



erap-gsob.brussels 
Public · Governance · Skills

RAPPORT ANNUEL 2023



AVEC LE SOUTIEN DE



POUVOIRS SUBSIDIANTS

Pour des raisons d’ergonomie de lecture, ce rapport n’est pas rédigé en écriture inclusive mais il s’adresse néanmoins tant aux hommes qu’aux femmes, ainsi qu’aux personnes non-binaires.

TABLE DES MATIÈRES

- NOS ENGAGEMENTS →
- INTRODUCTION →
- 1. STRUCTURES DE L'ERAP →
 - 1.1 Membres des structures →
 - 1.2 Organigramme de l'ERAP en 2024 →
 - 1.3 Les services et leurs missions →
- 2. RÉALISATIONS DE 2023 →
 - 2.1 Soutien à la gouvernance →
 - 2.2 Coordination pédagogique et catalogue de formations →
 - 2.3 Réseaux et interfaces →
- 3. FINANCES →
 - 3.1 Bilan 2023 →
 - 3.2 Compte de résultat 2023 →
 - 3.3 Budget 2024 →

NOS ENGAGEMENTS



VISION

Partenaire de plans régionaux, qui tracent les contours des métiers publics de demain, nous accompagnons les administrations publiques dans la construction de leur vision stratégique.

EXPERTISE

Nous assurons une veille dans tous les domaines de la gestion publique. Nous nous formons aux nouveautés. Nous nous entourons de spécialistes compétents.

COLLABORATION

Nous collaborons avec les acteurs-clés des administrations en associant la flexibilité, qui assure le respect de chacune des parties, et la rigueur d'une gestion de projet réussie.

AMBASSADEUR

Nous faisons connaître les difficultés, les spécificités, les succès et les valeurs fondamentales de la fonction publique. Nous soutenons les hommes et les femmes qui rendent l'administration vivante.

HUMAIN

Les citoyens, en attente d'un service public efficace, les fonctionnaires, demandeurs d'un développement continu de leurs compétences, nous rappellent, chaque jour, que le sens de notre action, c'est l'humain.

INTRODUCTION

CONTRIBUER À RENFORCER L'AGILITÉ, LA RÉSILIENCE ET LA QUALITÉ DE SERVICE DES POUVOIRS LOCAUX DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENTS MAJEURS

Chers partenaires,

Nous sommes ravis de vous présenter notre rapport annuel d'activités dédiées exclusivement au secteur public. L'année à venir sera marquée par des élections régionales, communales et fédérales d'une importance capitale dans l'ensemble du pays. Ces échéances auront des répercussions significatives sur nos pouvoirs locaux, qui seront directement concernés par les nouvelles orientations politiques et les ajustements budgétaires qui en découleront.

Notre région, confrontée à des restrictions budgétaires, voit également les pouvoirs locaux, nos partenaires privilégiés, faire face à des défis financiers croissants. Les administrations publiques amenées à optimiser leurs performances tout en bénéficiant de ressources limitées. La non-reconduction systématique des départs à la retraite ou des démissions au sein des agents publics créent un vide qui nécessite une attention particulière. Ceci s'ajoute à la difficulté des administrations à attirer et à retenir les talents. Cette problématique accentue encore la pénurie de ressources humaines et génère une fatigue au sein des équipes déjà en place. Plus que jamais, il devient donc impératif de former adéquatement ceux qui restent en poste et les nouveaux venus, afin de garantir la continuité des services publics essentiels.

Dans ce contexte d'austérité budgétaire, notre mission de fournir des services de conseil et de coaching revêt évidemment une importance cruciale. Notre rôle est d'accompagner ces structures dans l'élaboration de stratégies efficaces, favorisant une prestation de services de qualité malgré les contraintes évoquées.

En conclusion, l'année à venir s'annonce comme une période de transformations profondes et de défis pour nos partenaires du secteur public. Notre engagement envers la formation continue, le conseil stratégique et le soutien aux équipes demeure plus fort que jamais. Ensemble, nous relevons ces défis et contribuons à bâtir des administrations publiques résilientes, capables de répondre aux besoins changeants de nos concitoyens.

Nous vous remercions de votre confiance continue et nous nous réjouissons de poursuivre cette collaboration fructueuse au cours de l'année à venir.

Valérie DIERKENS
Directrice

Dominique GILLARD
Présidente

1. STRUCTURES DE L'ERAP

ASSEMBLÉES, ORGANIGRAMME ET SERVICES



1.1 MEMBRES DES STRUCTURES



1.2 ORGANIGRAMME DE L'ERAP EN 2024



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



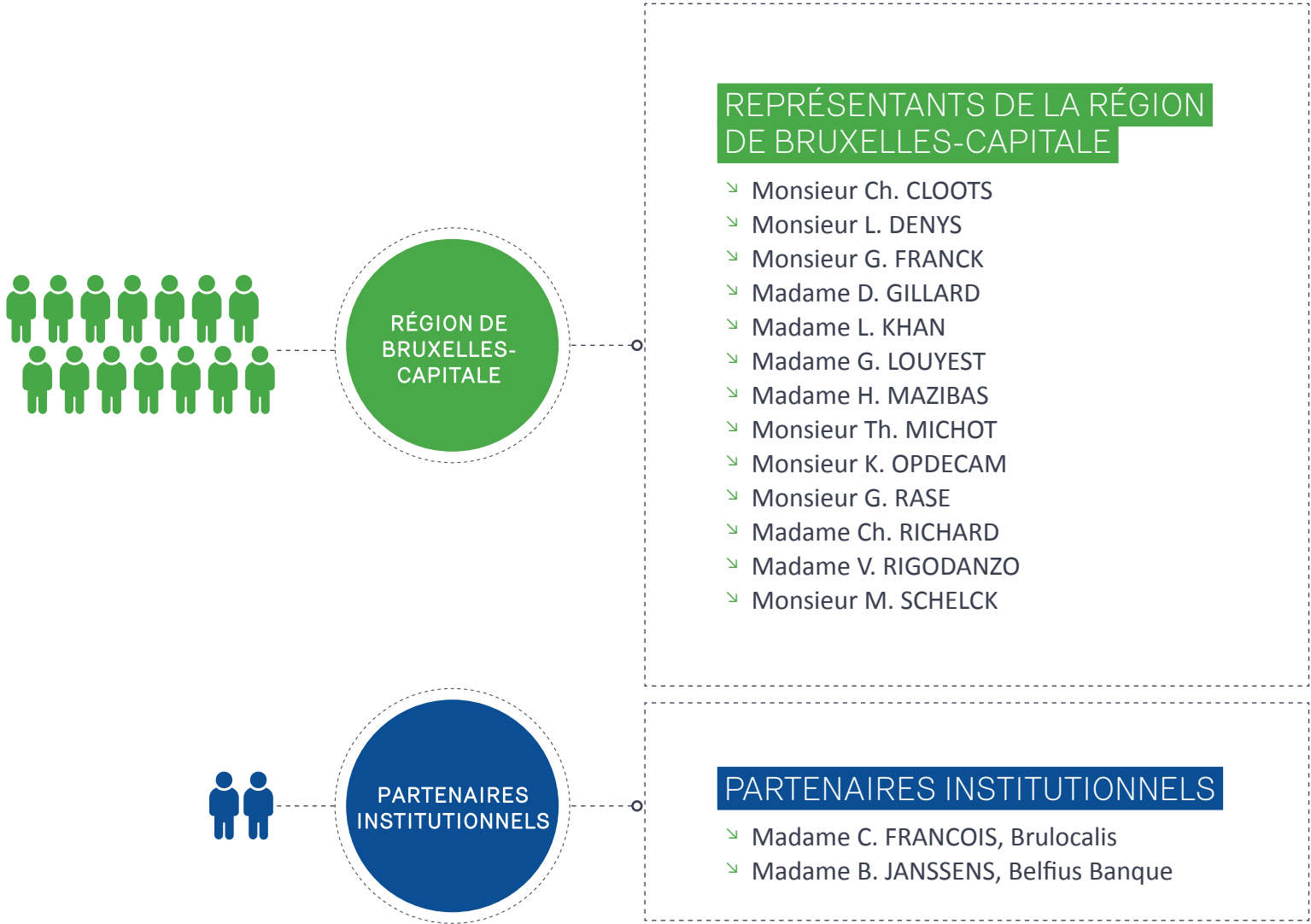
1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.1 MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.1 MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.2 MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

REPRÉSENTANTS DES COMMUNES

- Madame S. DE VOS, Bourgmestre d'Auderghem
- Madame M. EL HAMIDINE, Bourgmestre de Forest
- Monsieur A. LAAOUEJ, Bourgmestre de Koekelberg

REPRÉSENTANT DES CPAS

- Monsieur L. FREMAL, Vice-Président de l'ERAP - Président du CPAS de St-Josse-ten-Noode

REPRÉSENTANTS DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE

- Madame D. GILLARD, Présidente de l'ERAP - Représentante du Ministre B. CLERFAYT
- Monsieur L. DENYS, Vice-Président de l'ERAP - Représentant de la Ministre E. VAN DEN BRANDT
- Madame G. LOUYEST, Représentante du Ministre A. MARON
- Monsieur Th. MICHOT, Représentant du Ministre-Président R. VERVOORT

PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

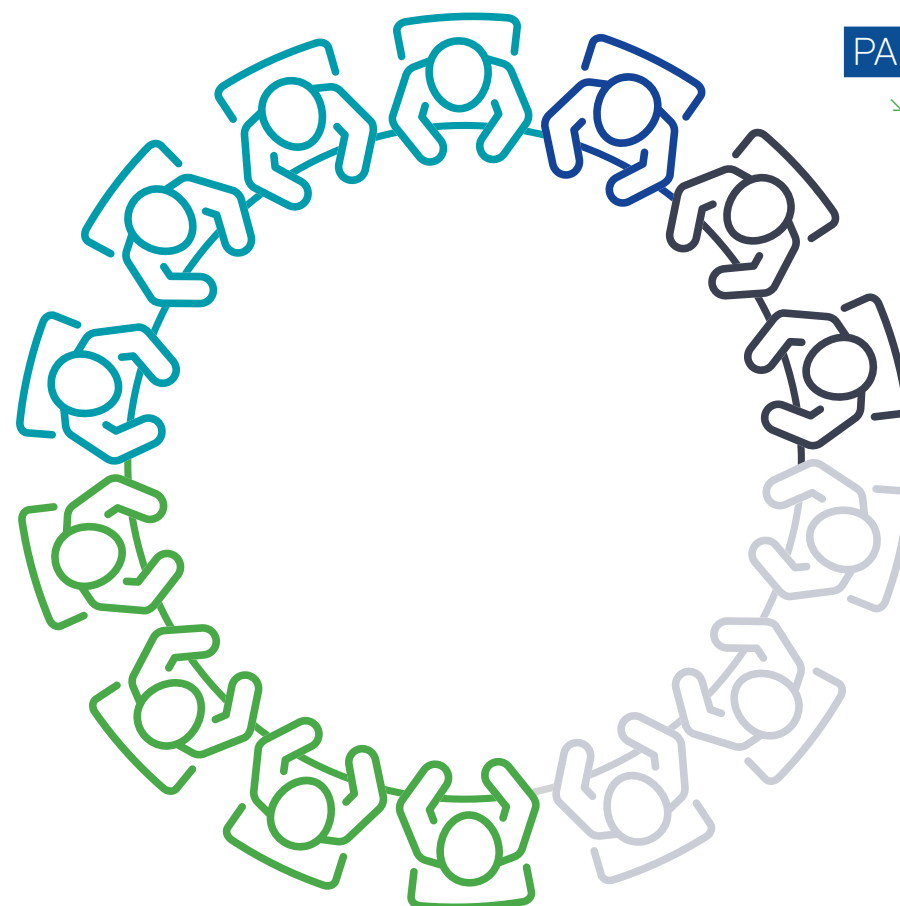
- Madame Ch. DE SAEGER, Représentante de Brulocalis

COMMISSAIRES DU GOUVERNEMENT

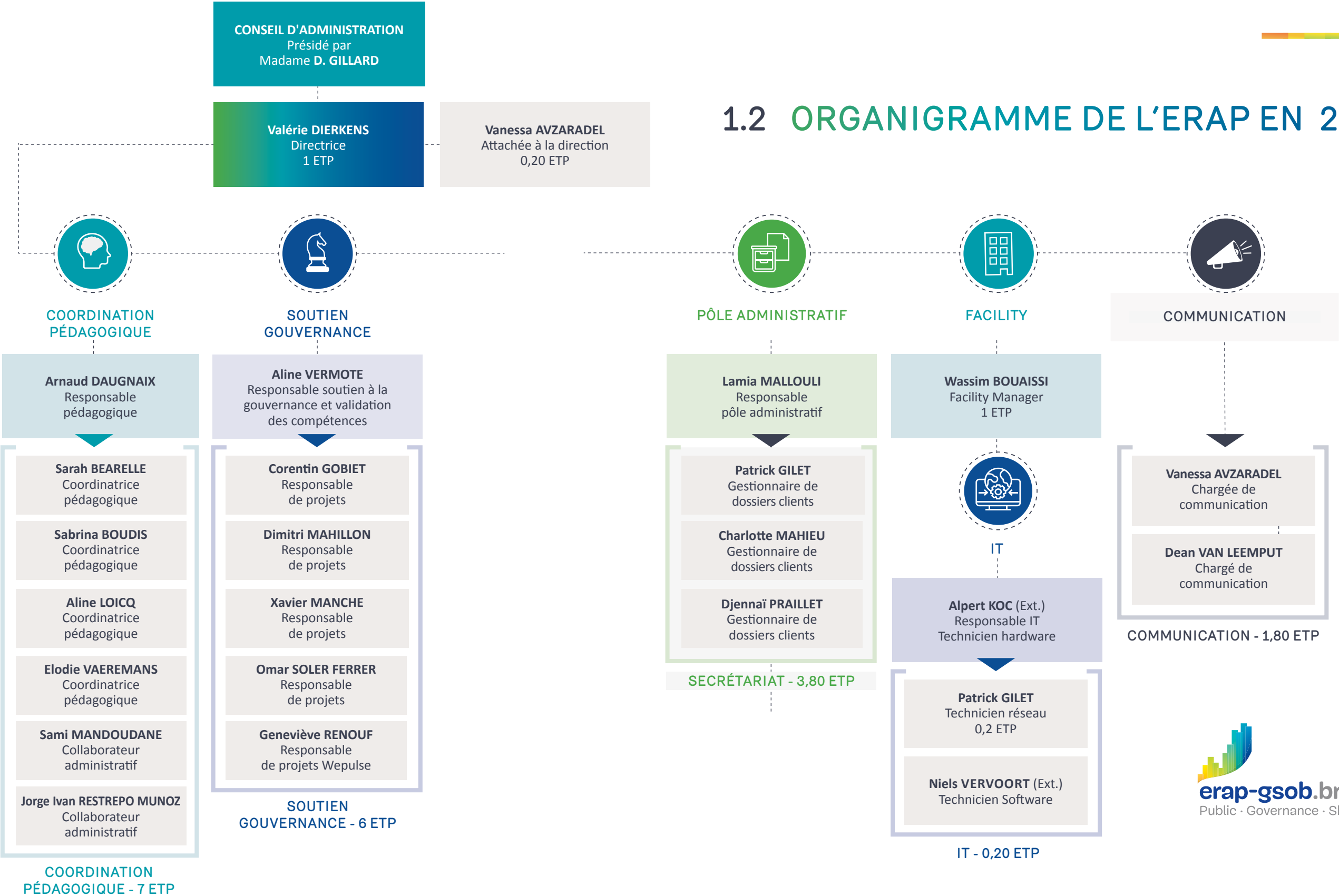
- Monsieur M. DIERICK
- Monsieur W. VERMANDER

REPRÉSENTANTS DES ORGANISATIONS SYNDICALES (SIÉGEANT AVEC VOIX CONSULTATIVE)

- Madame S. FAUT, SLFP
- Madame M. DI MARTINELLI, CGSP
- Monsieur B. LAMBOTTE, CSC



1.2 ORGANIGRAMME DE L'ERAP EN 2022



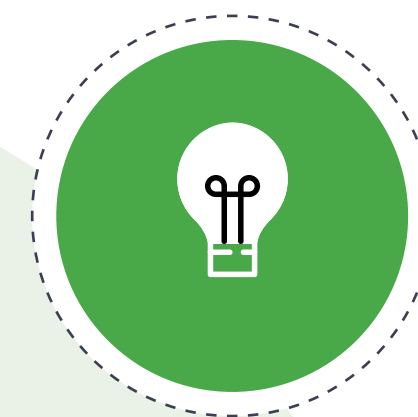
1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



DIRECTION

Par délégation du Conseil d'administration, la direction est en charge de la gestion quotidienne de l'ERAP, et notamment :

- L'analyse des demandes des différents partenaires, administratifs, politiques et institutionnels et l'actualité des pouvoirs locaux et régionaux.
- En collaboration avec le comité de pilotage, l'élaboration du plan stratégique de l'ERAP et la fixation des objectifs pour les différents services.
- La supervision des actions de contrôle et de suivi en ce qui concerne les finances, le développement pédagogique et l'implémentation d'outils de bonne gouvernance et d'organisation des RH, la communication et la qualité du service rendu aux administrations.
- La mise en application des décisions du Conseil d'administration.
- La planification et l'organisation du travail ainsi que la coordination du comité de pilotage.



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



COORDINATION PÉDAGOGIQUE

Ce service a pour missions la conception de formations (objectifs, contenus et méthodologies), l'adaptation des programmes existants aux exigences spécifiques du terrain, et l'actualisation du catalogue de formations.

Véritables artisans de synergies entre les partenaires politiques (gouvernement bruxellois, conférence des bourgmestres, ...) et institutionnels (organismes régionaux, groupes de travail intercommunaux, ...), les administrations locales et les partenaires académiques/formateurs, les coordinateurs pédagogiques répondent aux besoins en formations des pouvoirs locaux et régionaux. Pour ce faire, ils s'impliquent dans chacune des étapes essentielles du processus, depuis l'analyse des besoins des administrations à l'évaluation des formations en passant par la rédaction des cahiers des charges (ou des conventions). Ils contribuent également à la promotion des formations qu'ils développent en rédigeant les fiches techniques de ces dernières.

Soutenus par la direction, ils s'informent sur les actualités régionales et locales afin d'agir proactivement.

Ils opèrent également une veille sur les tendances technopédagogiques et les innovations dans le domaine. Le cas échéant, ils proposent de nouvelles méthodes d'apprentissage, implémentent les outils idoines, et accompagnent les formateurs et formatrices dans leur utilisation.

Ils centralisent les demandes de formation sur mesure et élaborent, dans ce cadre, des programmes personnalisés pour les administrations qui le souhaitent.

