via le PREC	A développer	PPP

5.4.1.2. Le secteur agro-alimentaire

En Région de Bruxelles-Capitale, un besoin de coopération renforcé et d’intégration des initiatives au sein de la chaîne agro-alimentaire est observé dans et en dehors de Bruxelles. Comment une approche intégrée peut-elle prendre forme au sein de l’économie bruxelloise ?

Le développement d’une filière axée sur la production et la distribution de produits durables et locaux achoppe trop souvent sur le manque de solutions logistiques adaptées et abordables. Ceci s’applique particulièrement aux petits producteurs et revendeurs entre qui le lien ne se fait pas bien. Pour cette raison, la stratégie Good Food dispose d’un volet logistique à développer.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.1 Créer un cluster agroalimentaire à Bruxelles pour encourager les synergies entre acteurs. Intégrer les universités dans cette dynamique.	CT	€€ HH	hub.brussels	A développer	Inclure good food
A.2. Développer un « spoc »/ guichet unique, premier point d’entrée pour la Région, pour permettre aux entreprises du	CT	- H	Hub.brussels	A renforcer	Via 1819 et la désignation d’un facilitateur

⁴⁹ Bonne pratique : le James Wilson, Londres.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
secteur de s'orienter parmi les outils/aides offerts par la Région					en agriculture urbaine
A.3. Faire de Bruxelles un acteur pilote et incontournable en matière d'agriculture urbaine	LT	€€ HH	Cluster à créer	A renforcer	PPP
A.4. Encourager et élargir la stratégie Good Food, notamment sur les aspects économiques, pour investir dans des processus de transformations et l'origine locale	CT	€ H	Bruxelles Environnement	A élargir et renforcer	Elargir le pilotage et la coordination
A.5. Développer des lieux et/ou des services de mutualisation des solutions logistiques pour les PME actives dans le secteur agro-alimentaire et les petits producteurs fournissant la RBC	MT	€€ HH	Bruxelles Environnement	À développer	Prévu dans Good Food

5.4.1.3. Le secteur de la santé

Le secteur de la santé est extrêmement concurrentiel en Belgique et en Europe du Nord-Ouest. Le Nord et le Sud du pays ont notamment développé un positionnement mondial en matière de biotechnologies. Bruxelles possède ses atouts également, avec trois acteurs universitaires de pointe et un réseau d'infrastructures et d'acteurs particulièrement dense.

Dans ce contexte très concurrentiel, Bruxelles peut jouer, en termes de chaînes de valeur, la carte de la spécialisation dans deux niches particulières : les technologies médicales et dispositifs médicaux (Medical Devices) et l'e-santé. Ces niches sont porteuses à deux titres : tissu d'acteurs prometteurs au sein de la Région de Bruxelles-Capitale et projets d'investissement majeurs dans les cinq années à venir. Une troisième niche, particulièrement porteuse à Bruxelles, concerne la biotechnologie.

D'autres dimensions, comme la silver economy, la nutrition ou, de manière complémentaire aux régions voisines, les biotechnologies, doivent faire l'objet d'un suivi attentif.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.1. Favoriser les lieux de rencontres entre les acteurs du secteur, créer des synergies à partir d'une rencontre entre offre et demande	CT	€ HH	Lifetech.brussels	A développer / intégrer	QW
S.2. Renforcer et favoriser la collaboration avec les industries numériques afin d'assurer le développement de l'e-santé en Région de Bruxelles-Capitale (chantiers en cours)	CT	€ H	Accélérateur e-health (Lifetech.brussels) Softwareinbrussels	A renforcer	PPUP (public-universités-privé)

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.3. Renforcer les collaborations entre le secteur pharmaceutique et le MedTech pour proposer des services spécifiques à domicile	MT	€ HH	Lifetech.brussels	A renforcer	PPP

5.4.1.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

Les secteurs de la manufacture et des matériaux sont rythmés, à Bruxelles, par les activités développées dans des grandes firmes internationales (Audi, Sabca, Solvay) et par des PME. Ces entreprises sont par ailleurs représentées par des fédérations structurées comme Essencia ou Agoria. Néanmoins, la présence de ces acteurs à Bruxelles laisse entrevoir des opportunités de coopération renforcée qu'une action de la Région pourrait favoriser.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M1. Rassembler les acteurs existants dans un écosystème intégré autour des matériaux innovants	MT	€ HH	hub.brussels	A renforcer	PPP
M.2. Favoriser la mise en place de chaînes de valeur à partir des déchets de la ville et développer des petites industries spécialisées	LT	€€ HHH	Bruxelles Environnement (?)	A développer et renforcer	Leadership fort à identifier
M.3. Analyse et soutenir un renforcement des chaînes de valeur dans les métiers de la maintenance industrielle à Bruxelles	MT	€ HH	hub.brussels	A explorer	

5.4.1.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Le secteur des industries créatives fonctionne à géométrie variable. Pour ce qui est de la production audiovisuelle, Screen.brussels, travaille sur l'ensemble des maillons de la chaîne de création de valeur : producteurs, post-producteurs, distributeurs, scénaristes dans une logique de clusterisation. Les acteurs du design fonctionnent dans une logique plus complexe de soutien transversal, par leur métiers et compétences, à d'autres secteurs économiques bruxellois, tout en pouvant s'appuyer sur quelques niches performantes comme le secteur de la mode. Cette géométrie variable plaide pour le renforcement de partenariats stratégiques entre des entreprises innovantes (ou en besoin d'innovation) et interdépendantes.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.1. Identifier l'ensemble des petites structures	CT	€ HH	MAD Brussels & hub.brussels	A développer	QW

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
innovantes au sein d'un répertoire commun à l'ensemble des acteurs					Quid action de Brussels Creative
IC.2. Mobiliser et élargir le scope Brussels Creative comme coupole qui fédère les acteurs créatifs à Bruxelles afin de renforcer son interaction avec les secteurs productifs	CT	€ HH	Brussels Creative	A renforcer	Articulation avec le MAD à penser
IC.3. Créer, développer et valoriser des boutiques-ateliers à Bruxelles, y compris dans une logique de verticalité	CT	€€ HH	Perspective.brussels	A développer	Pilotage à confirmer

5.4.2. **Dimension 2** : articuler à chaque secteur des outils de recherche dédiés et renforcés

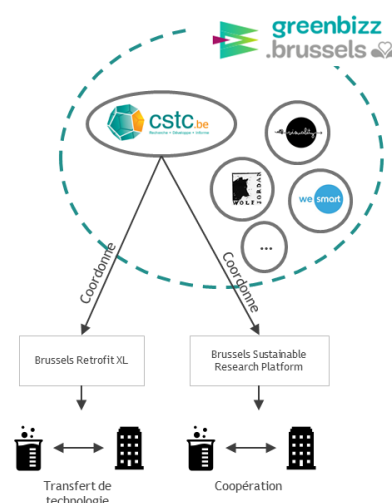
Mesures transversales proposées :

- augmenter les synergies avec les centres de recherche wallons et flamands, notamment par des projets de recherche multirégionaux ;
- renforcer les interactions entreprises-recherche fondamentale et recherche appliquée en visant une présence plus forte des acteurs académiques bruxellois ;
- ouvrir/ Faciliter l'accès aux appels à projets d'innoviris aux petites entreprises

5.4.2.1. Le secteur de la construction

Cette dimension est, pour le secteur de la construction, rencontrée par plusieurs acteurs et notamment l'activité du Centre Scientifique et Technique de la construction (CSTC). Celui-ci est associé à des nombreux projets de recherche et de développement soutenus par Innoviris et par Bruxelles-Environnement dans le cadre du PREC.