Enfin, ils collaborent étroitement avec les chargés de projets du service « Soutien à la gouvernance » afin de composer une offre intégrée de services de conseil et de formation.



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

Ce service est particulièrement dédié à notre métier d’accompagnement dans l’implémentation d’instruments et de processus de gouvernance et de promotion d’une gestion des ressources humaines en phase avec le plan stratégique de l’organisation.

Les chargés de projets qui le composent sont de réels femmes et hommes de terrain qui proposent aux administrations un accompagnement personnalisé en matière de planification stratégique transversale, de GRH intégrée, de gestion de projet ou d’équipe. Ils travaillent en étroite collaboration avec des experts, des coachs et des consultants avec lesquels ils organisent et dispensent les séances de coaching.

Pour mener à bien cette mission, ils développent et actualisent des outils conçus spécialement pour la fonction publique locale tels que Columbus pour la rédaction des descriptions de fonction ou le logiciel Strat&Gov pour l’élaboration d’un Plan Stratégique Transversal (PST) et la gestion de projet.

De plus, ils veillent à dynamiser le réseau RH en facilitant la rencontre collaborative entre professionnels RH et partenaires de l’ERAP (groupe de travail Columbus, ateliers thématiques, RH, ateliers diversité, Plateforme RH, etc).

1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



RH ET FINANCES

Il offre un soutien aux activités de l'ERAP en matière de gestion des dossiers du personnel (contrats, salaires, congés, documents sociaux, ...) et de gestion financière (paiement des factures, tenue de tableaux de bord). Il représente également une courroie de transmission vers les pouvoirs subsidants, le secrétariat social, les organismes financiers et l'entreprise en charge de la comptabilité.



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



SECRÉTARIAT

Il se charge de la gestion journalière des sessions de formation (planification, inscriptions des agents, constitution des groupes, vérification des présences, suivi administratif, facturation, ...) et est l'interlocuteur privilégié des cellules de formation pour les questions pratiques relatives à l'organisation des formations.

Les membres accueillent et guident les participants, les formateurs et les visiteurs.

Ils s'occupent également de projets spécifiques internes tels le secrétariat des assemblées de l'ERAP (Assemblée générale et Conseil d'administration) ou l'aide à la justification des subsides.



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS

-  DIRECTION
-  COORDINATION PÉDAGOGIQUE
-  SOUTIEN À LA GOUVERNANCE
-  RH ET FINANCES
-  SECRÉTARIAT
-  FACILITY
-  IT
-  COMMUNICATION

FACILITY

Ce service assure tout l’aspect logistique que demande la gestion d’un centre d’expertise comme l’ERAP : réservation des salles, commandes de catering ou de fournitures, gestion du bâtiment (accès, entretien, énergie, solutions techniques), questions liées à la sécurité du personnel et des visiteurs (assurances, signalétique, risques et prévention).



1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



IT

Les missions du service IT s’entendent sur deux axes principaux.

Il s’agit, d’une part, de doter l’ERAP de l’équipement adéquat en matière de matériel informatique, téléphonie, connexion avec ou sans fil, etc. afin que les membres du personnel puissent travailler dans des conditions fluides et modernes et que les formations puissent être dispensées dans un environnement adapté à la pédagogie préconisée et à l’utilisation des nouvelles technologies à des fins d’apprentissage.

D’autre part, ce service apporte une expertise technique dans le développement, l’amélioration ou l’implémentation de logiciels informatiques tant pour l’usage interne (système de gestion, télétravail, partage de documents, ...) qu’externe (logiciel Stat&Gov, plateforme Columbus, e-learning, ...).

Il soutient la digitalisation des activités en offrant des solutions techniques et en accompagnant les autres équipes dans la transition numérique.

1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



COMMUNICATION

La cellule communication assure la visibilité de l'ERAP et s'occupe d'en promouvoir les activités auprès des administrations locales et régionales bruxelloises, des organes politiques (collèges, conseils de l'action sociale, parlement et gouvernement bruxellois) et des partenaires.

Ses membres développent la charte graphique, conçoivent et rédigent des supports de communication, mettent à jour le site internet de l'ERAP, alimentent les réseaux sociaux, produisent des capsules audiovisuelles et organisent des événements, conformément au plan de communication établi en collaboration avec la direction. Ils sont également amenés à coordonner des projets de communication avec des prestataires externes.

Ce service contrôle l'utilisation de l'image de l'ERAP et veille à la cohérence des messages diffusés.



2. RÉALISATIONS DE 2023



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



2.2 COORDINATION PÉDAGOGIQUE
ET CATALOGUE DE FORMATIONS



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

L'OFFRE DE CONSULTANCE ET DE COACHING

Accord-cadre relatif à la consultance et l'offre de coachings en « Démarche stratégique, gouvernance, gestion intégrée RH, management & leadership »

En 2023, les administrations locales ont bénéficié d'une gamme étendue de services en matière de consultance et de coaching, couvrant un large éventail de domaines clés : planification stratégique, plan de continuité d'activité, gestion de (portefeuille) de projets, gestion intégrée des ressources humaines et management et leadership.

Fruit d'un recueil continu des besoins des administrations locales et régionales bruxelloises, l'ERAP a enrichi son offre de coachings en consolidant certaines thématiques existantes et en y intégrant de nouvelles. Cette démarche illustre l'engagement constant de l'ERAP à répondre de manière proactive aux besoins évolutifs du secteur.

1

1. L'ÉLABORATION DU BUSINESS CONTINUITY PLAN

Les administrations peuvent être confrontées à des crises d'origines diverses impactant leur activité : un incendie, une cyberattaque, une pandémie, un acte terroriste, une grève nationale, ... Or, l'interruption de certains services, faute de préparation et d'anticipation, peut s'avérer extrêmement préjudiciable en termes de sécurité et d'un point de vue sanitaire, économique et social. C'est pourquoi l'ERAP a proposé en 2023 un accompagnement sur mesure pour élaborer et mettre en œuvre un plan de continuité d'activité (PCA). Véritable outil de management stratégique, ce plan permettra de réduire la vulnérabilité des administrations à la suite d'un sinistre ou d'un événement perturbateur.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

L'OFFRE DE CONSULTANCE ET DE COACHING

Accord-cadre relatif à la consultance et l'offre de coachings en « Démarche stratégique, gouvernance, gestion intégrée RH, management & leadership »

En 2023, les administrations locales ont bénéficié d'une gamme étendue de services en matière de consultance et de coaching, couvrant un large éventail de domaines clés : planification stratégique, plan de continuité d'activité, gestion de (portefeuille) de projets, gestion intégrée des ressources humaines et management et leadership.

Fruit d'un recueil continu des besoins des administrations locales et régionales bruxelloises, l'ERAP a enrichi son offre de coachings en consolidant certaines thématiques existantes et en y intégrant de nouvelles. Cette démarche illustre l'engagement constant de l'ERAP à répondre de manière proactive aux besoins évolutifs du secteur.

2

2. L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE DE FINANCES PUBLIQUES

Les administrations locales sont confrontées à des enjeux cruciaux en matière de gestion financière, accentués par des tendances telles que la contrainte budgétaire croissante et les attentes accrues en termes de transparence et de responsabilité. L'ERAP a développé un accompagnement dans plusieurs aspects de la gestion financière pour répondre à ces besoins :

- Audit de fonctionnement, recommandation et plan d'actions
- Gestion des risques pour identifier, évaluer et maîtriser les risques financiers
- Planification financière pour élaborer des stratégies financières à long terme
- Structure organisationnelle de la Direction financière
- Rôle et responsabilité de l'équipe
- Gestion et développement des compétences financières des équipes

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

L'OFFRE DE CONSULTANCE ET DE COACHING

Accord-cadre relatif à la consultance et l'offre de coachings en « Démarche stratégique, gouvernance, gestion intégrée RH, management & leadership »

En 2023, les administrations locales ont bénéficié d'une gamme étendue de services en matière de consultance et de coaching, couvrant un large éventail de domaines clés : planification stratégique, plan de continuité d'activité, gestion de (portefeuille) de projets, gestion intégrée des ressources humaines et management et leadership.

Fruit d'un recueil continu des besoins des administrations locales et régionales bruxelloises, l'ERAP a enrichi son offre de coachings en consolidant certaines thématiques existantes et en y intégrant de nouvelles. Cette démarche illustre l'engagement constant de l'ERAP à répondre de manière proactive aux besoins évolutifs du secteur.



3. L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE DE CONDUITE DU CHANGEMENT

Les administrations peuvent bénéficier d'un soutien renforcé en matière de gestion du changement pour répondre efficacement aux évolutions du contexte organisationnel. L'approche de l'ERAP repose sur une analyse approfondie des besoins et des défis spécifiques du secteur, visant à accompagner les administrations dans l'instauration de processus flexibles, l'adaptation des modes de collaboration et la promotion d'une culture du changement au sein des équipes. Un suivi personnalisé est assuré tout au long du processus pour garantir une mise en œuvre réussie des changements et une transition harmonieuse vers les nouvelles pratiques de travail.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

L'OFFRE DE CONSULTANCE ET DE COACHING

Accord-cadre relatif à la consultance et l'offre de coachings en « Démarche stratégique, gouvernance, gestion intégrée RH, management & leadership »

En 2023, les administrations locales ont bénéficié d'une gamme étendue de services en matière de consultance et de coaching, couvrant un large éventail de domaines clés : planification stratégique, plan de continuité d'activité, gestion de (portefeuille) de projets, gestion intégrée des ressources humaines et management et leadership.

Fruit d'un recueil continu des besoins des administrations locales et régionales bruxelloises, l'ERAP a enrichi son offre de coachings en consolidant certaines thématiques existantes et en y intégrant de nouvelles. Cette démarche illustre l'engagement constant de l'ERAP à répondre de manière proactive aux besoins évolutifs du secteur.

4

4. MANAGEMENT & LEADERSHIP

L'ERAP offre des services de coaching individuel et collectif pour renforcer le leadership au sein des administrations, favorisant ainsi une vision partagée et une performance optimale des équipes dirigeantes. L'objectif est d'accompagner, d'une part, les comités de direction dans le renforcement de leur cohésion autour d'une vision partagée et de leur performance et, d'autre part, les managers de manière individuelle afin de les aider à consolider leur leadership, à faire face aux différents défis/enjeux tout au long de leur carrière ainsi qu'à appréhender les nouvelles pratiques pour accompagner leurs équipes dans les transformations vécues.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



ÉLABORATION DU PST			
CADRE LÉGAL		Afin de concrétiser les plans triennaux liés à l'application de la Nouvelle Loi Communale art. 239 à 263, les administrations communales prennent appui sur un dispositif de gouvernance locale, le Plan Stratégique Transversal (PST).	
OBJEC-TIF		Soutenir les administrations dans l'élaboration de leur PST, véritable outil de gouvernance, permettant d'anticiper les enjeux et de répondre aux besoins locaux. Outil de communication, il facilite le dialogue entre le Collège/Conseil de l'Action Sociale et le comité de direction, mobilise le comité de direction, fédère la ligne hiérarchique et les agents et assure/renforce le dialogue avec les citoyens.	
PUBLIC CIBLE		Comité de direction.	DURÉE 10 demi-journées.
BUSINESS CONTINUITY PLAN			
OBJEC-TIF		Élaborer et mettre en œuvre un plan de continuité d'activité (PCA). Ce plan, en tant qu'outil de gestion stratégique, vise à réduire la vulnérabilité des administrations face aux sinistres ou aux événements perturbateurs.	
PUBLIC CIBLE		Référent PCA, Coordinateur planification d'urgence, Comité de direction.	DURÉE 8 demi-journées.

ILS EN PARLENT !



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



CADRE LÉGAL		- Ordonnance du 14 mars 2019 modifiant la loi organique des CPAS. - Ordonnance du 27 février 2014 modifiant la Nouvelle Loi Communale et ses arrêtés d'exécution - Ordonnance du 4 septembre 2008 relative à la lutte contre la discrimination et à l'égalité de traitement en matière d'emploi ou « Ordonnance Madrane ».
COACHINGS RH – PHASES D'AUDIT ET DE CONSEIL		
OBJEC-TIF		- Audit : Établir un diagnostic RH. - Conseil : Soutenir la construction d'une vision ainsi que d'une stratégie RH cohérente, transversale et alignée sur les enjeux-clés des organisations.
PU-BLIC		Comité de direction.
DURÉE		4 demi-journées.
CADRE, ORGANIGRAMME		
OBJEC-TIF		Soutenir les administrations dans l'établissement du cadre et de l'organigramme.
PU-BLIC		Secrétaire et DRH.
DURÉE		4 demi-journées.
DESCRIPTION DE FONCTION-COLUMBUS		
OBJECTIF		- Accompagner les administrations dans l'élaboration des descriptions de fonction en travaillant sur la méthodologie, le plan d'implémentation, le plan de communication du projet adapté en fonction des publics cibles. - L'ERAP propose également un coaching sur mesure des référents Columbus au sein des administrations axé sur la gestion du changement, les techniques d'animation à pratiquer lors des ateliers de recueil de données.
PU-BLIC		DRH et gestionnaires RH.
DURÉE		4 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



RECRUTEMENT ET ENGAGEMENT				
OBJEC-TIF		Accompagner les administrations dans la mise en place des processus de recrutement/d'engagement et dans le développement de son attractivité pour attirer les profils recherchés.		
PU-BLIC		Secrétaire, DRH et gestionnaires RH en charge de l'implémentation et du suivi du recrutement et de l'engagement.	DURÉE	4 demi-journées.
MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION DES NOUVEAUX COLLABORATEURS				
OBJEC-TIF		Soutenir les administrations dans la mise en place d'une politique d'accueil et d'intégration des agents entrants ainsi que dans la révision des processus et outils.		
PU-BLIC		Secrétaire, DRH et gestionnaires RH en charge de l'implémentation et du suivi de l'accueil et de l'intégration.	DURÉE	4 demi-journées.
FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL				
OBJEC-TIF		Donner un accompagnement pour, entre autres, développer une politique de développement des compétences et construire un plan de formation composé du plan pluriannuel et du plan individuel de développement des compétences.		
PU-BLIC		Secrétaire, DRH et gestionnaires RH.	DURÉE	4 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



MOBILITÉ INTERNE, NOMINATION, CARRIÈRE			
OBJEC- TIF		Donner un accompagnement pour construire une politique efficiente en matière de mobilité, nomination et carrière au sein de chaque administration.	
PU- BLIC		Secrétaire, DRH et collaborateurs en charge de l'implémentation et du suivi de la mobilité interne.	DURÉE 4 demi-journées.
GESTION DE L'ABSENTÉISME			
OBJEC- TIF		Soutenir la mise en place d'une politique de gestion de l'absentéisme et la construction d'un plan d'actions.	
PU- BLIC		Secrétaire, DRH et gestionnaires RH en charge de l'absentéisme.	DURÉE 4 demi-journées.

ILS EN PARLENT !



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



FONCTIONNEMENT DU COMITÉ DE DIRECTION			
CADRE LÉGAL		• Ordonnance du 05 mars 2009 modifiant la Nouvelle Loi Communale. • Ordonnance du 14 mars 2019 modifiant la loi organique des CPAS.	
OBJECTIF		Faire de son comité de direction une véritable équipe est un gage de performance et représente un gain en temps, en cohésion et en communication. Afin d’optimiser l’efficacité du comité de direction, ce coaching vise à clarifier les missions de cet organe stratégique et à dégager, dans une dynamique participative, des principes de fonctionnement, base solide pour la rédaction d’une charte de fonctionnement.	
PUBLIC CIBLE		Comité de direction.	DURÉE 4 demi-journées.
GESTION D’UN PORTEFEUILLE DE PROJETS			
OBJECTIF		La capacité à mettre en place une gouvernance efficace des projets passe par la construction d’un dispositif permettant de les suivre, piloter, alerter et arbitrer : le portefeuille de projets. Cet outil de gouvernance permet de consolider, homogénéiser et synthétiser les informations des différents projets afin de faciliter la prise de décision. Ce coaching a pour objectif de donner un accompagnement pour gouverner avec succès le portefeuille de projets au sein de chaque administration.	
PUBLIC CIBLE		Comité de direction, gestionnaires de projets.	DURÉE 4 demi-journées.
GESTION DE PROJETS			
OBJECTIF		Donner un accompagnement pour gérer les projets, communiquer efficacement et conduire le changement lié à l’implémentation des projets au sein de chaque administration.	
PUBLIC CIBLE		Comité de direction, gestionnaires de projets.	DURÉE 4 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



GESTION DE PROJETS				
OBJECTIF		Donner un accompagnement pour gérer les projets, communiquer efficacement et conduire le changement lié à l'implémentation des projets au sein de chaque administration.		
PUBLIC CIBLE		Comité de direction, gestionnaires de projets.	DURÉE	4 demi-journées.
CONTRÔLE INTERNE				
CADRE LÉGAL		- Ordonnance du 5 mars 2009 modifiant la Nouvelle Loi Communale : articles 263-11, -12 et -13. - Ordonnance du 14 mars 2019 modifiant la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976 : articles 107, 107bis, 107ter, 107quater.		
OBJEC-TIF		Soutenir les administrations communales et les CPAS dans l'implémentation d'un système de contrôle interne.		
PUBLIC CIBLE		Secrétaire, référent contrôle interne.	DURÉE	Maximum 7 séances de 2 heures.
ACCOMPAGNEMENT DES FONCTIONNAIRES DIRIGEANTS ET DES MANAGERS				
OBJEC-TIF		Soutenir les responsables d'équipe dans leur progression vers de nouvelles pratiques, postures et compétences managériales pour susciter de l'agilité, de la confiance et de la co-responsabilité à tous les niveaux.		
PUBLIC CIBLE		Fonctionnaire dirigeant, responsables d'équipe(s).	DURÉE	6 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



MODE DE FONCTIONNEMENT DES ÉQUIPES				
OBJEC-TIF		Challenger le mode de fonctionnement des équipes, réguler les difficultés éventuelles et se projeter vers le futur avec un plan de progrès partagé par l'ensemble de l'équipe.		
PUBLIC CIBLE		Coach, responsable d'équipe, membres de l'équipe/des équipes.	DURÉE	6 demi-journées.
ACCOMPAGNEMENT FINANCES				
CADRE LÉGAL		• Ordonnance du 5 mars 2009 modifiant la Nouvelle Loi Communale et ses arrêtés d'exécution.		
OBJEC-TIF		Soutenir les directions financières et leurs équipes dans l'optimisation de leur gestion financière incluant l'audit opérationnel, la planification financière, l'organisation structurelle, la définition des responsabilités et le renforcement des compétences du personnel en matières financières.		
PUBLIC CIBLE		Le/la fonctionnaire dirigeant et les équipes Finances.	DURÉE	6 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



ÉLABORATION DU PLAN NWOW

OBJECTIF	 Redéfinir les modes de fonctionnement et évoluer vers de nouvelles formes de travail et de management public dans un contexte marqué par l'implémentation du télétravail, l'individualisation de la relation de travail, l'usage croissant des TIC, la flexibilité spatiale et temporelle. Prioriser les enjeux et soutenir l'élaboration d'un plan NWOW comprenant les axes « Business », « Behaviour », « Bricks » et « Bytes ».
PUBLIC CIBLE	 Coach, représentant politique, Secrétaire et DRH, Directeur(s) Facilities et/ou IT en fonction de la demande de l'administration.
DURÉE	 8 demi-journées.