Installé au sein de l'incubateur de l'économie durable, solidaire et circulaire, Greenbizz, le CSTC est un des moteurs d'innovateur du secteur, il promeut la recherche appliquée dans le secteur de la construction et vise à en améliorer la compétitivité. Le CSTC coordonne la plateforme « Brussels Retrofit XL » dont l'objectif premier est de « réaliser un transfert technologique des centres de recherche vers les entreprises à Bruxelles »⁵⁰. Dans le même ordre d'idée, la Brussels Sustainable Research Platform, également coordonnée par le CSTC, veut « relier les entreprises aux instituts de recherche et faciliter la coopération entre les chercheurs et le secteur privé ».



⁵⁰ <http://www.innoviris.be/fr/guidance-et-reseautage/guidance/cstc>

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.4. Etudier la possibilité de développer les appels à projet et les programmes de recherche <i>low tech</i> pour permettre aux petites entreprises de la construction de s'inscrire dans les programmes de recherche et de s'appuyer sur des technologies accessibles (exemple de l'utilisation du bois dans les chantiers bruxellois)	CT	€€ HH	Innoviris	A développer	
C.5. Multiplier, pour des nouveaux enjeux bruxellois comme la déconstruction et la rénovation des espaces d'expérimentation : living labs, Bâtiments ou chantiers exemplaires, afin de permettre aux PME et TPE du secteur d'apprendre et de tester	CT	€€ HH	CSTC / PREC	A renforcer	PPP QW
C.6. Envisager de consacrer un programme recherche sur les méthodes de déconstruction des bâtiments dans une logique d'économie circulaire ⁵¹ .	CT	€€€ H	Innoviris	A développer	PPP

5.4.2.2. Le secteur agro-alimentaire

Plusieurs dynamiques dans ce sens sont observées au sein de la Région bruxelloise. Il s'agit notamment :

- du Centre d'Enseignement et de Recherche des Industries alimentaires et chimiques (CERIA), situé à Anderlecht, est l'un des campus les plus importants de la Région bruxelloise.
- Le Flanders'FOOD, plateforme stratégique qui a pour objectif premier « de contribuer à une industrie agroalimentaire plus compétitive, innovante et durable ».
- Les travaux Centre bruxellois d'expertise alimentaire (BRUCEFO), partie intégrante de l'Administration -Bruxelles Economie et Emploi, réalise des analyses microbiologiques et chimiques dans le secteur et a pour principal mission « d'accompagner les entreprises dans le maintien de la qualité de leurs produits ».

⁵¹ Bonne pratique : la plateforme des éléments réemployés

Mesures sectorielles proposées

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.6. Poursuivre les programmes de recherche transrégionaux au sein desquels Innoviris est partie intégrante et encourage les entreprises bruxelloises à participer ou à défaut financer les partenaires bruxellois dans le cadre d'appels à projets existants dans les autres régions	CT	€€ H	Innoviris	A renforcer	
A.7. Encourager la recherche dans des marchés de niches tels que le <i>vertical farming</i> et les emballages/matériaux de récupération	CT	€€ H	Innoviris/ BEE	A développer	
A.8. Développer des synergies avec le Smart Gastronomy Lab et les facultés agroalimentaires	MT	- H	Cluster à créer	A développer	QW

5.4.2.3. Le secteur de la santé

La Région bruxelloise dispose d'une excellence scientifique reconnue et se distingue de par l'intensité des relations entre sciences et industries. La présence des campus et hôpitaux universitaires sur le territoire bruxellois facilite le transfert de connaissances des universités vers les industries. A titre d'exemple, au sein de l'hôpital Erasme, un pôle de santé a été créé qui regroupe structures scientifiques et enseignement. De nombreuses autres structures exercent une fonction de recherche dans le secteur à Bruxelles, le défi est dès lors d'assurer la cohérence et la coordination de ces structures.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.4. Ambitionner la mise en réseau de l'expertise dans le secteur de la digitalisation de la santé, regroupant les compétences et connaissances en la matière en Région de Bruxelles-Capitale et favorisant le transfert entre recherche et entreprise	MT	€€	Innoviris	A développer	
S.5. Favoriser les projets de recherche orientés sur la thématique « digitalisation et santé »	CT	€€ H	Innoviris	A renforcer	
S.6. Renforcer et spécialiser les recherches dans les niches des	CT	€€ H	Innoviris FNRS	A développer	

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
MedTech, des bioTech et des dispositifs médicaux					
S.7. Créer et encourager des programmes universitaires transversaux (trans-disciplinaires, transmédias) et transrégionaux	CT	€ H	ARES	A renforcer	Partiellement hors maîtrise de la Région de Bruxelles-Capitale
S.8. Localiser et associer une personne des bureaux de transfert de connaissance et de technologie (KTO/TTO) des universités au sein des hôpitaux bruxellois pour anticiper les évolutions du secteur et ses besoins	CT	- H	Universités (réseau Lieu) & Synhera	A développer	QW 

5.4.2.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

On observe forte présence des acteurs académiques dans les secteurs concernés à Bruxelles. Les dynamiques de recherche sont cependant fortement internalisées par les acteurs, mais aussi menées en dehors de la Région bruxelloise étant donné l'ancrage territorial des secteurs. Il ne s'agit donc pas de dupliquer ce qui se fait ailleurs, mais d'y articuler les dynamiques à l'œuvre et en développement depuis Bruxelles.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M.4. Etudier la faisabilité de créer une antenne du centre collectif de l'industrie technologique, le Sirris, à Bruxelles	CT	€ H	Gouvernement Région de Bruxelles-Capitale	A développer	PPP Avec le fédéral
M.5. Spécialiser la recherche en matière d'impression 3D et de matériaux innovants, en intégrant des entreprises bruxelloises avancées dans le développement de ces technologies	CT	€€ H	Innoviris	A renforcer	
M.6. Etendre l'application des chèques innovations à l'ensemble des centres de recherche et des inventeurs afin de renforcer les collaborations avec les entreprises	CT	€€ H	Innoviris	A développer	Voir aussi autres secteurs

5.4.2.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Bien que ce secteur ne puisse pas s'appuyer sur un centre de recherche collectif, des initiatives ont émergé sur le territoire bruxellois :

- l'IMAL (Interactive Media Art Laboratory) a pour objectif de stimuler le processus d'appropriation créative des Nouvelles Technologies. La structure a créé un nouveau lieu, un Centre de Cultures et Technologie Digitales à Bruxelles ;
- le Brussels Media Center ;
- l'université Saint-Louis a mis sur pied un pôle de recherche sur la communication et les médias (PReCoM) qui rassemble les académiques et chercheurs de l'Université Saint-Louis.