CONDUITE DU CHANGEMENT

OBJECTIF	 Soutenir la construction et la concrétisation d'une démarche, d'une méthodologie et d'outils de conduite du changement adaptés au contexte du secteur public pour permettre aux administrations de continuer à assurer un service aux citoyens dans un contexte de transition technologique, sociétale et économique.
PUBLIC CIBLE	 Coach, Secrétaire, comité de direction, responsables du changement, responsables de projet.
DURÉE	 6 demi-journées.

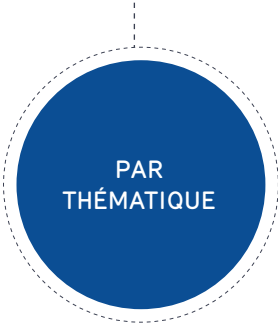
L'IMPLÉMENTATION DU NWOW AU SEIN DES ÉQUIPES

OBJECTIF	 Dans le contexte de transformations vécues au sein des administrations, faire évoluer les modes de collaboration au sein des équipes pour susciter de l'agilité, de la confiance et de la co-responsabilité à tous les niveaux.
PUBLIC CIBLE	 Coach, responsable d'équipe, membres de l'équipe/des équipes.
DURÉE	 6 demi-journées.

MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL

OBJECTIF	 Donner un accompagnement pour réussir la mise en œuvre du télétravail et le changement culturel inhérent. Ce coaching adapté à la mesure de chaque organisation sera axé sur le cadre juridique, l'analyse de la faisabilité, la gestion des aspects technologiques, les procédures et les méthodes, les spécificités du management à distance ainsi que la communication aux parties prenantes.
PUBLIC CIBLE	 Secrétaire, DRH et gestionnaires RH en charge du télétravail.
DURÉE	 4 demi-journées.

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Conduite du changement	Conduite du changement induit par le programme d'informatisation WePulse : Réunion de consultation	AC Ixelles	4,00
		AC/CPAS Auderghem	5,00
		CPAS Ixelles	3,00
		CPAS Saint-Gilles	4,00
	Conduite du changement Maison sociale	CPAS Anderlecht	9,00
	Conduite du changement NWOW	CPAS Anderlecht	14,00
	La force du réseau des Coordinations sociales dans le changement	CPAS - Tous	5,00
	Programme WePulse : Comité de pilotage Change	Paradigm/ERAP	6,00
	Programme WePulse : Construction du partenariat Paradigm/ERAP	Paradigm/ERAP	11,00
	Programme WePulse : Construction du plan individualisé de conduite du changement	Paradigm/ERAP	11,00
Coaching individuel des référents contrôle interne	Réunion avec le réseau des Coordinations sociales	CPAS Forest/Ixelles/Woluwe-Saint-Pierre/Schaerbeek	5,00
		AC/CPAS Auderghem	2,00
		AC Anderlecht	4,00
		AC Auderghem	8,00
		AC Berchem-Sainte-Agathe	2,00
		AC Etterbeek	3,00
		AC Forest	2,00
		AC Ganshoren	2,00
		AC Ixelles	3,00
		AC Jette	3,00
		AC Koekelberg	2,00
		AC Molenbeek-Saint-Jean	1,00
		AC Saint-Gilles	4,00
		AC Schaerbeek	4,00
		AC Uccle	2,00
		CPAS Auderghem	3,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



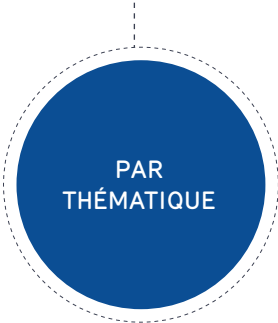
THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Finances	Consultance et coaching Contrôle interne	CPAS Berchem-Sainte-Agathe	2,00
		CPAS Evere	2,00
		CPAS Ganshoren	5,00
		CPAS Jette	2,00
		CPAS Saint-Josse-ten-Noode	5,00
		CPAS Schaerbeek	4,00
		CPAS Uccle	3,00
		AC Ixelles	20,00
		AC Anderlecht	1,00
		AC Berchem-Sainte-Agathe	1,00
	Consultation Contrôle interne	AC Evere	1,00
		AC Jette	2,00
		AC Koekelberg	1,00
		AC Saint-Josse-ten-Noode	1,00
		AC Watermael-Boitsfort	1,00
		AC Woluwe-Saint-Pierre	3,00
		CPAS Anderlecht	1,00
		CPAS Auderghem	1,00
		CPAS Forest	1,00
		CPAS Ixelles	1,00
	Gestion et optimisation des processus	Ville de Bruxelles	1,00
		ZP 5343 Montgomery	1,00
		AC Evere	6,00
		AC Saint-Josse-ten-Noode	4,00
	Webinaire de sensibilisation au contrôle interne	Toutes	1,00
	Accompagnement Finances	AC Saint-Josse-ten-Noode	4,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Accompagnement des équipes "Accueil MR/MRS"	CPAS Evere	24,50
	Accompagnement des équipes "Activités Logistiques Techniques"	CPAS Evere	7,00
	Accompagnement des équipes "Affaires sociales"	CPAS Evere	14,00
	Accompagnement des équipes "CAP emploi"	AC Anderlecht	4,00
	Accompagnement des équipes "Département facturation"	CPAS Evere	7,50
	Accompagnement des équipes "ISP"	CPAS Evere	6,00
	Accompagnement des équipes "Maison sociale"	CPAS Evere	8,00
	Accompagnement des équipes "MR/MRS"	CPAS Evere	6,50
	Accompagnement des équipes "SAFPA"	CPAS Ixelles	2,00
Gestion de projets/portefeuille de projets	Accompagnement au fonctionnement des équipes dans une culture de planification de projets	AC Evere	7,00
	Atelier Usergroup Strat&Gov	AC/CPAS	8,00
	Coaching Gestion de portefeuille de projets	Ville de Bruxelles	4,50
	Coaching Gestion de projets social-santé destinés aux Coordinations sociales	CPAS	24,50
	Développement de tutoriels Strat&Gov	Toutes	5,00
	Formation Strat&Gov	AC Anderlecht	1,00
		AC Etterbeek	1,00
		CPAS Anderlecht	1,00
		CPAS Jette	2,00
		CPAS Jette	1,00
		CPAS Saint-Gilles	1,00
		CPAS Schaerbeek	3,00
		AC Evere	3,00
	Implémentation Strat&Gov	CPAS Schaerbeek	3,00
		Ville de Bruxelles	3,00
		AC Berchem-Sainte-Agathe	1,00
		AC Evere	1,00
		AC Saint-Gilles	1,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Utilisation de l'outil Strat&Gov	AC Schaerbeek	2,00
		COCOM	3,00
		CPAS Berchem-Sainte-Agathe	1,00
		SPRB	1,00
		AC Anderlecht	Toute l'année
		AC Auderghem	Toute l'année
		AC Etterbeek	Toute l'année
		AC Evere	Toute l'année
		AC Ixelles	Toute l'année
		AC Jette	Toute l'année
		AC Saint-Gilles	Toute l'année
		AC Woluwe-Saint-Pierre	Toute l'année
		CPAS Anderlecht	Toute l'année
		CPAS Evere	Toute l'année
		CPAS Jette	Toute l'année
		CPAS Schaerbeek	Toute l'année
		Ville de Bruxelles	Toute l'année
Gouvernance et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	AC Anderlecht	2,57
		CPAS de Saint-Gilles	8,00
		CPAS Evere	3,30
		CPAS Ixelles	4,00
Planification stratégique	Coaching Fonctionnaire dirigeant	AC Etterbeek	4,00
	Coaching Analyse de l'environnement, enjeux et contrats d'administration	AC Anderlecht	20,00
	Coaching Analyse de l'environnement, tendances et enjeux	AC Koekelberg	5,00
		ZP 5344 BRUNO	3,00
	Coaching Plan stratégique	AC Koekelberg	22,00
	Coaching Plan stratégique RH	CPAS Molenbeek-Saint-Jean	1,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH	Coaching Planification stratégique des ressources et plan de continuité d'activités	AC Anderlecht	42,00
	Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Mission et stratégie des MR-MRS"	MR/MRS	9,00
	Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Repenser le futur après le Covid"	MR/MRS	7,00
	Coaching Évaluation	AC Anderlecht	7,00
		AC Anderlecht	20,00
		AC Ganshoren	9,00
		AC Koekelberg	5,00
		AC/CPAS Berchem-Sainte-Agathe	9,00
		Communes/CPAS	5,00
		CPAS Anderlecht	1,00
	Coaching Évaluation : Accompagnement ciblé des évaluateurs et des évalués	AC Koekelberg	24,00
	Coaching Gestion de l'absentéisme	CPAS Molenbeek-Saint-Jean	13,00
	Coaching Nomination et carrière	AC Koekelberg	1,00
		CPAS Schaerbeek	1,00
	Coaching Organigramme	AC Etterbeek	3,00
		CPAS Ixelles	5,00
		CPAS Saint-Josse-ten-Noode	4,00
		CPAS Saint-Gilles	16,00
	Coaching Plan de formation	AC Anderlecht	6,00
		CPAS Schaerbeek	7,00
	Coaching Révision du Cadre	AC Anderlecht	1,00
	Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Le bien-être des équipes"	MR/MRS	5,00
	Épreuves de recrutement coordinateur de projets transversaux - Jury	AC Ixelles	1,00
	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Agent RH"	CPAS Schaerbeek	1,00
	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Chargé de communication"	AC Anderlecht	1,00
	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Contrôleur travaux"	AC Anderlecht	1,00
	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Gestionnaire de dossiers ICT"	AC Anderlecht	1,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Responsable de centre de santé"	AC Anderlecht	1,00
		AC Anderlecht	10,00
		AC Berchem-Sainte-Agathe	12,00
		AC Etterbeek	6,00
		AC Ganshoren	6,00
		AC Koekelberg	1,00
	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	AC Schaerbeek	1,00
		CPAS Berchem-Sainte-Agathe	2,00
		CPAS Etterbeek	4,00
		CPAS Saint-Gilles	16,00
		CPAS Schaerbeek	6,00
		CPAS Anderlecht	7,00
	Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif"	CPAS Saint-Gilles	0,25
	Description de fonction contextualisée "Responsable d'équipe"	CPAS Saint-Gilles	0,25
	Description de fonction contextualisée "Responsable de service"	CPAS Saint-Gilles	0,25
	Description de fonction contextualisée "Directeur de département Éducation et temps libre"	AC Ganshoren	0,50
	Élaboration de la DFT "Chargé de la Coordination sociale"	CPAS - Tous	2,00
	Soutien Description de fonction "Accueillant extra-scolaire"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Adjoint administratif"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Agent constatateur"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Agent d'accueil"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Agent de dépôt mortuaire"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Agent de propreté des espaces intérieurs"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Agent de propreté"	AC Uccle	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023

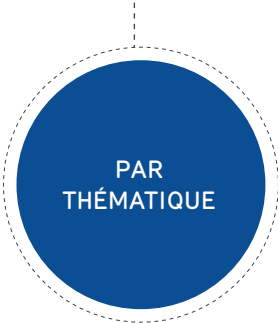


THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Soutien Description de fonction "Aide-jardinier"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Analyse développeur"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Animateur"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Animateur"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Architecte"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Archiviste"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Assistant administratif"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Assistant social crèche"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Assistant social"	AC Ganshoren	0,25
		AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Bibliothécaire"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Chargé de communication"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Chauffeur"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Collaborateur administratif"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Comptable"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Concierge"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Conseiller en prévention"	AC Ganshoren	0,25
		AC Uccle	0,50
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Conservateur de musée"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Contrôleur environnement"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Contrôleur urbanisme"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Coordinateur administratif et financier"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH

DISPENSÉS EN 2023



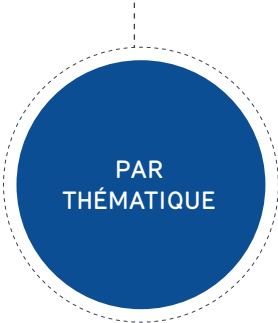
THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Soutien Description de fonction "Coordinateur contrôle interne"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Coordinateur de plan d'urgence"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Coordinateur de projets"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Coordinateur Gardien de la paix"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Coordinateur plan d'urgence"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Cuisinier"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Directeur de département"	CPAS Berchem-Sainte-Agathe	0,25
	Soutien Description de fonction "Directeur financier"	AC Anderlecht	0,25
	Soutien Description de fonction "DPO"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Éducateur"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Élagueur"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Électricien"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Évaluateur interne"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Fonctionnaire de prévention"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Fonctionnaire sanctionnateur"	AC Uccle	0,25
		AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Fossoyeur"	AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Gardien de cimetièrè"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gardien de la paix"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gardien de parc"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers financiers"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Ixelles	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers Marchés publics"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers urbanisme"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Berchem-Sainte-Agathe	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de projets et de dossiers Jeunesse"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de projets"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de systèmes d'information - Technicien IT"	AC Ganshoren	0,50
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire Helpdesk IT"	AC Ganshoren	0,50
	Soutien Description de fonction "Gestionnaire réseaux et télécom"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Helpdesk"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Imprimeur"	AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Infirmier"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Infirmier crèche"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Infirmier PSE"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Jardinier"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Jardinier/élagueur"	AC Uccle	0,25
		AC Ganshoren	0,25
		AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Juriste"	CPAS Anderlecht	0,25
		CPAS Watermael-Boitsfort	0,25
		AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Maçon"	AC Uccle	0,25
		AC Ganshoren	0,25

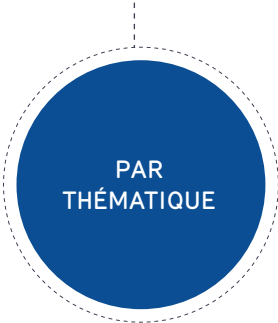
RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Maître-nageur"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Manager de proximité"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Manager stratégique adjoint"	CPAS Berchem-Sainte-Agathe	0,25
		AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Mécanicien"	AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Médiateur de conflits interpersonnels"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Médiateur sanctions administratives"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Médiateur scolaire"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Médiateur"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Menuisier"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Opérateur de blanchisserie"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Ouvrier de voirie"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Ouvrier polyvalent"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Peintre"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Plombier/Chauffagiste"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Préposé au guichet"	AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Psychologue"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Puériculteur"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "Référént contrôleur interne"	AC Ganshoren	0,25

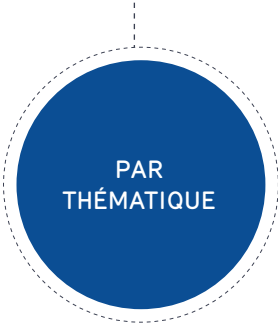


RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Soutien Description de fonction "Responsable de service"	AC Ganshoren	0,25
		AC Uccle	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Anderlecht	0,25
		CPAS Berchem-Sainte-Agathe	0,25
	Soutien Description de fonction "Responsable d'équipe"	CPAS Berchem-Sainte-Agathe	0,25
	Soutien Description de fonction "Responsable stratégique"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Anderlecht	0,25
	Soutien Description de fonction "Secrétaire communal"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Secrétaire SEMJA"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Soutien administratif"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Anderlecht	0,25
	Soutien Description de fonction "Steward"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction "Subsidiologue"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Technicien en comptabilité"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Technicien informatique"	AC Uccle	0,50
	Soutien Description de fonction "Technicien IT"	AC Ganshoren	0,50
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Traducteur"	AC Ganshoren	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Travailleur social de rue"	AC Ganshoren	0,25
	Soutien Description de fonction "User Support"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction "Webmaster"	AC Anderlecht	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts	AC/CPAS Anderlecht	3,00
		AC/CPAS Jette	3,00
		AC/CPAS Molenbeek-Saint-Jean	2,00
		AC/CPAS Woluwe-Saint-Pierre	2,00
	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts (préparation des réunions, MP, prises de contacts, organisation des réunions)	AC/CPAS	10,00
	Partenariat avec le CVDC (participation aux réunions et événements)	ERAP	9,00
TOTAL			778,87



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Anderlecht	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	4,00
		Consultation Contrôle interne	1,00
	Fonctionnement des équipes	Accompagnement des équipes "CAP emploi"	4,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	1,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
	Planification stratégique	Coaching Analyse de l'environnement, enjeux et contrats d'administration	20,00
		Coaching Planification stratégique des ressources et plan de continuité d'activités	42,00
	RH	Coaching Évaluation	27,00
		Coaching Plan de formation	6,00
		Coaching Révision du Cadre	1,00
		Coaching à l'élaboration d'une DFC "Chargé de communication"	1,00
	RH - Columbus	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Contrôleur travaux"	1,00
		Coaching à l'élaboration d'une DFC "Gestionnaire de dossiers ICT"	1,00
		Coaching à l'élaboration d'une DFC "Responsable de centre de santé"	1,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	10,00
		Soutien Description de fonction "Directeur financier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Webmaster"	0,25
	Gouvernance et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	2,57
AC Auderghem	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	8,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
AC Berchem-Sainte-Agathe	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
		Consultation Contrôle interne	1,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	1,00
	RH - Columbus	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	12,00
AC Etterbeek	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	1,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Gouvernance et leadership	Coaching Fonctionnaire dirigeant	4,00
	RH	Coaching Organigramme	3,00
	RH - Columbus	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	6,00
AC Evere	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
		Gestion et optimisation des processus	6,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Accompagnement au fonctionnement des équipes dans une culture de planification de projets	7,00
		Implémentation Strat&Gov	3,00
		Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	1,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
AC Forest	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
	RH	Coaching Évaluation	9,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	6,00
		Description de fonction contextualisée "Directeur de département Éducation et temps libre"	0,50
		Soutien Description de fonction "Accueillant extra-scolaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent d'accueil"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent de dépôt mortuaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent de propreté des espaces intérieurs"	0,25
		Soutien Description de fonction "Aide-jardinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Animateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Assistant social crèche"	0,25
		Soutien Description de fonction "Assistant social"	0,25
		Soutien Description de fonction "Bibliothécaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Chauffeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Collaborateur administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction "Conseiller en prévention"	0,25
		Soutien Description de fonction "Conservateur de musée"	0,25