Ces initiatives témoignent de l'émergence et de la montée en puissance du secteur. Elles sont cependant insuffisantes pour appuyer transversalement le secteur des industries créatives et doivent donc se structurer et se développer davantage.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.4. Instruire la possibilité d'ouvrir les outils de financement pour la recherche dans le secteur des industries créatives, aux inventeurs et aux <i>makers</i> (i.e. sans statut d'entreprise)	CT	€€ H	A définir	A développer	Voir autres secteurs
IC.5. Etudier la possibilité réglementaire d'ouvrir les financements d'Innoviris à de nouveaux secteurs innovants et des dynamiques par agrégation	CT	€€ H	Innoviris	A développer	
IC.6. Favoriser la recherche et l'enseignement transdisciplinaires (transmédia, crossmédia) et appuyer les initiatives émergentes en la matière	CT	€ HH	COCOF / CFWB / ARES	A développer	Echappe partiellement à l'action de la Région de Bruxelles-Capitale

5.4.3. **Dimension 3** : Accélérer le cycle de développement des activités productives.

Mesures transversales proposées

- renforcer les échanges et les transferts de connaissances avec les universités et hautes écoles en Région de Bruxelles-Capitale afin de valoriser économiquement les résultats de la recherche ;
- renforcer l'offre d'accompagnement proposée aux entreprises incubées en Région bruxelloise ;
- soutenir le déploiement des activités productives par des infrastructures adaptées ;
- pérenniser les dispositifs d'accompagnement et les programmes d'accélération⁵².

5.4.3.1. Le secteur de la construction

⁵² Bonne pratique : www.gobirdhouse.com: cet incubateur offre aux entrepreneurs un programme de coaching intensif de six mois. Ce programme permet aux entreprises de bénéficier d'un support pour trouver leurs premiers clients, pour se structurer et décrocher des investissements.

Pour ce secteur, Greenbizz figure comme le maillon nécessaire et déjà actif. Greenbizz, incubateur dédié à l'économie durable, solidaire et circulaire à Bruxelles, est un acteur incontournable dans le processus de dynamisation de l'activité économique du secteur Green en Région bruxelloise.

Cet incubateur soutient notamment l'innovation dans le secteur de la construction, il a été mis en œuvre afin de voir émerger, en milieu urbain, un secteur économique de l'environnement. Le secteur de la construction y est largement représenté, il est amené à innover en matière d'écoconstruction, d'énergies renouvelables et d'écoproduits.

La structure se donne pour objectif de maximiser les chances de succès des entreprises hébergées en son sein. Pour ce faire, les jeunes sociétés en phase de création et de développement peuvent bénéficier :

- d'un incubateur modulaire qui permet aux entrepreneurs de bénéficier d'espaces de production (ateliers) ;
- d'une proximité avec des clients et des fournisseurs potentiels ainsi qu'une expertise ;
- d'un accompagnement personnalisé ;
- d'espaces de coworking.

L'accélération des dynamiques existantes dans le secteur de la construction passe par d'autres actions complémentaires.

Mesures sectorielles proposées :

Outre la mesure C.5. qui contribue également à cette dimension, on retiendra les propositions suivantes :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.7. Etudier la possibilité de développer des lieux de mutualisation où des solutions logistiques et servicielles sur mesure peuvent être mises en œuvre au service de plusieurs entreprise : gestion des flux transport, stockage, flux des personnes et des matériaux, appareils mutualisés ⁵³	MT	€€€ H	Citydev	A développer	PPP Besoin foncier important 
C.8. Créer un espace dédié à la déconstruction, au tri et au reconditionnement en appui à la stratégie à renforcer en matière de déconstruction	MT	€€€ H	Citydev	A développer	PPP Besoin foncier important  Articulation directe avec C.3. et C.7.

⁵³ Bonne pratique : le James Wilson, Londres.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.9. développer des ateliers d'assemblage, de petite préfabrication à Bruxelles, au bénéfice des artisans présents et à venir	LT	€€ H	BEE	A réfléchir	Mesure exploratoire à tester

5.4.3.2. Le secteur agro-alimentaire

Co-coking, espace de coworking culinaire à Bruxelles, propose un atelier de cuisine partagé. Cet espace joue également un rôle d'un incubateur pour tous les projets culinaires et permet aux entrepreneurs d'être accompagné dans la mise en œuvre de leur projet.

BRUFOTEC est une a.s.b.l. qui les entreprises bruxelloises actives dans le secteur alimentaire à la mise en place et au suivi des normes en matière de sécurité et d'hygiène alimentaires. Cette structure a donc, d'une part, une mission de sensibilisation des PME du secteur agro-alimentaire au problème de la qualité, et elle leur fournit d'autre part une aide personnalisée afin de se mettre en règle avec les nouvelles législations.

Brucefo dont la mission est de soutenir les entreprises dans le développement et production des produits, donc aussi accélérer le cycle de développement et de production.

A côté de ces outils, d'autres projets sont nécessaires pour appuyer le développement du secteur.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.9. Créer un incubateur dédié au secteur et soutenu par la Région	MT	€€ H	Greenbiz Citydev	A renforcer	Avec la collaboration d'Innoviris
A.10. Créer des espaces de production partagés et modulables dédiés à l'agriculture urbaine	MT	€€€ H	A identifier	A développer	Perspective Brussels ? Citydev ?
A.11. Créer des ateliers de transformation à Bruxelles avec une mutualisation des équipements/matériaux	CT	€€ HH	CityCampus (ite du CERIA)	En cours	Besoin foncier important 
A.12. Intégrer la logique d'économie circulaire au secteur : diminuer la consommation d'énergie ⁵⁴ , la consommation d'eau, le gaspillage et utiliser les flux organiques de manière optimale.	CT	€ H	Bruxelles Environnement	A renforcer	PPP

⁵⁴ Bonne pratique : le projet EFES en Flandre (Easy Food Energy Savers)

5.4.3.3. Le secteur de la santé

Le secteur de la santé à Bruxelles se distingue par quelques incubateurs d'entreprises :

- (1) Clinicobru se donne pour mission de soutenir la professionnalisation et le développement de la recherche clinique réalisée au sein des trois hôpitaux universitaires bruxellois.
- (2) *Brussels Life Science Incubator* est un incubateur d'entreprises en sciences de la vie. Il fait office d'interface réseau entre les entreprises incubées, le milieu académique et les partenaires publics.

Les entreprises, de même que d'autres projets développés notamment par une série de web-développeurs, doivent faire leurs preuves et pouvoir s'appuyer sur des structures de déploiement et d'accélération.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.9. Investir dans la création de structures de testing/prototypage/ de démonstrateurs ciblés au sein de la Région, par exemple des living labs sur le modèle du BMDC ⁵⁵	MT	€€ H	A définir	A développer	Coordinateur à trouver
S.10. Développer et élargir les compétences du BMDC	MT	€ H	BMDC	A renforcer	
S.11. Mettre en place des mécanismes de soutien au prototypage dans le secteur de la santé, par exemple sous la forme de chèques « makers » ou « inventeurs » ⁵⁶ .	CT	€€ H	A définir	A développer	Articulation avec le secteur M et le secteur EC

5.4.3.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

L'enjeu transversal auquel répondre pour ce secteur est celui du *scaling-up*, permettant de capitaliser sur les compétences créatives d'un écosystème d'acteurs bruxellois relativement dynamique.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M.7. Envisager la création d'un incubateur pour accompagner les entreprises dans leurs projets de	CT	€ H	En partenariat avec Solvay	En cours	Opportunité du partenariat à confirmer

⁵⁵ Le BMDC met en place un processus de développement de dispositifs médicaux avec les utilisateurs finaux - des médecins -, sur la base d'une méthode itérative tout en favorisant le prototypage rapide dans le processus. Il permet de tester les dispositifs dans un environnement-test le plus réaliste possible avant de passer au stade clinique ... La démarche du BMDC est donc en totale adéquation avec l'approche Living Lab !