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		Soutien Description de fonction "Coordinateur de plan d'urgence"	0,25
		Soutien Description de fonction "DPO"	0,25
		Soutien Description de fonction "Éducateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Élagueur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Fossoyeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gardien de cimetière"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de projets"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de systèmes d'information - Technicien IT"	0,50
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire Helpdesk IT"	0,50
		Soutien Description de fonction "Infirmier crèche"	0,25
		Soutien Description de fonction "Infirmier PSE"	0,25
		Soutien Description de fonction "Jardinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Juriste"	0,25
		Soutien Description de fonction "Magasinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Maître-nageur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Manager de proximité"	0,25
		Soutien Description de fonction "Mécanicien"	0,25
		Soutien Description de fonction "Médiateur scolaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Ouvrier de voirie"	0,25
		Soutien Description de fonction "Ouvrier polyvalent"	0,25
		Soutien Description de fonction "Puériculteur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Référént contrôleur interne"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable de service"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable stratégique"	0,25
		Soutien Description de fonction "Soutien administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction "Technicien IT"	0,50



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Ixelles	Conduite du changement	Soutien Description de fonction "Traducteur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Travailleur social de rue"	0,25
		Conduite du changement induit par le programme d'informatisation WePulse : Réunion de consultation	4,00
		Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
		Consultance et coaching Contrôle interne	20,00
AC Jette	Contrôle interne	Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
		Épreuves de recrutement coordinateur de projets transversaux - Jury	1,00
		Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
		Consultation Contrôle interne	2,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
AC Koekelberg	Planification stratégique	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
		Consultation Contrôle interne	1,00
		Coaching Analyse de l'environnement, tendances et enjeux	5,00
		Coaching Plan stratégique	22,00
	RH	Coaching Évaluation	5,00
		Coaching Évaluation : Accompagnement ciblé des évaluateurs et des évalués	24,00
		Coaching Nomination et carrière	1,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	1,00
AC Molenbeek-Saint-Jean	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	1,00
		Coaching individuel des référents contrôle interne	4,00
		Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	1,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
AC Saint-Josse-ten-Noode	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
		Gestion et optimisation des processus	4,00
		Accompagnement Finances	4,00
AC Schaerbeek	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	4,00
		Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	2,00



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Uccle	RH - Columbus	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	1,00
	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
		Soutien Description de fonction "Adjoint administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent de propreté"	0,25
		Soutien Description de fonction "Analyse développeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Architecte"	0,25
		Soutien Description de fonction "Assistant administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction "Assistant social"	0,25
		Soutien Description de fonction "Conseiller en prévention"	0,50
		Soutien Description de fonction "Cuisinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Électricien"	0,25
		Soutien Description de fonction "Fonctionnaire sanctionnateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Fossoyeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Imprimeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Infirmier"	0,25
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction "Jardinier/élagueur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Juriste"	0,25
		Soutien Description de fonction "Maçon"	0,25
		Soutien Description de fonction "Magasinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Mécanicien"	0,25
		Soutien Description de fonction "Menuisier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Préposé au guichet"	0,25
		Soutien Description de fonction "Opérateur de blanchisserie"	0,25
		Soutien Description de fonction "Peintre"	0,25
		Soutien Description de fonction "Plombier/Chauffagiste"	0,25
		Soutien Description de fonction "Psychologue"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable de service"	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		Soutien Description de fonction "Steward"	0,25
		Soutien Description de fonction "Technicien informatique"	0,50
AC Watermael-Boitsfort	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
		Soutien Description de fonction "Agent constatateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent d'accueil"	0,25
		Soutien Description de fonction "Agent de dépôt mortuaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Aide-Jardinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Animateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Archiviste"	0,25
		Soutien Description de fonction "Bibliothécaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Chargé de communication"	0,25
		Soutien Description de fonction "Chauffeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Comptable"	0,25
		Soutien Description de fonction "Concierge"	0,25
		Soutien Description de fonction "Conseiller en prévention"	0,25
		Soutien Description de fonction "Conservateur de musée"	0,25
		Soutien Description de fonction "Contrôleur environnement"	0,25
		Soutien Description de fonction "Contrôleur urbanisme"	0,25
		Soutien Description de fonction "Coordinateur administratif et financier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Coordinateur contrôle interne"	0,25
		Soutien Description de fonction "Coordinateur de projets"	0,25
		Soutien Description de fonction "Coordinateur Gardien de la paix"	0,25
		Soutien Description de fonction "Coordinateur plan d'urgence"	0,25
		Soutien Description de fonction "DPO"	0,50
		Soutien Description de fonction "Élagueur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Évaluateur interne"	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		Soutien Description de fonction "Fonctionnaire de prévention	0,25
		Soutien Description de fonction "Fossoyeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gardien de cimetière"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gardien de la paix"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gardien de parc"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers financiers"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers Marchés publics"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers urbanisme"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de projets et de dossiers Jeunesse"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de projets"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire réseaux et télécom"	0,25
		Soutien Description de fonction "Helpdesk"	0,25
		Soutien Description de fonction "Imprimeur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Jardinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Magasinier"	0,25
		Soutien Description de fonction "Manager de proximité"	0,25
		Soutien Description de fonction "Mécanicien"	0,25
		Soutien Description de fonction "Médiateur de conflits interpersonnels"	0,25
		Soutien Description de fonction "Médiateur sanctions administratives"	0,25
		Soutien Description de fonction "Médiateur scolaire"	0,25
		Soutien Description de fonction "Médiateur"	0,25
		Soutien Description de fonction "Ouvrier de voirie"	0,25
		Soutien Description de fonction "Préposé au guichet"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable de service"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable stratégique"	0,25
		Soutien Description de fonction "Secrétaire communal"	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		Soutien Description de fonction "Secrétaire SEMJA"	0,25
		Soutien Description de fonction "Soutien administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction "Subsiodialogue"	0,25
		Soutien Description de fonction "Technicien en comptabilité"	0,25
		Soutien Description de fonction "Technicien IT"	0,25
		Soutien Description de fonction "Traducteur"	0,25
		Soutien Description de fonction "User Support"	0,25
AC Woluwe-Saint-Pierre	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	3,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
AC/CPAS	Gestion de projets/portefeuille de projets	Atelier Usergroup Strat&Gov	8,00
	RH	Coaching Évaluation	5,00
	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts (préparation des réunions, MP, prises de contacts, organisation des réunions)	10,00
AC/CPAS Anderlecht	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts	3,00
AC/CPAS Auderghem	Conduite du changement	Conduite du changement induit par le programme d'informatisation WePulse : Réunion de consultation	5,00
	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
AC/CPAS Berchem-Sainte-Agathe	RH	Coaching Évaluation	9,00
AC/CPAS Jette	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts	3,00
AC/CPAS Molenbeek-Saint-Jean	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts	2,00
AC/CPAS Woluwe-Saint-Pierre	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour la mise à jour des règlements et statuts	2,00
COCOM	Gestion de projets/portefeuille de projets	Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	3,00
CPAS - Tous	Conduite du changement	La force du réseau des Coordinations sociales dans le changement	5,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Coaching Gestion de projets social-santé destinés aux Coordinations sociales	24,50
	RH - Columbus	Élaboration de la DFT "Chargé de la Coordination sociale"	2,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
CPAS Anderlecht	Conduite du changement	Conduite du changement Maison sociale	9,00
		Conduite du changement NWOW	14,00
	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	1,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
	RH	Coaching Évaluation	1,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	7,00
		Soutien Description de fonction "Juriste"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable de service"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable stratégique"	0,25
		Soutien Description de fonction "Soutien administratif"	0,25
CPAS Auderghem	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
		Consultation Contrôle interne	1,00
CPAS Berchem-Sainte-Agathe	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	1,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	2,00
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction "Directeur de département"	0,25
		Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers"	0,25
		Soutien Description de fonction "Manager stratégique adjoint"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable de service"	0,25
		Soutien Description de fonction "Responsable d'équipe"	0,25
CPAS Etterbeek	RH - Columbus	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	4,00
	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
		Coaching Fonctionnement du comité de direction	3,30
	Gouvernance et leadership	Accompagnement des équipes "Accueil du Secrétariat"	6,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
		Accompagnement des équipes "Accueil MR/MRS"	24,50
		Accompagnement des équipes "Activités Logistiques Techiques"	7,00
		Accompagnement des équipes "Affaires sociales"	14,00
		Accompagnement des équipes "Département facturation"	7,50
		Accompagnement des équipes "ISP"	6,00
		Accompagnement des équipes "Maison sociale"	8,00
		Accompagnement des équipes "MR/MRS"	6,50
CPAS Forest	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
CPAS Forest/Ixelles/ Woluwe-Saint- Pierre/Schaerbeek	Conduite du changement	Réunion avec le réseau des Coordinations sociales	5,00
CPAS Ganshoren	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	5,00
CPAS Ixelles	Conduite du changement	Conduite du changement induit par le programme d’informatisation WePulse : Réunion de consultation	3,00
	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
	Fonctionnement des équipes	Accompagnement des équipes "SAFPA"	2,00
	Gouvernance et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	4,00
	RH	Coaching Organigramme	5,00
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction "Gestionnaire de dossiers financiers"	0,25
CPAS Jette	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	2,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	2,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	1,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
CPAS Molenbeek- Saint-Jean	Planification stratégique	Coaching Plan stratégique RH	1,00
	RH	Coaching Gestion de l'absentéisme	13,00
	Conduite du changement	Conduite du changement induit par le programme d'informatisation WePulse : Réunion de consultation	4,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	1,00
	Gouvernance et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	8,00



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



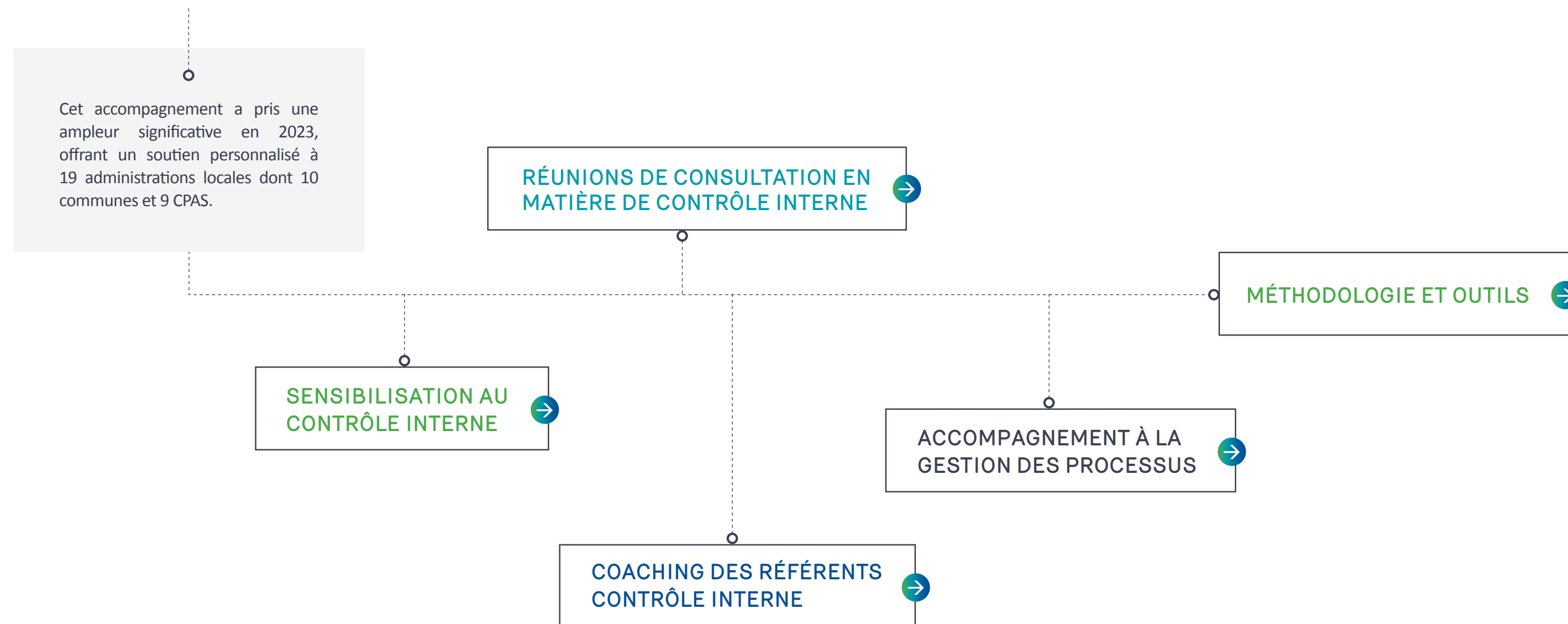
ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	RH	Coaching Organigramme	16,00
	RH - Columbus	Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	16,00
		Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif"	0,25
		Description de fonction contextualisée "Reponsable d'équipe"	0,25
		Description de fonction contextualisée "Responsable de service"	0,25
CPAS Saint-Josse-ten-Noode	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	5,00
	RH	Coaching Organigramme	4,00
CPAS Schaerbeek	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	4,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Formation Strat&Gov	3,00
		Implémentation Strat&Gov	3,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
	RH	Coaching Nomination et carrière	1,00
		Coaching Plan de formation	7,00
	RH - Columbus	Coaching à l'élaboration d'une DFC "Agent RH"	1,00
		Coaching implémentation des descriptions de fonction Columbus	6,00
CPAS Uccle	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
CPAS Watermael-Boitsfort	RH - Columbus	Soutien Description de fonction "Juriste"	0,25
ERAP	Validation des compétences	Partenariat avec le CVDC (participation aux réunions et événements)	9,00
MR/MRS	Planification stratégique	Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Mission et stratégie des MR-MRS"	9,00
		Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Repenser le futur après le Covid"	7,00
	RH	Cycle de masterclasses Directions de MR/MRS : "Le bien-être des équipes"	5,00
Paradigm/ERAP	Conduite du changement	Programme WePulse : Comité de pilotage Change	6,00
		Programme WePulse : Construction du partenariat Paradigm/ERAP	11,00
		Programme WePulse : Construction du plan individualisé de conduite du changement	11,00
SPRB	Gestion de projets/portefeuille de projets	Sensibilisation à l'utilisation de Strat&Gov	1,00
Toutes	Contrôle interne	Webinaire de sensibilisation au contrôle interne	1,00
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Développement de tutoriels Strat&Gov	5,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2023



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Ville de Bruxelles	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
		Coaching Gestion de portefeuille de projets	4,50
	Gestion de projets/portefeuille de projets	Implémentation Strat&Gov	3,00
		Utilisation de l'outil Strat&Gov	Toute l'année
ZP 5343 Montgomery	Contrôle interne	Consultation Contrôle interne	1,00
ZP 5344 BRUNO	Planification stratégique	Coaching Analyse de l'environnement, tendances et enjeux	3,00
TOTAL			778,87

ACCOMPAGNEMENT À L'IMPLÉMENTATION D'UN SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE (CI) & À LA GESTION DES PROCESSUS



SENSIBILISATION AU CONTRÔLE INTERNE

En 2023, l'ERAP a organisé un webinaire pour présenter sa nouvelle offre d'accompagnement en matière de contrôle interne. L'événement a attiré 56 participants, garantissant ainsi une représentation complète de toutes les administrations.

L'ERAP a contacté chaque administration afin de cerner leurs besoins prioritaires. Grâce à cette approche individualisée, le nombre d'administrations accompagnées par l'ERAP a augmenté de manière significative.

À plusieurs reprises, l'ERAP a pris l'initiative de sensibiliser les autorités locales en présentant le contrôle interne ainsi que sa méthodologie devant le Collège des Bourgmestres et Échevins, ainsi que devant les Présidents de CPAS.

RÉUNIONS DE CONSULTATION EN MATIÈRE DE CONTRÔLE INTERNE

Suite au webinaire, l’ERAP a organisé 17 réunions de consultation afin de :

- Présenter l'approche et la méthodologie de l'ERAP
- Comprendre les besoins et les priorités de l'administration
- Fournir des conseils adaptés
- Alléger la charge de travail des dirigeants et référents secrétaires communaux en offrant un soutien direct et ciblé

APERÇU DES CONSULTATIONS RÉALISÉES EN 2023

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Anderlecht	1
AC Berchem-Sainte-Agathe	1
AC Evere	1
AC Jette	2
AC Koekelberg	1
AC Saint-Josse-ten-Noode	1
AC Watermael-Boitsfort	1
AC Woluwe-Saint-Pierre	3
CPAS Anderlecht	1
CPAS Auderghem	1
CPAS Forest	1
CPAS Ixelles	1
Ville de Bruxelles	1
ZP 5343 Montgomery	1
Total	17

COACHING DES RÉFÉRENTS CONTRÔLE INTERNE

Les pouvoirs locaux ont pris de plus en plus conscience de l'intérêt du contrôle interne public qui est un instrument indispensable pour une gestion plus efficace et transparente de l'organisation. C'est ainsi qu'au cours de ces dernières années un nombre croissant d'administrations ont désigné un « Référent contrôle interne (M-F-X) » afin de soutenir la création et la mise en œuvre de ce système.

Le coaching des référents contrôle interne a pour objectif de :

- Clarifier les concepts et outils à utiliser
- Soutenir l'élaboration d'un plan et la mise en œuvre des actions de maîtrise.
- Accompagner au respect du prescrit légal en matière de contrôle interne

L'accompagnement proposé se veut respectueux à la fois du rythme, des besoins et des ressources propres à chaque administration.

APERÇU DES COACHINGS RÉALISÉES EN 2023

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC & CPAS Auderghem	2	AC Schaerbeek	4
AC Anderlecht	1	AC Uccle	2
AC Anderlecht	4	AC Watermael-Boitsfort	1
AC Auderghem	8	AC Woluwe-Saint-Pierre	3
AC Berchem-Sainte-Agathe	1	CPAS Anderlecht	1
AC Berchem-Sainte-Agathe	2	CPAS Auderghem	1
AC Etterbeek	3	CPAS Auderghem	3
AC Evere	1	CPAS Berchem-Sainte-Agathe	2
AC Forest	2	CPAS Evere	2
AC Ganshoren	2	CPAS Forest	1
AC Ixelles	3	CPAS Ganshoren	5
AC Jette	2	CPAS Ixelles	1
AC Jette	3	CPAS Jette	2
AC Koekelberg	1	CPAS Saint-Josse-ten-Noode	5
AC Koekelberg	2	CPAS Schaerbeek	4
AC Molenbeek-Saint-Jean	1	CPAS Uccle	3
AC Saint-Gilles	4	Ville de Bruxelles	1
AC Saint-Josse-ten-Noode	1	Total	68

ACCOMPAGNEMENT À LA GESTION DES PROCESSUS

Cet accompagnement aide les administrations à modéliser les processus liés à des projets spécifiques tels que la digitalisation des processus et l'optimisation des processus financiers.