⁵⁶ Par contraste avec les chèques innovation, ceux-ci pourraient être accessibles sans numéro d'entreprise selon des modalités à convenir.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
développement de nouveaux matériaux innovants					
M.8. Développer des espaces pour le « scaling-up », privilégier des lieux de productions intermédiaires pour la petite production et permettre l'expérimentation sur des chaînes de production modulables	MT	€€€ HH	Citydev (?)	A développer	Eventuellement deux projets différents
M.9. Favoriser les logiques de co-investissement. Créer les conditions d'un manufacturing flexible par la mutualisation des outils et équipements.	CT	€ HH	A identifier	A développer	Lien direct avec le cadastre des équipements

5.4.3.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Des initiatives ont déjà été mise en œuvre au sein de la Région pour permettre d'accélérer le cycle de développement des industries culturelles et créatives à Bruxelles, il s'agit principalement des deux initiatives suivantes :

Le créative district, plateforme d'accompagnement de projets dédiés à l'industrie créative, a pour principale mission l'accompagnement de l'entrepreneuriat dans les industries créatives et dans les médias. Ouvert aux startups, entrepreneurs ou porteurs de projets, elle propose différents services : accompagnement, réseau et flexibilité du travail.

L'incubateur Creatis, mis en place en 2016 à Bruxelles, constitue le premier incubateur d'entreprises dédié aux industries culturelles et créatives. Soutenu par ING Belgium, l'incubateur propose un suivi personnalisé, des formations et des permanences à chacune des entreprises.

Le FabLab de iMAL, créé en 2012, qui constitue le premier atelier créatif en fabrication numérique de la Région. Il propose des services innovants aux créatifs de Bruxelles

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.7. Favoriser les logiques de co-investissement. Créer les conditions d'un manufacturing flexible par la mutualisation des outils et équipements.	CT	€ HH	A identifier	A développer	Voir aussi M.11.
IC.8. Développer des espaces pour le « scaling-up », privilégier des lieux de productions intermédiaires pour la petite production et permettre l'expérimentation sur des chaînes de production modulables	MT	€€€ HH	Citydev (?)	A développer	Voir aussi mesure M.10.
IC.9. Intégrer les FabLab existants et non financés par la Région au sein de la stratégie régionale pour leur	CT	- H	A définir	A renforcer	QW

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
fournir une plus grande visibilité et proposer un seul réseau					

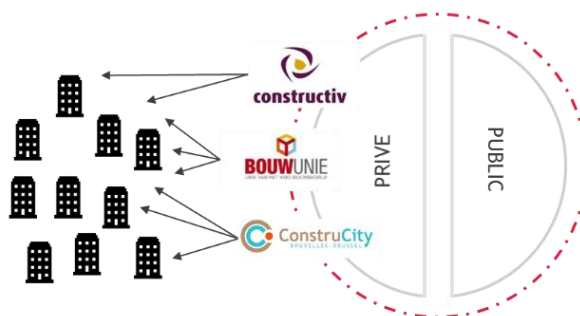
5.4.4. **Dimension 4** : Aligner les compétences des bruxellois aux besoins des secteurs identifiés

Mesures transversales proposées : voir section 3.1.

5.4.4.1. Le secteur de la construction

La formation demeure un enjeu crucial pour le secteur de la construction qui est amené à continuellement s'adapter à l'évolution des matériaux, aux techniques de production et aux exigences environnementales et énergétiques. La rénovation performante se profile comme l'enjeu prioritaire du secteur à Bruxelles pour les 10 années à venir, au moins et plaide pour une attention particulières aux compétences liées à cet enjeu.

La mise en œuvre de formations de pointes, spécifiques adaptées aux besoins des entreprises reste essentielle. C'est dans cette optique qu'un accord-cadre pour le secteur de la construction a été conclu en Région bruxelloise en septembre 2018. Basé sur l'idée selon laquelle la concertation entre pouvoirs publics et secteurs professionnels permet de créer les conditions adéquates pour stimuler l'emploi de qualité à Bruxelles.



Le renforcement de la politique sectorielle de la Région à travers cet accord-cadre, a notamment pour objectif d'orienter les politiques d'emploi et de formation au plus près des besoins des entreprises. Cette dynamique se concrétise dans les Pôles Formation-Emploi (PFE). La coopération, la mutualisation des ressources ainsi qu'une dynamique d'échange sont les maîtres mots, le pôle permettra à toute personne qui désire se former de bénéficier d'équipements de pointe, des formations up-to-date ainsi qu'un accompagnement vers l'emploi personnalisé.

L'offre de formation proposée par le PFE Construction, doit être complétée par une offre de formation en alternance de la part d'autres organismes. Les stages en alternance permettent aux jeunes d'entremêler théorie et pratique et d'ainsi se confronter à une première réalité du monde de l'entreprise. Ce type de formation permet également aux entreprises de bénéficier de futurs jeunes travailleurs dont les compétences et connaissances sont adaptées à leurs besoins.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.10. Valoriser les métiers du secteur construction auprès des élèves et de l'enseignement	CT	€ H	Actiris CCBC	A développer	PPP
C.11. Elargir le public concerné par l'offre de formation continue afin d'y inclure de manière proactive et indispensable les indépendants du secteurs, par des mécanismes de	CT	€ H	Bruxelles- Formation / BEE	A développer	PPP

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
compensation ou d'incitation spécifique ⁵⁷					
C.12. Assurer le transfert de connaissances sur chantier en formant des « coach sur chantier » (via BATEX) ou chantiers exemplaires	CT	€ H	PFE	A développer	PPP

5.4.4.2. Le secteur agro-alimentaire

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.13. Envisager à moyen terme un outil de type PFE pour le secteur Agri-agro complémentaire aux outils flamand et wallon (Alimenta et Formalim)	LT	€€ HH	Actiris	A réfléchir	PPP
A.14. Soutenir la création d'une Brussels Food Faculty	MT	€ HH	A définir	A développer	PPUP
A.15. Développer des structures au sein desquelles des petites lignes de production pédagogique modulables peuvent être mises en œuvre ⁵⁸	MT	€€ HH	Citycampus (site du CERIA)	En cours	
A.15. Renforcer les synergies (en matière de formation, de profils recherché et d'équipement) entre le CDR HoReCa Be Pro et le secteur agroalimentaire	MT	- H	Bruxelles-Formation (via le CDR)	A renforcer	

5.4.4.3. Le secteur de la santé

Le secteur de la santé appelle surtout, pour développer ses activités productives, des compétences hautement qualifiées. Cette priorisation, liée aux niches identifiées, se reflète dans les mesures proposées.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.12. Favoriser l'interfaçage des compétences existantes en Région de Bruxelles-Capitale pour accélérer la	MT	€ HH	? Lifetech.brussels ?	A développer	QW Choix d'un opérateur à assurer

⁵⁷ Par exemple via des incitants financiers ou une extension aux indépendants de la logique des compensations offertes aux ouvriers pendant leurs formations.

⁵⁸ Bonne pratique : FormAlim à Mouscron

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
mise à disposition de compétences sur le marché ⁵⁹					

5.4.4.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

Des analyses, notamment réalisées par l'OBEF, mettent en évidence une élévation du niveau de qualification des emplois dans ce secteur. Celui-ci appelle des efforts dans le développement des compétences sur mesure et pointues, à l'instar du partenariat inédit mis en place pour assurer la production d'un nouveau véhicule électrique au sein de l'usine Audi. C'est également la vocation du CDR Iris Tech + appelé à devenir le PFE Technicity.brussels

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M.10. Développer une offre de formation en matière d'impression 3D	CT	€ HH	Bruxelles Formation	A développer	Via Technicity
M.11. Professionnaliser les ateliers FabLab pour renforcer les échanges avec les jeunes	CT	€ HH	Réseau des fablabs bruxellois	A renforcer	QW
M.12. Développer une offre de formation en matière de mise en valeur des matériaux / réutilisation des matériaux	CT	€ HH	Bruxelles Formation	A développer	Lien avec la filière déconstruction

5.4.4.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Le secteur des industries créatives et culturelles a des besoins spécifiques en matière d'emploi et de compétences. La mise en adéquation de la formation de jeunes générations aux besoins d'excellence des industries créatives, numériques et artistiques représente une opportunité sans précédent pour Bruxelles qui possède de nombreux atouts en ce domaine, avec davantage de passerelles à créer. Des projets existent en cette matière et peuvent s'appuyer sur quelques fleurons en termes d'enseignement supérieur :

- l'école nationale supérieure des arts visuels de La Cambre ;
- l'ESRA qui a pour vocation la formation aux métiers du cinéma, de la télévision, du son et du film d'animation ;
- l'IHECS organise des formations dans le domaine du journalisme et de la communication en articulant théorie et pratique des médias.
- L'INSas, institut supérieur des arts du spectacle et des techniques de diffusion.

Mesures sectorielles proposées :

⁵⁹ Bonne pratique : NextMed, campus des technologies médicales de Strasbourg. Cet espace regroupe sur un seul site l'ensemble des acteurs impliqués dans le développement du secteur : hôpitaux, centres de recherche, entreprises et start-up.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.10. Soutenir la création de nouvelles écoles de designers à Bruxelles dans l'objectif de valoriser la fertilisation design / industrie	MT	€ H	Hautes écoles / universités concernées	A développer	Soutien via l'ARES. Voir aussi mesure IC.6.
IC.11. Favoriser l'hybridation industrielle de certains masters pour encourager des dynamiques collectives entre institutions d'enseignement et industries	MT	€ H	Hautes écoles / universités concernées	A développer	Soutien via l'ARES. Voir aussi mesure IC.6.

5.4.5. Dimension 5 : soutenir le développement des secteurs par une action publique cohérente dans la durée

Mesures transversales proposées :

- mettre en œuvre un cadre administratif et incitatif stable et prospectif pour les secteurs identifiés ;
- lever, dans la limite des compétences bruxelloises, et en respectant la philosophie du Plan, les obstacles administratifs au déploiement économique des secteurs ;
- insérer au sein des marchés publics des clauses favorisant les entreprises intégrées dans des programmes en alternance.

Le lecteur se référera également au chapitre 4.4 de ce plan.

5.4.5.1. Le secteur de la construction

La dynamique immobilière bruxelloise constitue un moteur en soi pour le secteur de la construction. Celle-ci est, de surcroît, dynamisée par des politiques comme celles de la revitalisation urbaine (Contrats de Quartier, CRU, Plan Canal) et par des grands chantiers structurants. La stratégie bruxelloise en matière de rénovation urbaine viendra amplifier ce mouvement.

On soulignera également l'action consistante du PREC et le pilotage stratégique de la thématique construction assuré par Bruxelles-Environnement. Pour cette dimension, les conditions sont donc également réunies pour assurer le développement du secteur.

Mesures sectorielles proposées :

Les mesures à mettre en œuvre concernent la mise en place d'un cadre administratif stable et incitatif qui permette aux acteurs de la construction de considérer Bruxelles comme un territoire où les normes, les incitants et les projets permettront d'expérimenter, d'innover et de stabiliser leurs évolutions technologiques et d'investir les chantiers structurants de la déconstruction et de la rénovation.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.13. Permettre la prévisibilité des investissements publics et privés aux entreprises bruxelloises par un calendrier indicatif des chantiers à venir et dans un cadre qui informe, accompagne et responsabilise les entreprises du secteur	CT	€ H	BUP	A développer	QW
C.14. Définir une politique de la rénovation volontariste, appuyée par un cadre législatif adapté en matière de rénovation de bâtiments et soutenu par des incitants à la rénovation et à l'isolation des bâtiments	CT	€ H	Gouvernement Région de Bruxelles- Capitale	A renforcer	
C.15. Adapter les marchés publics pour soutenir et favoriser les processus de déconstruction et le	MT	HH	CSTC	A développer	PPP

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
réemploi des matériaux au sein de la Région de Bruxelles-Capitale					
C.16. Adapter le cadre réglementaire pour favoriser les activités de déconstruction des bâtiments	CT	HH	Gouvernement Région de Bruxelles-Capitale	A renforcer	
C.17. Mettre en place des incitants fiscaux pour encourager les entreprises à utiliser des matériaux de réutilisation/ réemploi	MT	€€ H	Gouvernement Région de Bruxelles-Capitale	A développer	Avec le fédéral
C.18. Communiquer sur les effets positifs et la plus-value de la réutilisation des matériaux ;	CT	€ H	Bruxelles Environnement	A renforcer	

5.4.5.2. Le secteur agro-alimentaire

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.17. Créer des synergies entre Brucefo et Lablris	CT	- H	A définir	A renforcer	QW
A.18. promouvoir le label good food auprès des producteurs bruxellois	CT	€ HH	Cluster à créer	A développer	Le secteur n'est pas favorable aux nouveaux labels
A.19. Intégrer des clauses favorisant/ encourageant la micro-production bruxelloise au sein des appels d'offre lancés par le pouvoir public	MT	- HH	Gouvernement Région de Bruxelles-Capitale	A développer	

5.4.5.3. Le secteur de la santé

Ce secteur est déjà très fortement normé et structuré par une série d'initiatives de mise en réseau.

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.13. Définir des priorités stratégiques et une vision de la santé publique au niveau du Gouvernement bruxellois, en y incluant une anticipation des besoins en compétence et une réflexion sur les activités productive à développer	TCT	- H	COCOM	En cours	QW

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.14. Mettre en place une commission santé - industrie, fédérer les acteurs	CT	€ H	Lifetech.brussels	A développer / intégrer	Voir mesure S.1.
S.15. Encourager les collaborations interrégionales par la diffusion d'appels à projets spécifiques	CT	€ H	ARES / Innoviris	A renforcer	Voir aussi mesure S.7.