APERÇU DES COACHINGS RÉALISÉS EN 2023

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Evere	6
AC Saint-Josse-ten-Noode	4
Total	10

MÉTHODOLOGIE ET OUTILS

L'ERAP a élaboré et mis à disposition des administrations **une méthodologie, des outils et modèles de documents** adaptés au contexte du secteur afin de faciliter le travail quotidien des Secrétaires et Référents.

MODÈLE DE CADRE GÉNÉRAL DU CI

- Contexte légal
- Cadre de référence et finalités
- Démarche proposée
- Fonctionnement
- Champ d'action
- Parties prenantes: compétences et responsabilités

MODÈLE DE TABLEAU DE BORD

- Plan des actions de maîtrise
- Indicateurs de suivi et de réalisation (pilote, échéance, état de santé, risque résiduel)

MODÈLE DE RAPPORT ANNUEL

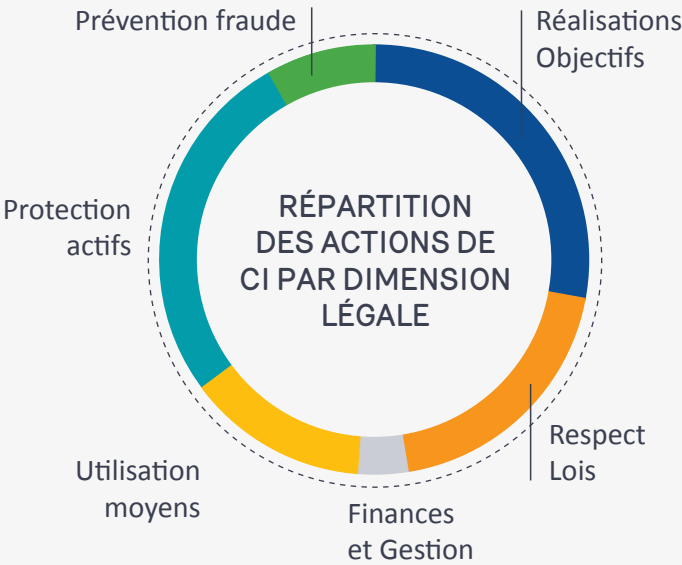
- Environnement et culture
- Parties prenantes
- Processus analysés
- Risques identifiés
- Actions de maîtrise
- Monitoring
- Evolution et tendances

MODÈLE D'ANALYSE DE MATURITÉ

- Les 10 thèmes de l'environnement de contrôle
- Inventaire des risques
- Matrice de priorisation

L'ERAP a accompagné la mise en place d'un **outil de suivi** qui inventorie les actions de contrôle interne pour chaque dimension légale.

L'ERAP a proposé d'introduire une distinction entre la **gestion des risques** et la **gestion des incidents** afin d'enrichir l'approche méthodologique du contrôle interne.



STRAT&GOV

Afin d’épauler les administrations dans le pilotage de leur PST (Plan Stratégique Transversal), l’ERAP a décidé de développer Strat&Gov, une solution informatique sur mesure.

Dès les premières étapes du projet, un *UserGroup*, comprenant des membres de différents pouvoirs locaux bruxellois, a été mobilisé dans le but de nous assurer que l’outil corresponde effectivement aux besoins des utilisateurs.

L’ERAP s’est également appuyée sur l’expertise de Paradigm et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire aligné sur les tableaux de reporting des plans triennaux ➡.

Depuis, le développement de l’outil et son implémentation au sein des administrations ont continué tout au long de l’année.

1

DÉVELOPPEMENT DE L’OUTIL

PLUS INFO

2

SUPPORTS DE COMMUNICATION ET DE FORMATION

PLUS INFO

3

ACCOMPAGNEMENT DES POUVOIRS LOCAUX

PLUS INFO

4

DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES ET DE VIDÉOS PÉDAGOGIQUES

PLUS INFO

L'adoption de l'outil Strat&Gov par plusieurs administrations locales en 2023 a induit un changement dans leur approche et leur culture en matière de planification et de gestion de projets.

AC	CPAS
AC Auderghem	CPAS Anderlecht
AC Anderlecht	CPAS Evere
Ville de Bruxelles	CPAS Jette
AC Etterbeek	CPAS Saint-Gilles
AC Evere	CPAS Schaerbeek
AC Ixelles	
AC Jette	
AC Woluwe-Saint-Pierre	
Total : 8 AC et 5 CPAS	

L’Ordonnance du 5 mars 2009 modifiant la Nouvelle Loi Communale instaure un Plan de gouvernance locale. L’élaboration d’un plan triennal fait partie des instruments de gouvernance prévus dans le Plan.

Il comprend:

- Une note d’orientation présentant les lignes directrices pour 3 ans
- Un plan de gestion traduisant la note d’orientation en estimations et prévisions budgétaires.

STRAT&GOV

Afin d'épauler les administrations dans le pilotage de leur PST (Plan Stratégique Transversal), l'ERAP a décidé de développer Strat&Gov, une solution informatique sur mesure.

Dès les premières étapes du projet, un *UserGroup*, comprenant des membres de différents pouvoirs locaux bruxellois, a été mobilisé dans le but de nous assurer que l'outil corresponde effectivement aux besoins des utilisateurs.

L'ERAP s'est également appuyée sur l'expertise de Paradigm et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire aligné sur les tableaux de reporting des [plans triennaux](#).

Depuis, le développement de l'outil et son implémentation au sein des administrations ont continué tout au long de l'année.

1

DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL

PLUS INFO

2

SUPPORTS DE COMMUNICATION ET DE FORMATION

PLUS INFO

3

ACCOMPAGNEMENT DES POUVOIRS LOCAUX

PLUS INFO

4

DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES ET DE VIDÉOS PÉDAGOGIQUES

PLUS INFO

2. SUPPORTS DE COMMUNICATION ET DE FORMATION

L'ERAP a créé deux vidéos promotionnelles qui ont été largement diffusées. Les manuels d'utilisation et les support de formation adaptés ont été mis à jour en adéquation avec les évolutions de l'outil.



STRAT&GOV

Afin d'épauler les administrations dans le pilotage du projet, l'ERAP a décidé de développer Strat&Gov, une solution

Dès les premières étapes du projet, un *UserGroup* de pouvoirs locaux bruxellois, a été mobilisé dans le but de répondre aux besoins des utilisateurs.

L'ERAP s'est également appuyée sur l'expertise de l'IRPA pour mettre au point un outil de planification budgétaire triennaux ➡.

Depuis, le développement de l'outil et son implémentation ont continué tout au long de l'année.

1

DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL

PLUS INFO

3

ACCOMPAGNEMENT
DES POUVOIRS LOCAUX

PLUS INFO

3. ACCOMPAGNEMENT DES ADMINISTRATIONS

SENSIBILISATION À L'UTILISATION DE STRAT&GOV

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Berchem-Sainte-Agathe	1
AC Evere	1
AC Saint-Gilles	1
AC Schaerbeek	2
Cocom	3
CPAS Berchem-Sainte-Agathe	1
SPRB	1
Total	10

IMPLÉMENTATION STRAT&GOV

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Evere	3
CPAS Schaerbeek	3
Ville de Bruxelles	3
Total	10

FORMATION STRAT&GOV

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Anderlecht	1
AC Etterbeek	1
CPAS Anderlecht	1
CPAS Jette	3
CPAS Saint-Gilles	1
CPAS Schaerbeek	4
Total	10



STRAT&GOV

Afin d'épauler les administrations dans le pilotage de leur PST (Plan Stratégique Transversal), l'ERAP a décidé de développer Strat&Gov, une solution informatique sur mesure.

Dès les premières étapes du projet, un *UserGroup*, comprenant des membres de différents pouvoirs locaux bruxellois, a été mobilisé dans le but de nous assurer que l'outil corresponde effectivement aux besoins des utilisateurs.

L'ERAP s'est également appuyée sur l'expertise de Paradigm et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire aligné sur les tableaux de reporting des [plans triennaux](#) ➡.

Depuis, le développement de l'outil et son implémentation au sein des administrations ont continué tout au long de l'année.

1

DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL

PLUS INFO

2

SUPPORTS DE COMMUNICATION ET DE FORMATION

PLUS INFO

3

ACCOMPAGNEMENT DES POUVOIRS LOCAUX

PLUS INFO

4

DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES ET DE VIDÉOS PÉDAGOGIQUES

PLUS INFO

4. DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES ET DE VIDÉOS PÉDAGOGIQUES

Suite aux formations dispensées, les questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs ont été rassemblées. L'équipe s'est attelée à la rédaction d'un guide d'utilisation, une FAQ et un glossaire, disponibles dans le centre de ressources de Strat&Gov.

Des vidéos pédagogiques ont également été développées et mise à disposition.

Les objectifs de ces tutoriels sont les suivants :

- Susciter l'envie d'utiliser le logiciel
- Permettre aux utilisateurs d'avoir accès, à tout moment, à du contenu pédagogique
- Permettre de soutenir et d'améliorer l'apprentissage avant, pendant et après la formation

VALIDATION DES COMPÉTENCES

La validation des compétences permet de reconnaître les compétences acquises sur la base d'expériences d'apprentissage non formelles et informelles. Ce défi s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 de la Région.

Afin d'implémenter le dispositif de Validation des compétences au sein des administrations locales de la Région Bruxelles-Capitale, l'ERAP a maintenu ses contacts avec les opérateurs, à savoir le **Consortium de Validation des Compétences** (CVDV), pour les francophones et **Ahovoks**, pour les néerlandophones. Des rencontres ont été organisées pour maintenir les liens et assurer une collaboration fluide, mais aussi identifier les actions à entreprendre pour renforcer une offre de validation des compétences pertinente sur le territoire bruxellois.



VALIDATION DES COMPÉTENCES

La validation des compétences permet de reconnaître les compétences acquises sur la base d'expériences d'apprentissage non formelles et informelles. Ce défi s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 de la Région.



1. DÉVELOPPEMENT DE TITRES DE COMPÉTENCES

L’ERAP a poursuivi les efforts d'adaptation du dispositif aux besoins spécifiques des métiers locaux. En réponse aux recommandations émises par le groupe de travail, l'ERAP a transmis les besoins en matière de développement de nouveaux titres de compétences au Consortium de validation des compétences et à Ahovoks.

VALIDATION DES COMPÉTENCES

La validation des compétences permet de reconnaître les compétences acquises sur la base d'expériences d'apprentissage non formelles et informelles. Ce défi s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 de la Région.

○

2. SCREENING DES RÈGLEMENTS

Le screening des règlements effectués en 2022 a mis en lumière les administrations qui pouvaient déjà mettre en œuvre le dispositif en situation de recrutement et/ou de mobilité interne.

En 2023, quatre entités ont sollicité l’accompagnement spécifique proposé par l’ERAP. Elles ont bénéficié d’une expertise juridique pour adapter leurs règlements et statuts. Cet accompagnement s’est traduit par une :

- Information et la mobilisation des parties prenantes
- Organisation de réunions de travail
- Analyse juridique des règlements
- Formulation de recommandations.

Cet accompagnement sur mesure a apporté une réelle plus-value pour pallier le risque juridique induit par l’utilisation du dispositif.

ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE POUR LA MISE À JOUR DES RÈGLEMENTS ET STATUTS

ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC et CPAS Anderlecht	3
AC et CPAS Jette	3
AC et CPAS Molenbeek-Saint-Jean	2
AC et CPAS Woluwe-Saint-Pierre	2
Total : 4 entités	10

VALIDATION DES COMPÉTENCES

La validation des compétences permet de reconnaître les compétences acquises sur la base d'expériences d'apprentissage non formelles et informelles. Ce défi s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 de la Région.



3. CIRCULAIRE - LES TITRES DE COMPÉTENCES DANS LA FONCTION PUBLIQUE

En participant à l'élaboration d'une circulaire, l'ERAP a cherché à simplifier la reconnaissance des titres de compétences professionnelles comme alternative aux diplômes requis. Cette mesure vise concrètement à rendre les emplois du secteur public local plus accessibles ainsi qu'à améliorer les processus de recrutement et de mobilité interne.

Cette circulaire recommande l'adoption de manière concertée des réglementations entre la commune et le CPAS du même ressort afin de faciliter la mise en œuvre du dispositif.

En 2024, l'ERAP poursuivra la sensibilisation des administrations pour favoriser le développement du dispositif au sein du secteur local bruxellois.

VALIDATION DES COMPÉTENCES

La validation des compétences permet de reconnaître les compétences acquises sur la base d'expériences d'apprentissage non formelles et informelles. Ce défi s’inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 de la Région.



4. COMMUNICATION

Par ailleurs, afin d’aiguiller au mieux les services RH des pouvoirs locaux et les (futurs) détenteurs de Titre de compétence, un [outil de communication interactif a été développé](#) .

ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

Au sein d'un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d'articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l'Action Sociale, Alain MARON, a chargé l'ERAP d'accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l'accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d'outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s'est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l'ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l'implémentation d'une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

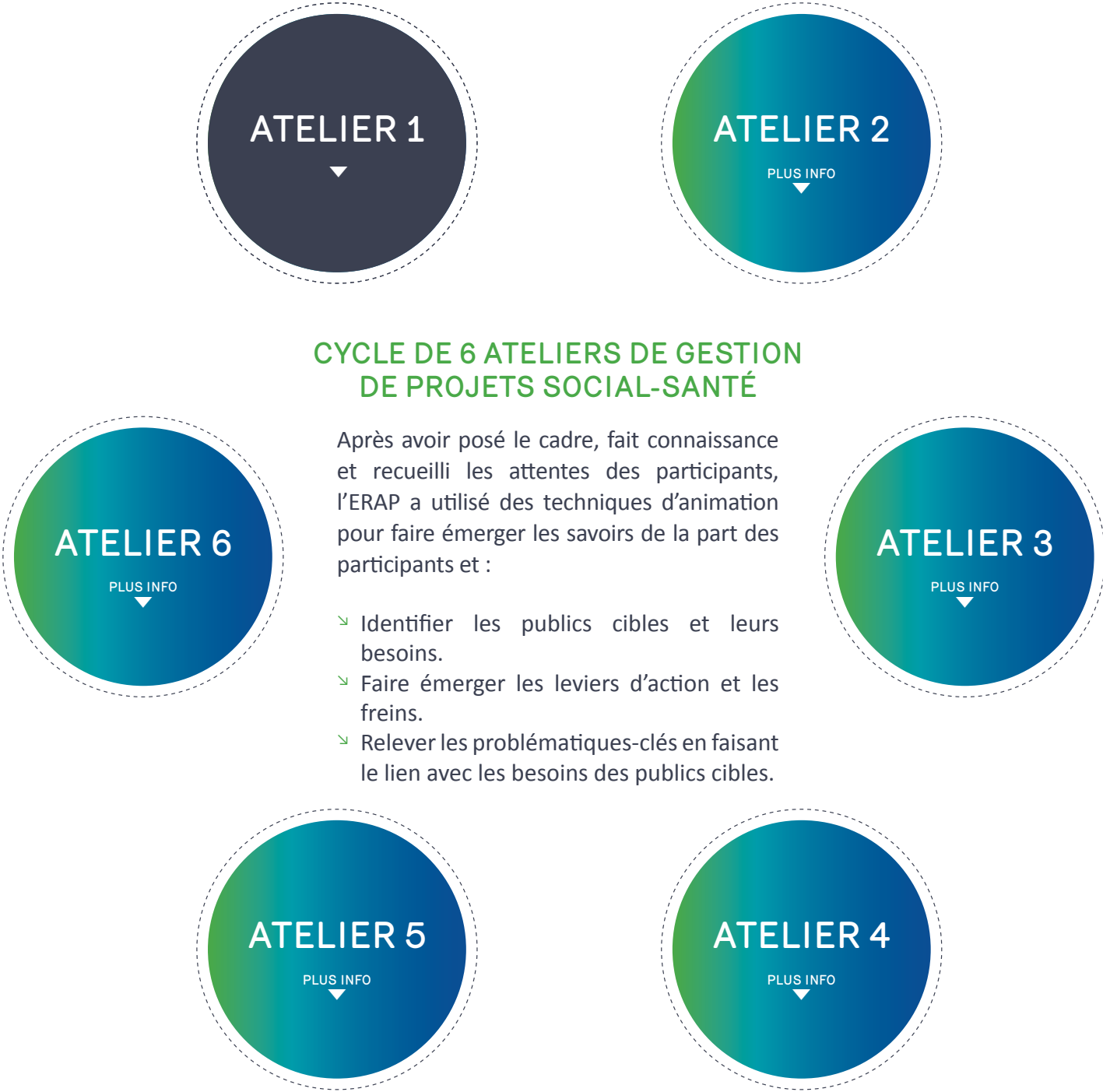
Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