5.4.5.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M.13. Sensibiliser et soutenir les petites entreprises dans leur transformation vers davantage d'automatisation et de numérisation	CT	€ H	hub.brussels	A renforcer	
M.14. Mettre en place d'un soutien à l'achat de matériel/ équipement dans le cadre du soutien à l'innovation	CT	€€ H	BEE	A explorer	Mécanisme à penser
M.15. Créer des « chèques-makers » au profit des développeurs	CT	€€ H	A définir	A développer	Voir autres secteurs

5.4.5.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Ces dernières années, on observe que le secteur a été dynamisé par la mise en place de quelques outils :

- screen.brussels par le Gouvernement bruxellois, cette marque ombrelle regroupe tous les services régionaux de soutien à l'industrie audiovisuelle dont Hub.brussels et Finance.brussels.
- finance.brussels : soutient et stimule l'économie culturelle et créative à Bruxelles via une nouvelle ligne de financement dédiée exclusivement aux entreprises audiovisuelles bruxelloise ;
- MAD.brussels : a pour vocation de promouvoir Bruxelles en tant que pôle créatif.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.12. Aligner les missions de BIE(Hub.brussels) aux priorités et réalités du secteur pour favoriser l'ouverture internationale du secteur	CT	- H	Hub.brussels (BIE)	A renforcer	QW
IC.13. Créer et soutenir des événements dédiés aux industries créatives à Bruxelles (Brussels Creative)	MT	€€ HHH	Brussels creative	A développer	Voir Creative Wallonia

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.14. Renforcer les liens entre les clusters et les fonds d'investissement pour créer des synergies entre accompagnement et financement	CT	€ HH	Finance.brussels	A renforcer	
IC.15. Créer des outils financierS pour soutenir les créations immatérielles/ audiovisuelles	CT	€ HH	Finance.brussels	A développer	
IC.16. Soutenir les initiatives qui visent à connecter mode et innovation à l'aide de financements spécifique	CT	€ HH	Finance.brussels / Innovirs	A développer	

5.4.6. *Dimension 6: Favoriser la proximité géographique entre industries innovantes et stimuler un leadership fort pour les secteurs*

Mesures transversales proposées :

- envisager, pour chaque secteur, une formule de leadership partagé avec des entrepreneurs et des regroupements géographiques pouvant appuyer la visibilité du secteur pour les Bruxellois ;
- développer une gouvernance participative et coopérative entre les membres des secteurs

5.4.6.1. Le secteur de la construction

Dans le secteur de la construction, une dynamique dans ce sens se structure autour à l'est de la Zone Tour&Taxis. En effet, l'incubateur Greenbizz et le CSTC sont déjà installés sur ce site. Cette mise en réseau peut favoriser les synergies et le partage de connaissances entre les structures. Le projet de Village de la Construction, qui se développe au bassin Vergote sur des terrains mis à disposition par le Port de Bruxelles et dont les travaux seront terminés à l'horizon de 2019, vise à mieux intégrer dans le tissu urbain la distribution de matériaux de construction aux professionnels et aux particuliers menant des projets de rénovation importants.

On peut donc considérer que le rapprochement géographique est en cours et qu'un lieu emblématique de Bruxelles sera associé, pour partie, au secteur de la construction. Soulignons cependant que ce secteur est très éclaté et que les acteurs sont répartis sur l'ensemble du territoire, ce qui constitue également une richesse. La carte ci-contre montre par exemple que les membres d'ecobuild.brussels sont disséminés dans l'ensemble du tissu urbain bruxellois. Les couleurs représentent les catégories d'entreprises du secteur : architecte, entrepreneur, partenaire, négociant en matériaux/produits durables, bureau d'étude, développeur immobilier. Ecobuild assure le rassemblement des acteurs du secteur de la construction dans l'objectif de favoriser les collaborations.



Source: Ecobuild.brussels. Géolocalisation des membres

Mesures sectorielles proposées :

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
C.19. Mobiliser et valoriser la zone du canal pour les besoins en foncier et en infrastructures permettant d'appuyer le secteur de la (dé-) construction	MT	€€€ H	Citydev SAU/Port de Bruxelles	A renforcer	QW

5.4.6.2. Le secteur agro-alimentaire

- Politique ambitieuse capable de soutenir le développement durable du secteur et la création d'emplois.
- Bonne pratique : exemple de la stratégie good food, politique publique volontariste, qui « vise à placer l'alimentation au cœur de la dynamique urbaine, en l'abordant dans toutes ses dimensions, économiques, sociales et environnementales »⁶⁰.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
A.20. Créer un cluster bruxellois, fort et structuré qui soit en mesure de fédérer les acteurs du secteur	CT	€€ HH	hub.brussels	A développer	Appui sur Good Food
A.21. Renforcer la visibilité du secteur par la cartographie des acteurs/outils/compétences existants à Bruxelles	CT	- H	Cluster	A développer	

⁶⁰ <https://www.goodfood.brussels/fr/content/strategie-good-food>

5.4.6.3. Le secteur de la santé

La Région de Bruxelles-Capitale comprend plusieurs pôles hospitaliers qui peuvent jouer le rôle de porte-étendard pour le secteur dans son ensemble. Ensemble, ces acteurs constituent un moteur potentiellement majeur et de niveau mondial pour stimuler les activités productives matérielles et immatérielles dans le secteur de la santé. Une partie de ces activités peut se déployer dans Bruxelles.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
S.16. Soutenir le développement d'une Health Valley bruxelloise au sein duquel recherche, incubateurs, accélérateurs et industries seront réunis	LT	€€€	Lifetech.brussels Innoviris	A développer	
S.17. Renforcer et communiquer l'attractivité du secteur notamment à l'international	CT	€ H	BIE	A développer	QW

5.4.6.4. Le secteur manufacturier et des matériaux

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
M.16. Rassembler/ fédérer les structures existantes	MT	- H	hub.brussels	A développer	PPP
M.17. Associer aux lieux de production accélérée et de mutualisation (voir M.10) une visibilité et une attractivité régionale	MT	€ H	A identifier	A explorer	

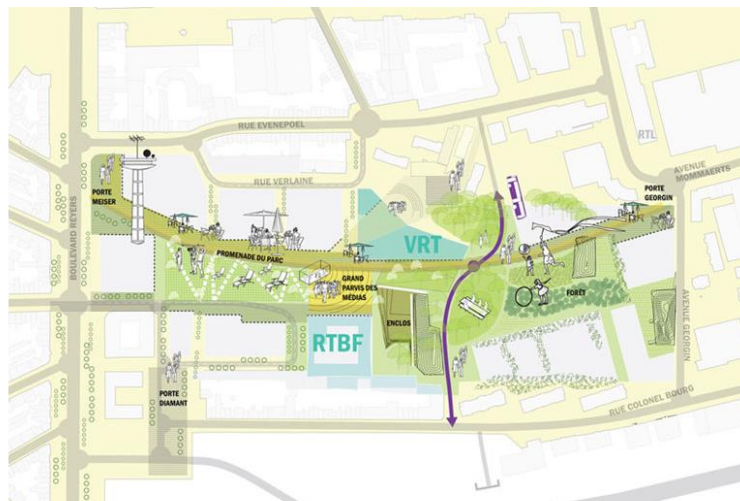
5.4.6.5. Le secteur des industries créatives et culturelles

Le projet de clustering territorial Médiapark.brussels⁶¹ vise le développement d'un nouveau quartier bruxellois créatif, ouvert et agréable à vivre, il constitue le pôle de valorisation et stimulation de l'industrie créative à Bruxelles. Le projet a pour ambition d'être mixte, il vise d'une part le développement d'un nouveau quartier bruxellois créatif et d'autre part l'essor des secteurs de l'audiovisuel, des médias et des industries créatives à Bruxelles.

La proximité géographique observée et caractéristique du pôle, renforce l'attractivité et la position internationale de Bruxelles dans un contexte de mutation du secteur. Initialement occupé par la RTBF et la VRT, un quartier des médias s'est progressivement construit et des entreprises audiovisuelles (tel que BeTv, RTL-TVi, NRJ...) se sont rapprochées du site.