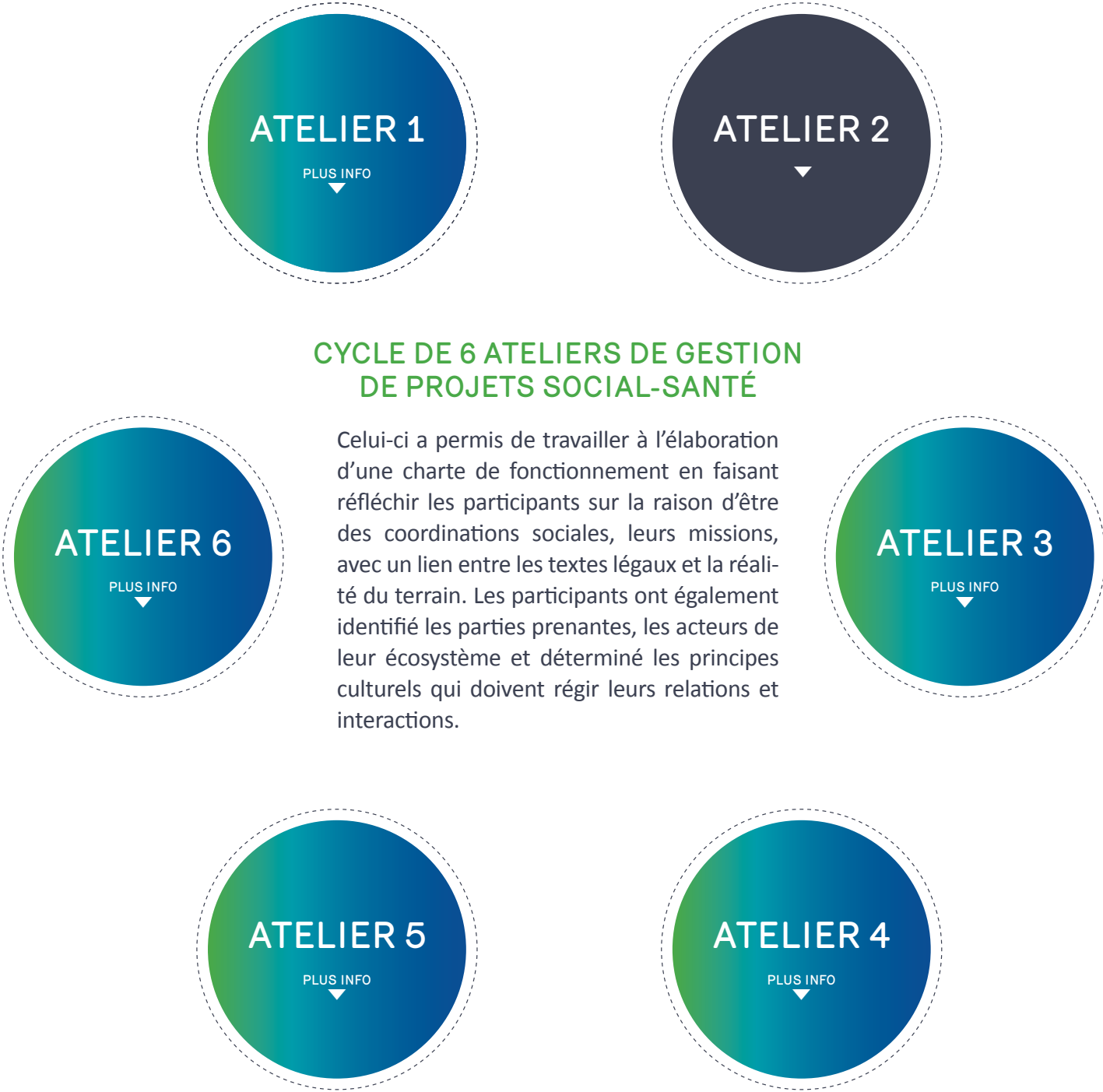
Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

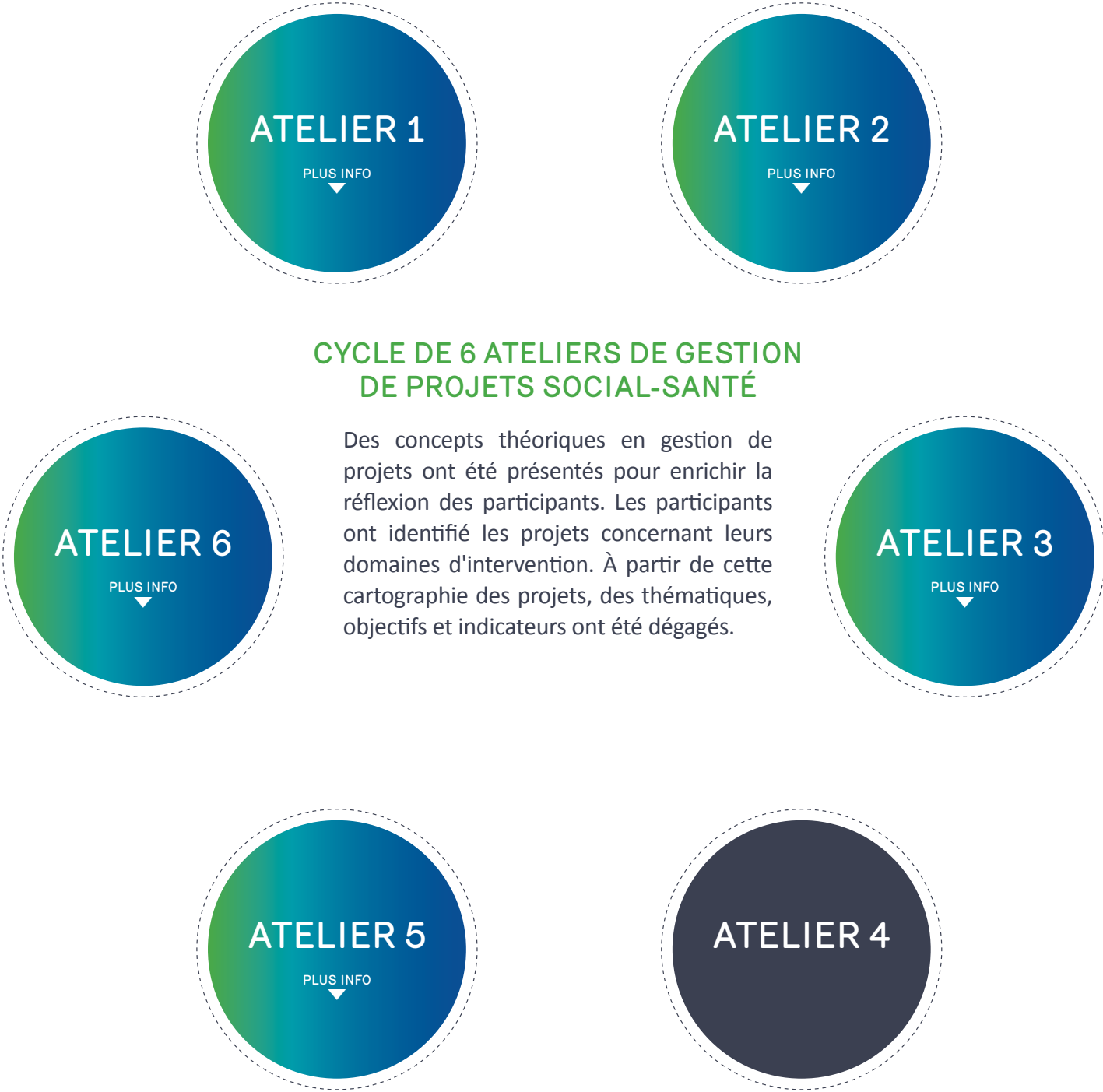
Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

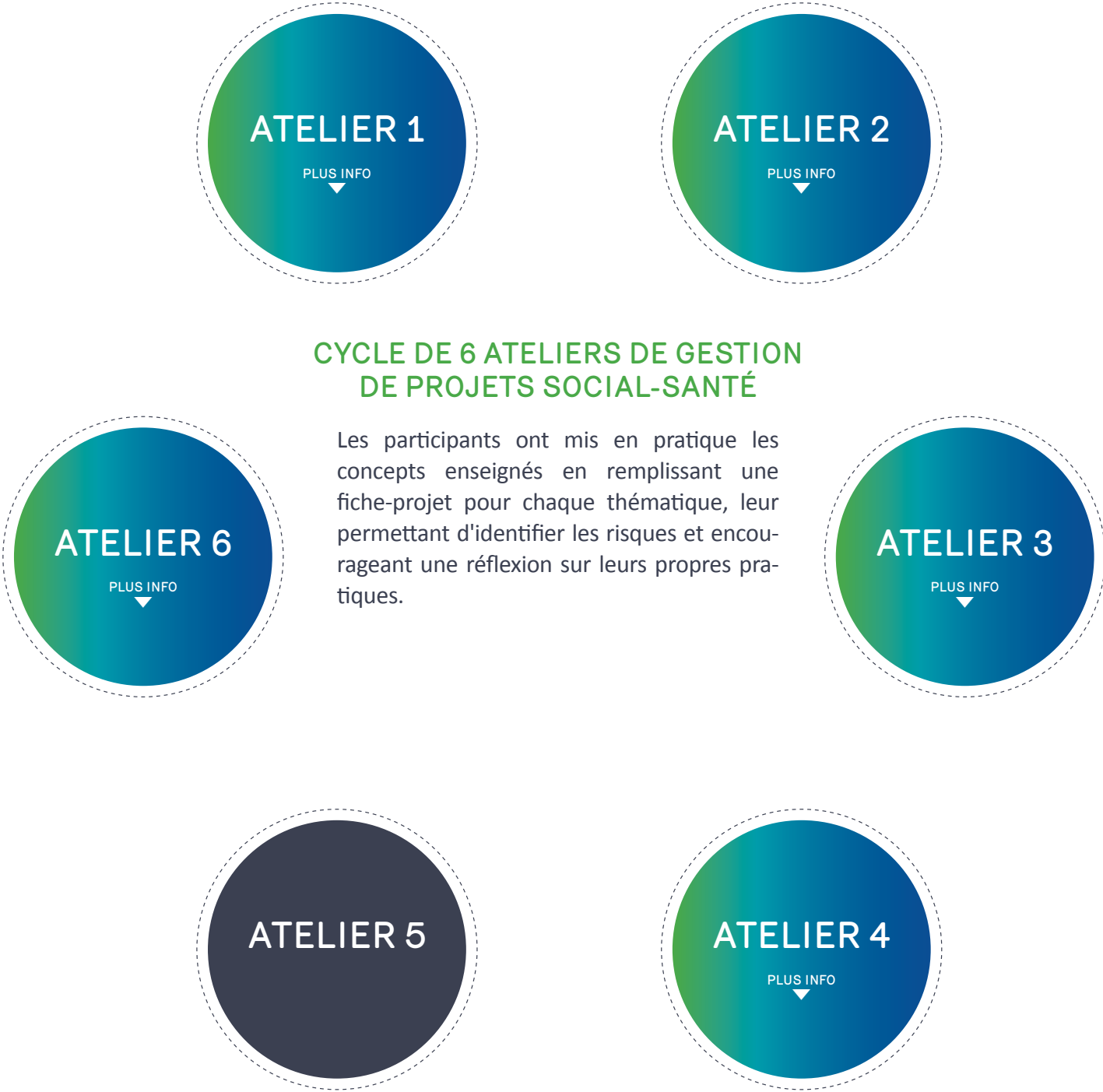
Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

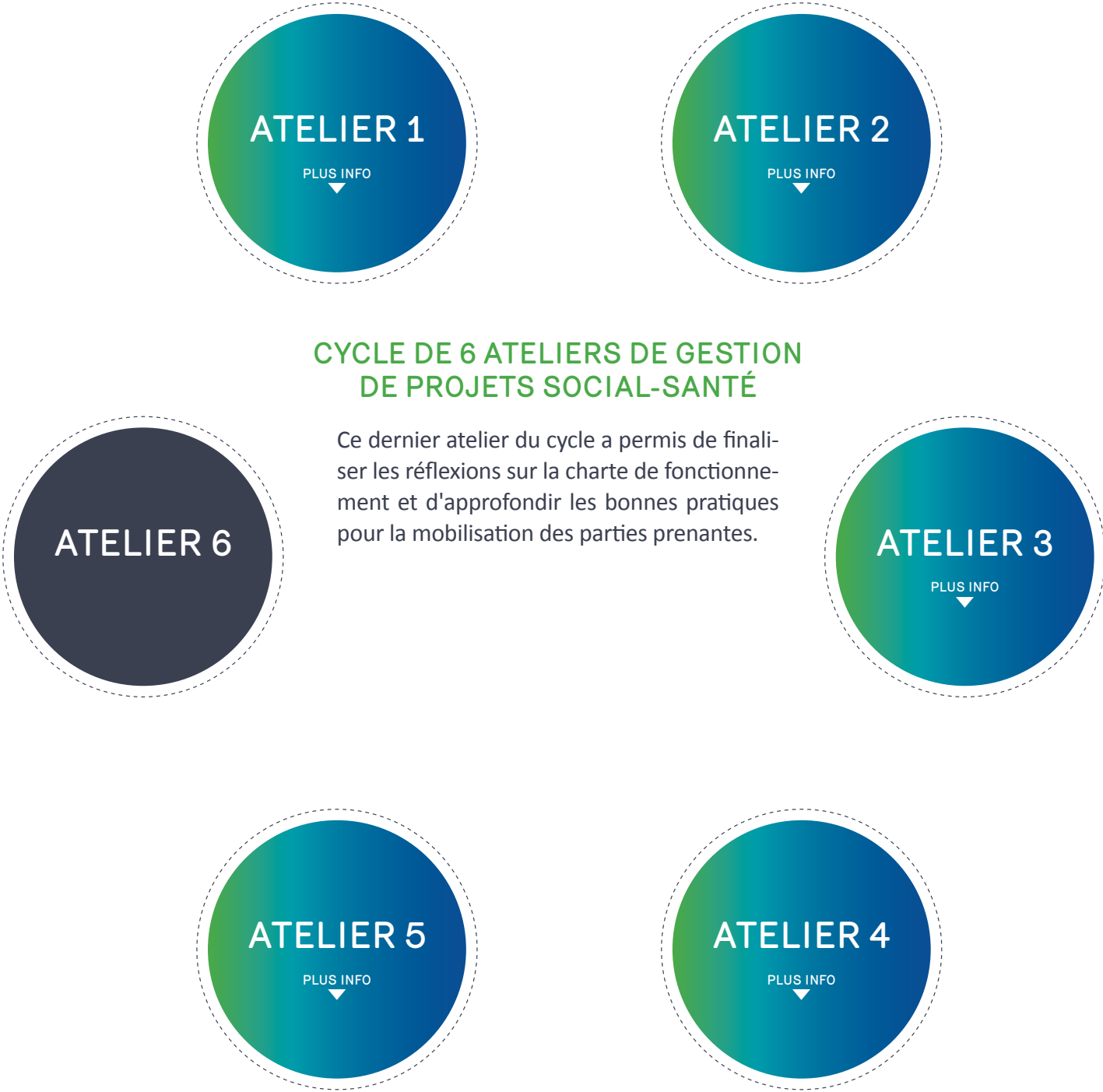
Au sein d’un CPAS, la coordination sociale constitue un espace de rencontre et d’articulation de projets portant sur une grande variété de domaines : lutte contre la pauvreté et la précarité, exclusion sociale, non-recours aux droits, promotion de la santé et du bien-être et réduction des inégalités sociales et de santé.

Elle recouvre de multiples missions, au bénéfice des citoyens, reprises dans la loi organique des CPAS (art. 62), la circulaire de financement de la COCOM 2022 – 2026 et le Plan Social Santé Intégré 2022. Mais, de quels outils et ressources dispose-t-elle pour atteindre ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, le Cabinet du ministre de l’Action Sociale, Alain MARON, a chargé l’ERAP d’accompagner les coordinations sociales des CPAS dans l’accomplissement de ces missions.

Ainsi, un **cycle de 6 ateliers de gestion de projets social-santé** ➡ à destination des chargés de Coordination sociale au sein de chaque CPAS a été élaboré. Ces journées ont eu pour objectif de favoriser la convivialité, le partage de bonnes pratiques et la co-construction d’outils directement transposables sur le terrain. La démarche a suscité un réel intérêt de la part du public cible avec 34 inscrits. Les deux premiers ateliers se sont tenus en décembre 2022. Le cycle de 6 ateliers s’est poursuivi en 2023, en co-construction avec les participants pour répondre au mieux aux attentes exprimées au fur et à mesure des journées vécues ensemble.

Outre la finalisation de la charte de fonctionnement, l’ERAP a outillé les participants en gestion de projets et favorisé l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune permet ainsi la mise en place de synergies entre les différents participants.



ATELIERS GESTION DE PROJETS SOCIAL-SANTÉ DESTINÉS AUX COORDINATIONS SOCIALES

ÉLABORATION DE LA DESCRIPTION DE FONCTION-TYPE DE « CHARGÉ DE LA COORDINATION SOCIALE »

Les ateliers organisés en 2023 ont favorisé l'adoption d'une méthodologie cohérente entre les différentes coordinations sociales. L'élaboration d'une description de poste type, synthétisant la mission, les activités et compétences des titulaires de fonctions, s'est inscrit dans cette même dynamique.

LANCEMENT D'UN NOUVEAU CYCLE D'ATELIERS : LA FORCE DU RÉSEAU DES COORDINATIONS SOCIALES DANS LE CHANGEMENT

Suite au succès du premier cycle des Coordinations sociales, les participants ont exprimé le besoin de poursuivre l'initiative afin de renforcer le développement de bonnes pratiques au sein du réseau des Coordinations sociales.

Face aux défis psychosociaux du quotidien, la coordination sociale offre un lieu de réflexion, d'évaluation collaborative et de développement de projets dans le domaine social - santé. Dans cette perspective, les Coordinations sociales aspirent à renforcer la collaboration en réseau pour renforcer leur capacité d'accompagnement des usagers dans une approche globale et intégrée.

En 2023, l'ERAP a organisé une réunion de consultation pour définir les contours de cet accompagnement et a préparé des ateliers :

- Faciliter les échanges de pratiques et de connaissances.
- Favoriser la cohésion et l'intelligence collective.
- Assurer la pérennité du réseau.
- Co-construire dans le changement.
- Renforcer la coopération entre les membres du réseau.
- Stimuler l'innovation et le développement autour de problématiques communes.

Ce nouveau cycle permettra aux Coordinations sociales d'explorer de nouveaux outils et de partager des expériences enrichissantes pour l'accomplissement de leur mission.

CYCLE DE MASTERCLASSES DESTINÉ AUX DIRECTIONS DES MR-MRS

Les maisons de repos et de soins évoluent dans un monde de plus en plus complexe et en mutation profonde : évolutions sociologiques, développement accru de l’offre de soins à domicile, pénurie de personnel qualifié, transformation numérique et avènement de la médecine 4.0, changements liés aux attentes des bénéficiaires et individualisation des besoins, mode de gouvernance collaborative, etc.

La crise sanitaire a obligé les maisons de repos et de soins à mettre en œuvre rapidement de nouvelles procédures et pratiques managériales. Le management de et dans l’incertitude a exigé plus d’agilité, d’anticipation, de réactivité, là où les processus et les outils mécanistes de management avaient souvent installé des silos dans un management vertical.

L’histoire montre que chaque crise est aussi le point de départ de nouveaux sentiers de croissance. Quels sont les enjeux, quelles sont les opportunités générées par cette pandémie ? Ces questions sont essentielles pour redéfinir les orientations stratégiques, identifier les priorités et donner du sens à la gestion des prochaines années.

Le cycle de Masterclasses de l’ERAP fut une occasion unique pour les directions des maisons de repos (et de soins) :

- de bénéficier de l’apport d’experts de la thématique traitée,
- d’échanger sur les bonnes pratiques mises en place au niveau de l’organisation, du personnel et des résidents en période de crise/ d’incertitude,
- de co-construire des solutions transférables à l’ensemble des MR-MRS,
- de bénéficier d’un centre de ressources.