⁶¹ <http://www.mediapark.brussels/>

Une nouvelle ambition est donnée à ce quartier. Le pôle mediapark.brussels va être prochainement développé et compter un bâtiment supplémentaire, la Maison des Médias, au sein duquel seront installés : BX1, l'IHECS, le Centre Vidéo et Screen.brussels. Sur ce futur site seront également installés des logements, un parc, des équipements de proximités... dans l'optique de créer « un nouveau quartier bruxellois créatif et animé pour accueillir un écosystème médias innovant »⁶².



Source : Perspective.brussels. Quartier Reyers

La centralité de mediapark.brussels est un atout majeur, situé entre l'aéroport, les institutions européennes et les universités lui confère une centralité bruxelloise. « Mise en réseau, création de synergies, mise en valeur et visibilité des acteurs bruxellois de la filière » constituent les principaux avantages de cette proximité.

Mesures sectorielles proposées

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
IC.17. Soutenir et renforcer le Mad, Mediapark et Screen.brussels comme pôles stratégiques du secteur	CT	€€€ HH	Gouvernement Région de Bruxelles- Capitale	En cours	

⁶² Mediapark. Nouveau quartier : ambition.

6. Gouvernance, mise en œuvre et monitoring

La mise en œuvre du plan industriel est décentralisée et donc déléguée aux acteurs identifiés dans le document (colonne « coordination »). La bonne coordination et supervision de cette mise en œuvre sera obtenue par

- Un comité de pilotage du plan industriel, sur le modèle des comités de pilotage de la Stratégie 2025 (Go4Brussels) composé du Ministre-Président, du Ministre l'Economie et de l'Emploi, de la Secrétaire d'Etat à la Recherche Scientifique, le CESRBC ainsi que les administrations concernées par la mise en œuvre de la stratégie industrielle (Bruxelles Economie Emploi, HUB.Brussels, CityDev, Perspective, Innoviris, Bruxelles Environnement, la SRIB, le Port de Bruxelles ainsi que le pôle Technicity et les CDR Construction et Logistique & Transport). Ces administrations et OIP pourront en outre se réunir en groupe de travail sur base régulière ou suivant les besoins afin de permettre un suivi plus souple, sans décision stratégique, des mesures transversales du plan industriel ;

Ce Comité sera notamment chargé

- De proposer des mesures dans le cadre d'un plan pluriannuel de mise en œuvre du plan industriel au comité de pilotage. Le premier plan pluriannuel (2020-25) sera proposé en 2019.

- préparer l'évaluation externe de la mise en œuvre du plan industriel au comité de pilotage, la première évaluation sera présentée en 2022.

- La mise en place d'une commission industrie avec les partenaires sociaux sectoriels et interprofessionnels concernés, qui sera a minima consultée comme pour tout objectif de la Stratégie 2025, notamment sur le projet de plan pluriannuel de mise en œuvre du plan industriel à définir par le comité de pilotage.
- La construction d'une version 1.0. d'un tableau de bord succinct du plan industriel avec un ensemble restreint d'indicateurs de réalisations et de résultats par l'administration Bruxelles Economie Emploi, HUB.brussels, l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA) et l'Observatoire de l'emploi et de la formation (OBEF). Ce tableau de bord simplifié est présenté au comité de pilotage pour adoption en 2019.

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
GM0.1. mettre en place d'une commission industrie avec les partenaires sectoriels pour enrichir puis piloter le volet sectoriel du plan	CT	HH	Gouvernement bruxellois	A développer	QW
GM0.2. mettre en place une task-force « activités productives » à l'échelon administratif pour enrichir puis	CT	H	SPRB - BEE	A renforcer	QW

Mesure	Priorité	Coût	Coordination	Statut	Rem.
piloter le volet transversal et les mesures de soutien du plan ⁶³					
GM0.3. Définir un tableau de bord d'indicateurs de pilotage de mise en œuvre du plan industriel bruxellois	CT	H	OBEF, Perspectives.brussels, Observatoire des activités productives, HUB.Brussels	A développer	

⁶³ Cette task-force réunira des représentants BEE, Hub, Perspective, Citydev, Actiris, Bruxelles-Mobilité, Finance et Innoviris. Le monitoring du plan et de sa mise en œuvre pourra être assuré à ce niveau.

Bibliographie

- Accord-cadre sectoriel. Entre les partenaires sociaux du secteur de la Construction et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Commission Communautaire française.
- Accord-cadre sectoriel. Entre les partenaires sociaux du secteur des ouvriers des Fabrications Métalliques et de l'Industrie Technologique et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Commission Communautaire française.
- Accord-cadre sectoriel. Entre les partenaires sociaux du secteur du Transport et de la Logistique et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Commission Communautaire française.
- Ann-Charlotte Bersipont. 2017. Un « plan industriel bruxellois » sera bientôt sur les rails, interview de Monsieur le Ministre Didier Gosuin.
- BOZAR. 2017. A Good City Has Industry.
- Brussels meets Brussels. Octobre 2018. Compte rendu de la réunion.
- Bruxelles Economie et Emploi. 2018. Evaluation de la production agricole primaire professionnelle en Région de Bruxelles Capitale.
- Bruxelles Economie et Emploi. 2018. Plan industriel Région de Bruxelles-Capitale - points « Aides aux entreprises », Document de travail.
- Bruxelles en Mouvements. 2018. Bruxelles industrielle ?
- Bruxelles Mobilité. 2018. Avant-projet de plan Régional de Mobilité.
- CEPAG. 2016. Un plan industriel bruxellois.
- Chair circular metabolism. 2018. What Works for Brussels ? Towards a common understanding of the intersection between spatial and economic planning.
- Cities of making, chair circular metabolism. 2018. What Works For Brussels ? CoM - Brussels Advisory Board.
- Communiqué de presse 2018 du Ministre Didier Gosuin. Plan Santé Bruxellois.
- Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale, Les actes du Colloque : "Quelle nouvelle politique industrielle pour la Région de Bruxelles-Capitale? Préserver l'existant-Préparer l'avenir" du 8 juin 2017
- Contribution des administrations impliquées dans le projet : hub.brussels, Perspective.brussels, Innoviris, Citydev.brussels, Bruxelles Economie & Emploi.
- Déclaration de Politique Régionale 2014-2019 du Gouvernement bruxellois
- Documents préparatoires du PRI.
- eHealth Valley. 2018. Brussels e-Health Valley.
- European 14 theme. 2017. Productive cities.
- Greentech.brussels. Positionnement dans la chaîne de valeur de l'entrepreneuriat vert.

- IGEAT - ULB. 2018. Processus d'élaboration d'un Plan industriel Bruxellois. Rapport final : Feuille de route.
- Impulse.brussels. 2017. Note à l'attention du Cabinet Gosuin - Projet HealthTech Factory.
- Impulse.brussels. Plan NextTech Brussels 2017-2020 - 10 objectifs pour booster l'entrepreneuriat TIC à Bruxelles.
- Impulse.brussels. Screen.brussels cluster.
- Inter-environnement- Bruxelles. 2017. Evolution des activités productives en région de Bruxelles - Capitale et besoins des habitants : les discours institutionnels à l'épreuve des faits.
- IWEPS. 2014. Le poids économiques des Industries culturelles et créatives en Wallonie et à Bruxelles.
- Komorowki, Marlen, Miklos Fodor, Maté. 2018. Working paper :THE ECONOMICS OF MEDIA CLUSTERS. Localities of media activities in a globalized world.
- Mémoire BECI. 2018. « Cité du futur ».
- Mémoire BECI. 2018. « Mobilité ».
- Mémoire BECI. 2018. « Vers le plein emploi ».
- Observatoire bruxellois de l'emploi. 2015. Secteurs industriels. Actualité et perspectives.
- Observatoire de la Mobilité. Cahier n° 4 : Le transport de marchandises et la logistique à Bruxelles : état des lieux et perspectives.
- Plan CATCH. 2017. Accélérer la croissance de l'emploi dans la région de Charleroi
- Plan Formation 2020 « Qualifier les Bruxellois pour l'emploi ».
- Plan Régional d'Affectation du Sol 2013.
- Plan Régional pour l'Innovation 2016-2020. Bruxelles : capitale de l'innovation.
- Programme Régional en Economie circulaire. 2016-2020. Mobiliser les ressources et minimiser les richesses perdues : pour une économie régionale innovante.
- Région de Bruxelles-Capitale. 3 mai 2018. Ordonnance relative aux aides pour le développement économique des entreprises.
- Screen.brussels. Mediapark.brussels a whole new district dedicated to media.

Sites internet consultés :

❖ Secteur de la construction :

- CSTC : <https://www.cstc.be/homepage/>
- Brussels Retrofit XL : <https://www.brusselsretrofitxl.be/>
- Brussels Sustainable Research Platform : <http://www.brusselsresearch.be/>
- Centre de recherches routières : <http://www.brrc.be/fr>
- Ecobuild.brussels : <https://www.ecobuild.brussels/>
- Plateforme des Acteurs pour le Réemploi des éléments de construction : <http://www.reemploi-construction.brussels/>
- Greenbizz : <http://www.greenbizz.brussels/fr/>
- Construcity : <http://construcity.eu/>

- Confédération construction : <http://cms.confederationconstruction.be/>
- Bruxelles Environnement : <https://environnement.brussels/>

❖ Secteur de la santé :

- Brussels Life Science Incubator : <https://www.blsincubator.com/nl>
- KCE - Centre fédéral d'expertise des soins de santé : <https://kce.fgov.be/fr/home-fr>
- Technology Transfer Office : <https://ttoflanders.be/en/>
- Réseau Santé Bruxellois : <https://reseausantebruxellois.be/>
- eHealth Academy : <https://www.ehealthacademy.be/>
- Health 2.0 Brussels : <http://www.health20belgium.be/>
- MedTech Accelerator : <http://lifetechbrussels.com/medtech-accelerator-evolution/>
- Brussels Medical Device Center (BMDC) : <http://www.bmdc.eu/>
- Observatoire de la Santé et du Social de Bruxelles (CBCS) : <http://www.ccc-ggc.brussels/>
- LifeTech.brussels : <http://lifetechbrussels.com/>

❖ Secteur de l'agroalimentaire et de l'agriculture :

- Le Laboratoire des Sciences et Technologies Alimentaires : <http://www.lsta-meurice.be/>
- Centre bruxellois d'expertise alimentaire (Brucefo) : <https://www.goodfood.brussels/fr/acteurs/brucefo-centre-bruxellois-dexpertise-alimentaire>
- Centre d'Enseignement et de recherche des Industries alimentaires et chimiques (CERIA) : <http://www.ceria.be/>
- Stratégie Good Food : <https://www.goodfood.brussels/fr/content/strategie-good-food>
- Food Met : <http://www.foodmet.brussels/>
- Projets de développement du marché matinal (MaBru) : <https://www.mabru.be/>
- Co-oking : <http://www.co-oking.be/fr/>
- Ferme urbaine : <https://www.rtl.be/info/regions/bruxelles/la-plus-grande-ferme-urbaine-d-europe-se-trouve-a-bruxelles-rtl-info-l-a-visitee-video--1015857.aspx>
- CityCampus : http://www.citydev.brussels/fr/news_20161019_bruxelles_parc_PME_projet_mixte_logement_social_etudiants_attribution_marche_promotion_anderlecht_van_roey_vastgoed_bebrussels.asp?id=507
- Brussels Food Faculty : <http://bffs.be/brusselsfoodfaculty-fr/>
- Alimento : <https://www.alimento.be/fr>
- Food At Work Day : <https://www.fevia.be/fr/actualites/programme-des-food-work-days>
- Brussels Food Technology Association (Brufotec) : <http://www.brufotec.be/>
- Fevia : <https://www.fevia.be/fr>
- HoReCa Be Pro : http://www.horecabepro.be/new_site/index.php/fr/
- Euralimentaire : <https://www.euralimentaire.com/>

❖ Secteur des industries créatives et culturelles :

- Le Mad.brussels : <https://mad.brussels/fr>
- iMAL : <https://www.imal.org/>
- Centre de recherche universitaire SMIT(VUB) : <http://smit.vub.ac.be/>
- Centre de recherche universitaire ReSIC (ULB) : <http://resic.ulb.ac.be/>
- Centre de recherche universitaire PReCoM (USL-B) : <http://www.precom.usaintlouis.be/>
- Screen.brussels : <http://screen.brussels/fr>
- Mediapark.brussels : <http://www.mediapark.brussels/>
- Media Cluster Brussels : <http://mediacusters.brussels/>
- Backstage Brussels : la coopérative d'activités pour les industries culturelles et créatives
- OpenMediaLab : <https://www.erasmushogeschool.be/nl/labs/open-medialab>
- Incubateur Creatis Bruxelles : <http://www.residencecreatis.com/creatis-bruxelles>
- Icity.brussels : <https://icity.brussels/>
- Créative disctrict : <https://www.creative-district.be/>
- Hospitality.brussels : <https://hospitality.brussels/>

- BOZAR LAB : <https://www.bozar.be/fr/homepages/129187-lab>
- Score.brussels : <http://scorebrussels.be/>
- Centre Dansaert : <http://www.dansaert.be/>
- Brussels Creative Forum : <http://www.brusselscreativeforum.be/en/>
- Backstage Brussels : <http://www.backstagebrussels.be/>
- St'art : <http://start-invest.be/?lang=fr>

❖ Secteur de l'industrie manufacturière et des matériaux

- le Sirris : <https://www.sirris.be/fr>
- le centre de recherche de l'ECAM (CERDECAM) : <http://www.vinci.be/fr-be/Ecam/Pages/Recherche.aspx>
- le Solvay Campus - le centre d'Application en Science des Matériaux : <https://www.solvay.fr/fr/medias/communiques-de-presse/20180611-NOH-transformation.html>
- InduTec : <http://www.indutec.brussels/index.php/fr/>
- SynHERA : <http://www.synhera.be/>
- Le Plan d'action Made Different :
- GreenTech.brussels : <http://www.greentechbrussels.be/nl/>
- SABCA : <https://www.sabca.be/pages/012/Home.en.php>
- Audi : <http://www.audibrussels.be/brussels/web/nl.html>
- Archim'Aide : <http://www.archimaide.net/>
- Technicity : <http://www.beliris.be/actualites/technicitybrussels.html>
- Institut industriel de Bruxelles : <http://www.he2b.be/index.php/campus-isib>
- Ecam : <http://www.vinci.be/fr-be/Ecam/Pages/Accueil.aspx>
- Thyssen Krupp : <https://www.thyssenkruppliften.be/>
- Schneider Electric : <https://www.schneider-electric.be/nl/>