CONDUITE DU CHANGEMENT INDUIT PAR L'INFORMATISATION DES POUVOIRS LOCAUX – PROGRAMME WEPULSE

LE PROGRAMME WEPULSE

Dans le cadre de ses missions, Paradigm a mis sur pied le programme WePulse, un programme d'informatisation et de digitalisation proposé aux 38 pouvoirs locaux (administrations communales et CPAS) de la Région de Bruxelles-Capitale. L'objectif de ce programme est d'harmoniser les processus au sein des administrations bruxelloises, de faire des économies d'échelle ainsi que de développer une relation efficace et moderne entre les usagers et les administrations en modernisant les outils informatiques. Quatre grands domaines sont ciblés : Ressources Humaines, Finances, Gestion de la relation avec le citoyen, Gestion des dossiers sociaux. Paradigm est l'orchestrateur de ce programme.

PROGRAMME WEPULSE

ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT INDUIT PAR L'INFORMATISATION DES POUVOIRS LOCAUX

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme WePulse au sein des pouvoirs locaux, un accompagnement au changement a été lancé en 2023. Cet accompagnement vise à faciliter, conseiller et soutenir les pouvoirs locaux adhérant au programme WePulse dans leurs transformations culturelles, organisationnelles et opérationnelles.

Un partenariat stratégique a été mis en place entre Paradigm et l'ERAP. Ce partenariat pluriannuel implique la réalisation de missions d'accompagnement et d'actions de sensibilisation pour les pouvoirs locaux participant au programme WePulse entre 2023 et 2025.

L'ERAP a pour mission de préparer, gérer et renforcer le changement sur le terrain, au sein de chaque administration locale. L'approche de coaching et d'accompagnement a pour objectif de soutenir l'ensemble des parties prenantes acteurs dans cette démarche de transformation.

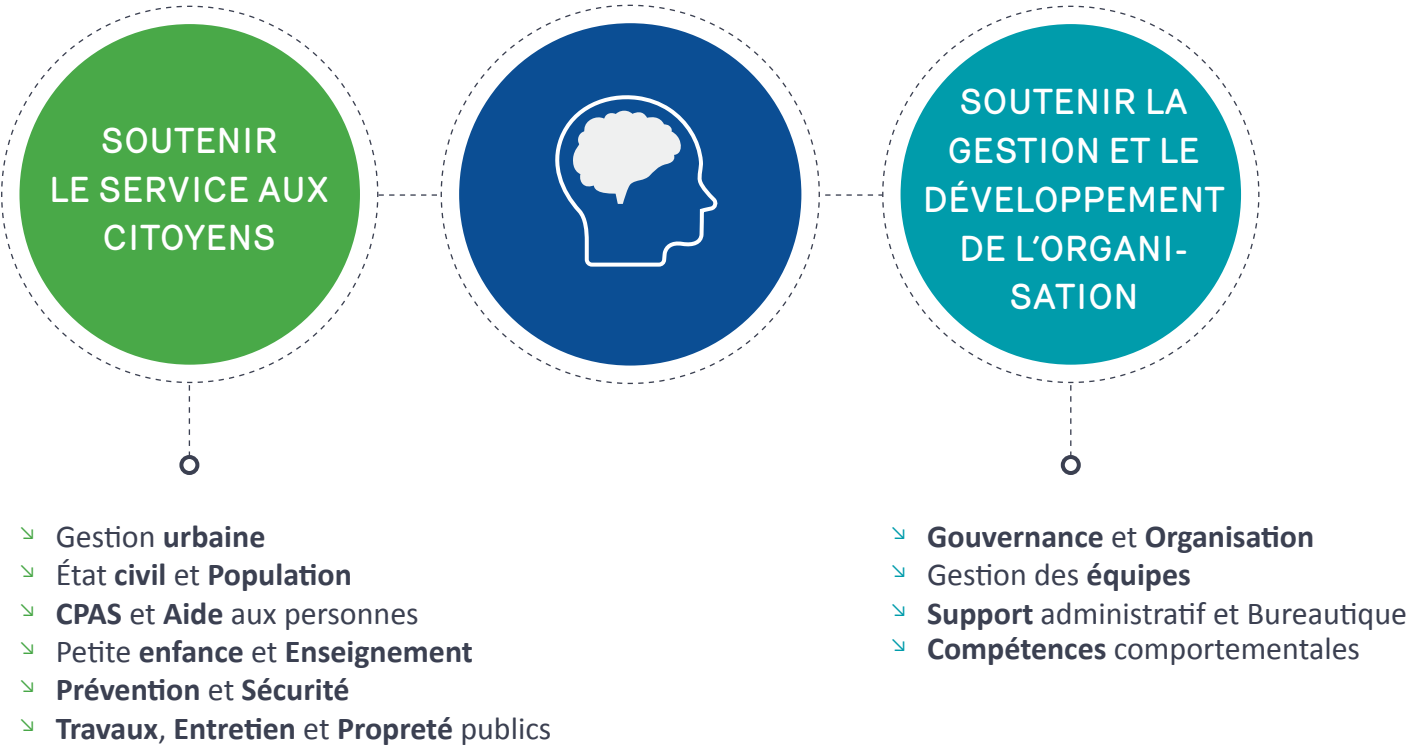
Chaque mission fait l'objet d'un contrat spécifique définissant les contours, les conditions et les modalités de la collaboration. En 2023, quatre administrations pilotes ont embrassé cette démarche de conduite du changement dans le cadre de l'implémentation du logiciel Soft RH.

CONDUITE DU CHANGEMENT INDUIT PAR LE PROGRAMME D'INFORMATISATION WEPULSE- SOFT RH Réunion de consultation
AC/CPAS Auderghem
AC Ixelles
CPAS Ixelles
CPAS Saint-Gilles

En 2023, une attention particulière a été accordée à la préparation de programme d'accompagnement collectif. Ces ateliers visent à familiariser les participants avec les concepts de gestion du changement, développer la description de fonction du change manager et élaborer un plan d'action pour gérer les risques liés à l'informatisation au sein des pouvoirs locaux.

2.2 COORDINATION PÉDAGOGIQUE ET CATALOGUE DE FORMATIONS

L'ERAP propose un catalogue de formations destiné aux agents des pouvoirs publics bruxellois. Il comprend, d'une part, des programmes articulés autour des missions de la ville et, d'autre part, des modules visant à renforcer l'organisation interne des administrations.



L'équipe pédagogique de l'ERAP assure une veille sur les nouveaux besoins en formation. Les coordinateurs répondent aux demandes régionales, s'inspirent de l'actualité en matière de gestion publique et rencontrent régulièrement les pouvoirs locaux pour proposer des formations utiles et innovantes. Notre catalogue de formations est également conçu pour compléter au mieux les dispositifs d'accompagnement et les coachings offerts dans le cadre du soutien à la bonne gouvernance (planification stratégique, implémentation d'un système de contrôle interne, gestion RH intégrée). De plus, il est toujours possible d'exprimer un nouveau besoin ou d'introduire une demande pour un programme de formation adapté (tant en termes de contenu que de modalités). Pour cela, nos coordinateurs pédagogiques restent à votre écoute (coordonnées disponibles sur notre site internet). Ils procéderont à une analyse de votre demande afin, si possible, de vous proposer une solution sur mesure.

Les importantes contributions financières de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Cocom ont encore permis à l'ERAP d'offrir aux pouvoirs locaux un panel de formations à coût réduit ou gratuites (selon les thématiques, les publics visés, ...).



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	27	27
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	20	20
Prévention et Sécurité	Approche des personnes en errance, fragilisées ou sans-abri	168	1.344
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - Encadrement des MENA dans leur scolarité	4	
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	25	
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	24	
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	10	
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	7	
	De la planification d'urgence a la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération	62	
	Gardien de la paix - Formation de base	58	
	Gestion de l'agressivité - Recyclage (à destination des agents de terrain)	11	
	Gestion de l'agressivité y compris au téléphone (à destination des agents de terrain et des collaborateurs administratifs du secteur prévention et sécurité)	109	
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	
	La lutte contre les mariages forcés	29	
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	36	
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	68	
	Missions, droits et devoirs du gardien de la paix - Module de recyclage	10	
	Postures professionnelles face aux radicalismes (pour les gardiens de parcs)	5	
	Principes, méthodes et pratiques du travail social de rue	11	
	Recyclage secourisme : agents prévention et sécurité	9	
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	42	
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	11	
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	19	
	SAC - Médiateur - Formation initiale	10	
	Secourisme d'entreprise	197	
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	197	



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	115	
	Techniques de communication et de gestion des conflits - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	8	
	Techniques d'observation et rédaction de rapports - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	13	
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	13	
	Travailler dans un environnement interculturel et intergénérationnel (agents de prévention et de sécurité)	7	
	Webinaire loi "caméras"	25	
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	6	32
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	5	
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	6	
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	6	
	Chauffeurs - Ergonomie	3	
	Chauffeurs - Premiers secours	6	
Gouvernance et Organisation	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	414	1.344
	➤ Accueillir avec professionnalisme	16	
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	26	
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	145	
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	58	
	➤ Marchés publics	102	
	➤ Droit administratif appliqué aux CPAS	22	
	➤ Les lois piliers du CPAS	45	
	Agents entrants - Niveaux DE	180	
	Comprendre et utiliser la plateforme e-Procurement	147	
	Comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	14	
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	16	
	Exercices de fournitures et services aux marchés publics	15	
	Exercices de travaux aux marchés publics	33	



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Introduction aux marchés publics	30	
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	28	
	Pratique des marchés publics - depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché	93	
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	47	
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques	327	
Gestion des équipes	Code 4	21	433
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	31	
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	26	
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	25	
	Développer son leadership - Gestion de projets	58	
	Développer son leadership - La communication du manager	26	
	Développer son leadership - La gestion du changement	7	
	Devenir chef de ses collègues	18	
	Gérer une équipe d'ouvriers	59	
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	146	
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux DE	10	
	Train the trainer (former le formateur)	6	
	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	26	
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	42	
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme - On the job training	7	
	Communiquer par e-mail	35	
	Comptes-rendus de réunions	8	
	Conduire une réunion avec efficacité et dynamisme	78	
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	99	
	Excel 2010 - Formules avancées	95	
	Excel 2010 - Gestion de données	68	



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Excel 2010 - Graphiques	62	
	Excel 2010 - Module de base	130	
	Excel 2010 - Macros et VBA	31	
	Initiation à l'environnement Windows	28	
	Onenote : l'outil de prise de notes numériques	31	
	Optimaliser Outlook : gestion des e-mails, des agendas, des contacts	271	
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	33	
	Powerpoint 2010 - Module avancé	33	
	Préparation aux tests de néerlandais du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	584	
	Préparation aux tests de français du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	24	
	Prise de notes	53	
	Rapports et délibérations	29	
	Rédiger pour être lu et compris	18	
	Révision de grammaire, orthographe, ponctuation	20	
	Se réunir, partager et collaborer efficacement avec Microsoft Teams	92	
	Tables de conversation orientées métiers	51	
	Techniques de lecture rapide et de concentration	15	
	Word 2010 - Fonctions de base	45	
	Word 2010 - Mise en page et modèles	35	
	Word 2010 - Publipostage	37	
	Word 2010 - Styles, longs documents et tables des matières	34	
	Word 2010 - Tableaux	31	
	Assertivité et dialogue efficace	111	
	Communication interpersonnelle	110	
	Cultiver son intelligence émotionnelle au travail	30	
	Développer la confiance en soi	30	

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Gestion de l'agressivité - public mixte	255	
	Gestion des conflits	27	
	Gestion du stress et techniques de relaxation	32	
	Gestion du stress et techniques de relaxation (+ journée de suivi)	56	
	Gestion du temps et des priorités	116	
	Gestion du temps et des priorités (+ journée de suivi)	22	
	Prise de parole en public : techniques et ancrage	26	
CPAS et aide aux personnes	Gestion de l'agressivité du résident atteint de démence	50	140
	Les lois piliers du CPAS : mise a jour des connaissances des travailleurs sociaux	60	
	Non-recours aux droits	30	





TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	16	11	16	11
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	16	4	16	4
Prévention et Sécurité	Approche des personnes en errance, fragilisées ou sans-abri	37	131	474	870
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - Encadrement des MENA dans leur scolarité	4	0		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	24	1		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	16	8		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	7	3		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	0	7		
	De la planification d'urgence a la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération	29	33		
	Gardien de la paix - Formation de base	7	51		
	Gestion de l'agressivité - Recyclage (à destination des agents de terrain)	2	9		
	Gestion de l'agressivité y compris au téléphone (à destination des agents de terrain et des collaborateurs administratifs du secteur prévention et sécurité)	29	80		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	26	15		
	La lutte contre les mariages forcés	20	9		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	5	31		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	15	53		
	Missions, droits et devoirs du gardien de la paix - Module de recyclage	4	6		
	Postures professionnelles face aux radicalismes (pour les gardiens de parcs)	4	1		
	Principes, méthodes et pratiques du travail social de rue	3	8		
	Recyclage secourisme : agents prévention et sécurité	1	8		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	8	34		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	7	4		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	0	19		
	SAC - Médiateur - Formation initiale	6	4		
	Secourisme d'entreprise	91	106		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	80	117		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	24	91		
	Techniques de communication et de gestion des conflits - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	5	3		
	Techniques d'observation et rédaction de rapports - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	2	11		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	7	6		
	Travailler dans un environnement interculturel et intergénérationnel (agents de prévention et de sécurité)	1	6		
	Webinaire loi "caméras"	10	15		
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	0	6	0	32
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	0	5		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	0	6		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	0	6		
	Chauffeurs - Ergonomie	0	3		
	Chauffeurs - Premiers secours	0	6		
Gouvernance et Organisation	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	242	172	745	599
	➤ Accueillir avec professionnalisme	8	8		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	14	12		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	81	64		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	37	21		
	➤ Marchés publics	58	44		
	➤ Droit administratif appliqué aux CPAS	14	8		
	➤ Les lois piliers du CPAS	30	15		
	Agents entrants - Niveaux DE	66	114		
	Comprendre et utiliser la plateforme e-Procurement	82	65		
	Comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	8	6		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	9	7		
	Exercices de fournitures et services aux marchés publics	4	11		
	Exercices de travaux aux marchés publics	11	22		
	Introduction aux marchés publics	13	17		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	19	9		
	Pratique des marchés publics - depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché	39	54		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	23	24		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques	229	98		
Gestion des équipes	Code 4	10	11	211	222
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	24	7		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	18	8		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	16	9		
	Développer son leadership - Gestion de projets	38	20		
	Développer son leadership - La communication du manager	14	12		
	Développer son leadership - La gestion du changement	3	4		
	Devenir chef de ses collègues	4	14		
	Gérer une équipe d'ouvriers	4	55		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	75	71		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux DE	2	8		
	Train the trainer (former le formateur)	3	3		
	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	13	13		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	21	21		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme - On the job training	0	7		
	Communiquer par e-mail	23	12		
	Comptes-rendus de réunions	5	3		
	Conduire une réunion avec efficacité et dynamisme	37	41		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	59	40		
	Excel 2010 - Formules avancées	52	43		
	Excel 2010 - Gestion de données	42	26		
	Excel 2010 - Graphiques	44	18		
	Excel 2010 - Module de base	69	61		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
	Excel 2010 - Macros et VBA	16	15		
	Initiation à l'environnement Windows	13	15		
	Onenote : l'outil de prise de notes numériques	24	7		
	Optimaliser Outlook : gestion des e-mails, des agendas, des contacts	180	91		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	19	14		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	20	13		
	Préparation aux tests de néerlandais du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	356	228		
	Préparation aux tests de français du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	11	13		
	Prise de notes	36	17		
	Rapports et délibérations	20	9		
	Rédiger pour être lu et compris	16	2		
	Révision de grammaire, orthographe, ponctuation	13	7		
	Se réunir, partager et collaborer efficacement avec Microsoft Teams	58	34		
	Tables de conversation orientées métiers	31	20		
	Techniques de lecture rapide et de concentration	10	5		
	Word 2010 - Fonctions de base	27	18		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	23	12		
	Word 2010 - Publipostage	22	15		
	Word 2010 - Styles, longs documents et tables des matières	23	11		
	Word 2010 - Tableaux	22	9		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	68	43	470	345
	Communication interpersonnelle	63	47		
	Cultiver son intelligence émotionnelle au travail	26	4		
	Développer la confiance en soi	26	4		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	114	141		
	Gestion des conflits	20	7		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	21	11		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
CPAS et aide aux personnes	Gestion du stress et techniques de relaxation (+ journée de suivi)	42	14		
	Gestion du temps et des priorités	65	51		
	Gestion du temps et des priorités (+ journée de suivi)	11	11		
	Prise de parole en public : techniques et ancrage	14	12		
	Gestion de l'agressivité du résident atteint de démence	41	9	106	34
	Les lois piliers du CPAS : mise à jour des connaissances des travailleurs sociaux	41	19		
	Non-recours aux droits	24	6		





TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	27	0	27	0
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	20	0	20	0
Prévention et Sécurité	Approche des personnes en errance, fragilisées ou sans-abri	168	0	1.269	75
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - Encadrement des MENA dans leur scolarité	4	0		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	25	0		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	24	0		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	10	0		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	7	0		
	De la planification d'urgence a la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération	47	15		
	Gardien de la paix - Formation de base	57	1		
	Gestion de l'agressivité - Recyclage (à destination des agents de terrain)	11	0		
	Gestion de l'agressivité y compris au téléphone (à destination des agents de terrain et des collaborateurs administratifs du secteur prévention et sécurité)	94	15		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	0		
	La lutte contre les mariages forcés	29	0		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	36	0		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	68	0		
	Missions, droits et devoirs du gardien de la paix - Module de recyclage	10	0		
	Postures professionnelles face aux radicalismes (pour les gardiens de parcs)	5	0		
	Principes, méthodes et pratiques du travail social de rue	11	0		
	Recyclage secourisme : agents prévention et sécurité	9	0		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	42	0		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	11	0		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	19	0		
	SAC - Médiateur - Formation initiale	10	0		
	Secourisme d'entreprise	168	29		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	182	15		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	115	0		
	Techniques de communication et de gestion des conflits - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	8	0		
	Techniques d'observation et rédaction de rapports - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	13	0		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	13	0		
	Travailler dans un environnement interculturel et intergénérationnel (agents de prévention et de sécurité)	7	0		
	Webinaire loi "caméras"	25	0		
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	5	0	32	0
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	6	0		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	3	0		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	6	0		
	Chauffeurs - Ergonomie	6	0		
	Chauffeurs - Premiers secours	6	0		
Gouvernance et Organisation	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	365	49	1.258	86
	➤ Accueillir avec professionnalisme	16	0		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	26	0		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	121	24		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	58	0		
	➤ Marchés publics	77	25		
	➤ Droit administratif appliqué aux CPAS	22	0		
	➤ Les lois piliers du CPAS	45	0		
	Agents entrants - Niveaux DE	180	0		
	Comprendre et utiliser la plateforme e-Procurement	140	7		
	Comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	14	0		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	16	0		
	Exercices de fournitures et services aux marchés publics	8	7		
	Exercices de travaux aux marchés publics	29	4		
	Introduction aux marchés publics	30	0		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	26	2		
	Pratique des marchés publics - depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché	84	9		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	47	0		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques	319	8		
Gestion des équipes	Code 4	21	0	433	0
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	31	0		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	26	0		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	25	0		
	Développer son leadership - Gestion de projets	26	0		
	Développer son leadership - La communication du manager	58	0		
	Développer son leadership - La gestion du changement	7	0		
	Devenir chef de ses collègues	18	0		
	Gérer une équipe d'ouvriers	59	0		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	146	0		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux DE	10	0		
	Train the trainer (former le formateur)	6	0		
	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	26	0		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	42	0		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme - On the job training	7	0		
	Communiquer par e-mail	35	0		
	Comptes-rendus de réunions	8	0		
	Conduire une réunion avec efficacité et dynamisme	68	10		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	91	8		
	Excel 2010 - Formules avancées	95	0		
	Excel 2010 - Gestion de données	63	5		
	Excel 2010 - Graphiques	58	4		
	Excel 2010 - Module de base	130	0		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
	Excel 2010 - Macros et VBA	31	0		
	Initiation à l'environnement Windows	28	0		
	Onenote : l'outil de prise de notes numériques	31	0		
	Optimaliser Outlook : gestion des e-mails, des agendas, des contacts	271	0		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	33	0		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	33	0		
	Préparation aux tests de néerlandais du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	584	0		
	Préparation aux tests de français du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	0	24		
	Prise de notes	53	0		
	Rapports et délibérations	29	0		
	Rédiger pour être lu et compris	18	0		
	Révision de grammaire, orthographe, ponctuation	20	0		
	Se réunir, partager et collaborer efficacement avec Microsoft Teams	77	15		
	Tables de conversation orientées métiers	51	0		
	Techniques de lecture rapide et de concentration	15	0		
	Word 2010 - Fonctions de base	45	0		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	35	0		
	Word 2010 - Publipostage	37	0		
	Word 2010 - Styles, longs documents et tables des matières	34	0		
	Word 2010 - Tableaux	31	0		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	100	11	784	31
	Communication interpersonnelle	103	7		
	Cultiver son intelligence émotionnelle au travail	30	0		
	Développer la confiance en soi	30	0		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	249	6		
	Gestion des conflits	27	0		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	32	0		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PAR
LANGUE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
CPAS et aide aux personnes	Gestion du stress et techniques de relaxation (+ journée de suivi)	56	0		
	Gestion du temps et des priorités	116	0		
	Gestion du temps et des priorités (+ journée de suivi)	15	7		
	Prise de parole en public : techniques et ancrage	26	0		
	Gestion de l'agressivité du résident atteint de démence	50	0	140	0
	Les lois piliers du CPAS : mise à jour des connaissances des travailleurs sociaux	60	0		
	Non-recours aux droits	30	0		

TOTAL
6.042

TOTAL
258



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	0	27	0	27
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	0	20	0	20
Prévention et Sécurité	Approche des personnes en errance, fragilisées ou sans-abri	0	168	25	1.319
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - Encadrement des MENA dans leur scolarité	0	4		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	0	25		
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	0	24		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	0	10		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	0	7		
	De la planification d'urgence a la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération	0	62		
	Gardien de la paix - Formation de base	0	58		
	Gestion de l'agressivité - Recyclage (à destination des agents de terrain)	0	11		
	Gestion de l'agressivité y compris au téléphone (à destination des agents de terrain et des collaborateurs administratifs du secteur prévention et sécurité)	0	109		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	0	41		
	La lutte contre les mariages forcés	0	29		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	0	36		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	0	68		
	Missions, droits et devoirs du gardien de la paix - Module de recyclage	0	10		
	Postures professionnelles face aux radicalismes (pour les gardiens de parcs)	0	5		
	Principes, méthodes et pratiques du travail social de rue	0	11		
	Recyclage secourisme : agents prévention et sécurité	0	9		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	0	42		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	0	11		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	0	19		
	SAC - Médiateur - Formation initiale	0	10		
	Secourisme d'entreprise	0	197		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	0	197		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	0	115		
	Techniques de communication et de gestion des conflits - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	0	8		
	Techniques d'observation et rédaction de rapports - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	0	13		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	0	13		
	Travailler dans un environnement interculturel et intergénérationnel (agents de prévention et de sécurité)	0	7		
	Webinaire loi "caméras"	25	0		
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	0	5	0	32
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	0	6		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	0	3		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	0	6		
	Chauffeurs - Ergonomie	0	6		
	Chauffeurs - Premiers secours	0	6		
Gouvernance et Organisation	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	0	414	100	1.244
	➤ Accueillir avec professionnalisme	0	16		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	0	26		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	0	145		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	0	58		
	➤ Marchés publics	0	102		
	➤ Droit administratif appliqué aux CPAS	0	22		
	➤ Les lois piliers du CPAS	0	45		
	Agents entrants - Niveaux DE	0	180		
	Comprendre et utiliser la plateforme e-Procurement	41	106		
	Comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	0	14		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	0	16		
	Exercices de fournitures et services aux marchés publics	0	15		
	Exercices de travaux aux marchés publics	0	33		
	Introduction aux marchés publics	30	0		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	0	28		
	Pratique des marchés publics - depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché	0	93		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	29	18		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques	0	327		
Gestion des équipes	Code 4	0	21	0	433
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	0	31		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	0	26		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	0	25		
	Développer son leadership - Gestion de projets	0	26		
	Développer son leadership - La communication du manager	0	58		
	Développer son leadership - La gestion du changement	0	7		
	Devenir chef de ses collègues	0	18		
	Gérer une équipe d'ouvriers	0	59		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	0	146		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux DE	0	10		
	Train the trainer (former le formateur)	0	6		
	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	0	26		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	0	42		
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme - On the job training	0	7		
	Communiquer par e-mail	0	35		
	Comptes-rendus de réunions	0	8		
	Conduire une réunion avec efficacité et dynamisme	0	78		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	0	99		
	Excel 2010 - Formules avancées	10	85		
	Excel 2010 - Gestion de données	42	26		
	Excel 2010 - Graphiques	40	22		
	Excel 2010 - Module de base	24	106		



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
	Excel 2010 - Macros et VBA	6	25		
	Initiation à l'environnement Windows	0	28		
	Onenote : l'outil de prise de notes numériques	0	31		
	Optimaliser Outlook : gestion des e-mails, des agendas, des contacts	25	246		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	23	10		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	23	10		
	Préparation aux tests de néerlandais du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	0	584		
	Préparation aux tests de français du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	0	24		
	Prise de notes	28	25		
	Rapports et délibérations	0	29		
	Rédiger pour être lu et compris	0	18		
	Révision de grammaire, orthographe, ponctuation	0	20		
	Se réunir, partager et collaborer efficacement avec Microsoft Teams	0	92		
	Tables de conversation orientées métiers	0	51		
	Techniques de lecture rapide et de concentration	0	15		
	Word 2010 - Fonctions de base	25	20		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	25	10		
	Word 2010 - Publipostage	26	11		
	Word 2010 - Styles, longs documents et tables des matières	24	10		
	Word 2010 - Tableaux	24	7		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	0	111	45	770
	Communication interpersonnelle	0	110		
	Cultiver son intelligence émotionnelle au travail	0	30		
	Développer la confiance en soi	0	30		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	0	255		
	Gestion des conflits	0	27		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	0	32		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PAR
FORMULE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
CPAS et aide aux personnes	Gestion du stress et techniques de relaxation (+ journée de suivi)	0	56		
	Gestion du temps et des priorités	38	78		
	Gestion du temps et des priorités (+ journée de suivi)	7	15		
	Prise de parole en public : techniques et ancrage	0	26		
	Gestion de l'agressivité du résident atteint de démence	0	50	0	140
	Les lois piliers du CPAS : mise à jour des connaissances des travailleurs sociaux	0	60		
	Non-recours aux droits	0	30		

TOTAL
515

TOTAL
5.785

PAR TYPE
DE SESSION

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS					
		MIXTE	RÉSER- VÉE	SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSER- VÉE	TOTAL SUR MESURE
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	27	0	0	27	0	0
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	20		0	20	0	0
Prévention et Sécurité	Approche des personnes en errance, fragilisées ou sans-abri	104	64	0	822	522	0
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - Encadrement des MENA dans leur scolarité	4	0	0			
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	25	0	0			
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	24	0	0			
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	10	0	0			
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	7	0	0			
	De la planification d'urgence a la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération	62	0	0			
	Gardien de la paix - Formation de base	58	0	0			
	Gestion de l'agressivité - Recyclage (à destination des agents de terrain)	11	0	0			
	Gestion de l'agressivité y compris au téléphone (à destination des agents de terrain et des collaborateurs administratifs du secteur prévention et sécurité)	67	42	0			
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	0	0			
	La lutte contre les mariages forcés	29	0	0			
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	36	0	0			
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	15	53	0			
	Missions, droits et devoirs du gardien de la paix - Module de recyclage	10	0	0			
	Postures professionnelles face aux radicalismes (pour les gardiens de parcs)	5	0	0			
	Principes, méthodes et pratiques du travail social de rue	11	0	0			
	Recyclage secourisme : agents prévention et sécurité	9	0	0			
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	42	0	0			
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	11	0	0			
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	19	0	0			
	SAC - Médiateur - Formation initiale	10	0	0			
	Secourisme d'entreprise	15	182	0			
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	46	151	0			

PAR TYPE
DE SESSION

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS					
		MIXTE	RÉSER- VÉE	SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSER- VÉE	TOTAL SUR MESURE
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	98	17	0			
	Techniques de communication et de gestion des conflits - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	8	0	0			
	Techniques d'observation et rédaction de rapports - Module de recyclage pour les gardiens de la paix	13	0	0			
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	0	13	0			
	Travailler dans un environnement interculturel et intergénérationnel (agents de prévention et de sécurité)	7	0	0			
	Webinaire loi "caméras"	25	0	0			
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	5	0	0	32	0	0
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	6	0	0			
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	3	0	0			
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	6	0	0			
	Chauffeurs - Ergonomie	6	0	0			
	Chauffeurs - Premiers secours	6	0	0			
Gouvernance et Organisation	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	414	0	0	901	387	56
	➤ Accueillir avec professionnalisme	16	0	0			
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	26	0	0			
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	145	0	0			
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	58	0	0			
	➤ Marchés publics	102	0	0			
	➤ Droit administratif appliqué aux CPAS	22	0	0			
	➤ Les lois piliers du CPAS	45	0	0			
	Agents entrants - Niveaux DE	180	0	0			
	Comprendre et utiliser la plateforme e-Procurement	147	0	0			
	Comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	14	0	0			
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	0	9	7			
	Exercices de fournitures et services aux marchés publics	0	7	8			
	Exercices de travaux aux marchés publics	0	24	9			

PAR TYPE
DE SESSION

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS					
		MIXTE	RÉSER- VÉE	SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSER- VÉE	TOTAL SUR MESURE
	Introduction aux marchés publics	0	20	10			
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	28	0	0			
	Pratique des marchés publics - depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché	41	30	22			
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	18	29	0			
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques	59	268	0			
Gestion des équipes	Code 4	21	0	0	242	164	27
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	15	16	0			
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	26	0	0			
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	25	0	0			
	Développer son leadership - Gestion de projets	26	0	0			
	Développer son leadership - La communication du manager	11	20	27			
	Développer son leadership - La gestion du changement	7	0	0			
	Devenir chef de ses collègues	10	8	0			
	Gérer une équipe d'ouvriers	35	24	0			
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	56	90	0			
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux DE	10	0	0			
	Train the trainer (former le formateur)	0	6	0			
	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	0	26	0			
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	9	33	0			
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme - On the job training	0	0	7			
	Communiquer par e-mail	18	0	17			
	Comptes-rendus de réunions	8	0	0			
	Conduire une réunion avec efficacité et dynamisme	0	0	78			
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	40	59	0			
	Excel 2010 - Formules avancées	39	56	0			
	Excel 2010 - Gestion de données	20	48	0			

PAR TYPE
DE SESSION

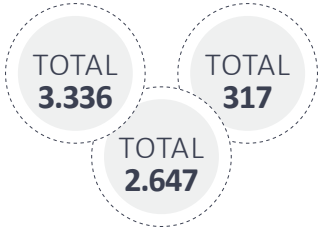
TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS					
		MIXTE	RÉSER- VÉE	SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSER- VÉE	TOTAL SUR MESURE
	Excel 2010 - Graphiques	22	40	0			
	Excel 2010 - Module de base	60	70	0			
	Excel 2010 - Macros et VBA	16	15	0			
	Initiation à l'environnement Windows	0	11	17			
	Onenote : l'outil de prise de notes numériques	10	21	0			
	Optimaliser Outlook : gestion des e-mails, des agendas, des contacts	72	182	17			
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	0	33	0			
	Powerpoint 2010 - Module avancé	0	33	0			
	Préparation aux tests de néerlandais du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	534	50	0			
	Préparation aux tests de français du SPF BOSA (Travaillerpour.be)	0	24	0			
	Prise de notes	16	37	0			
	Rapports et délibérations	10	19	0			
	Rédiger pour être lu et compris	10	8	0			
	Révision de grammaire, orthographe, ponctuation	20	0	0			
	Se réunir, partager et collaborer efficacement avec Microsoft Teams	0	18	74			
	Tables de conversation orientées métiers	0	51	0			
	Techniques de lecture rapide et de concentration	15	0	0			
	Word 2010 - Fonctions de base	20	25	0			
	Word 2010 - Mise en page et modèles	10	25	0			
	Word 2010 - Publipostage	11	26	0			
	Word 2010 - Styles, longs documents et tables des matières	10	24	0			
	Word 2010 - Tableaux	7	24	0			
	Assertivité et dialogue efficace	45	66	0			
	Communication interpersonnelle	29	57	24			
	Cultiver son intelligence émotionnelle au travail	0	30	0			
	Développer la confiance en soi	15	15	0			

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2023

PAR TYPE
DE SESSION

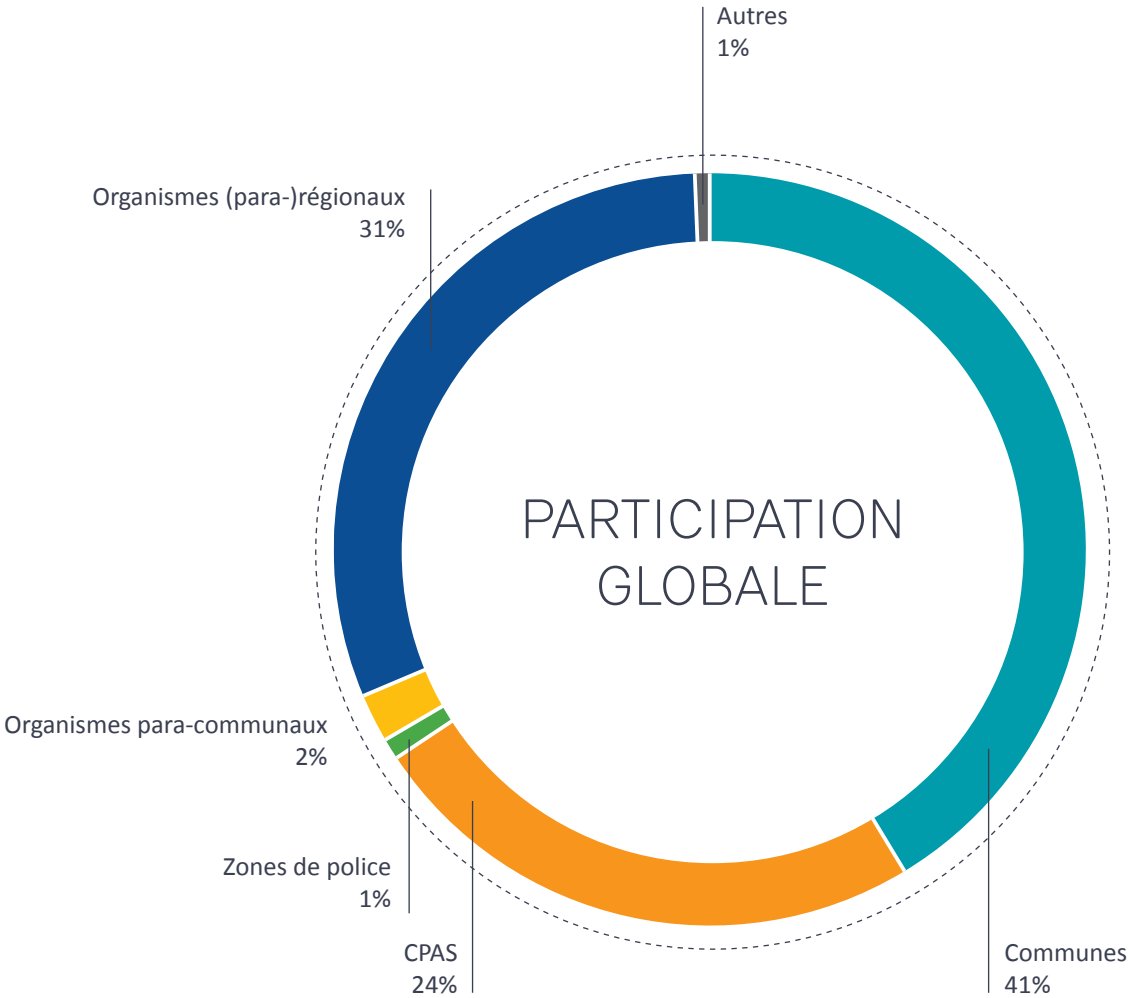
PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS					
		MIXTE	RÉSER- VÉE	SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSER- VÉE	TOTAL SUR MESURE
	Gestion de l'agressivité - public mixte	34	221	0	121	19	0
	Gestion des conflits	12	15	0			
	Gestion du stress et techniques de relaxation	16	16	0			
	Gestion du stress et techniques de relaxation (+ journée de suivi)	14	42	0			
	Gestion du temps et des priorités	29	87	0			
	Gestion du temps et des priorités (+ journée de suivi)	0	22	0			
	Prise de parole en public : techniques et ancrage	0	26	0			
CPAS et aide aux personnes	Gestion de l'agressivité du résident atteint de démence	31	19	0	121	19	0
	Les lois piliers du CPAS : mise à jour des connaissances des travailleurs sociaux	60	0	0			
	Non-recours aux droits	30	0	0			





PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

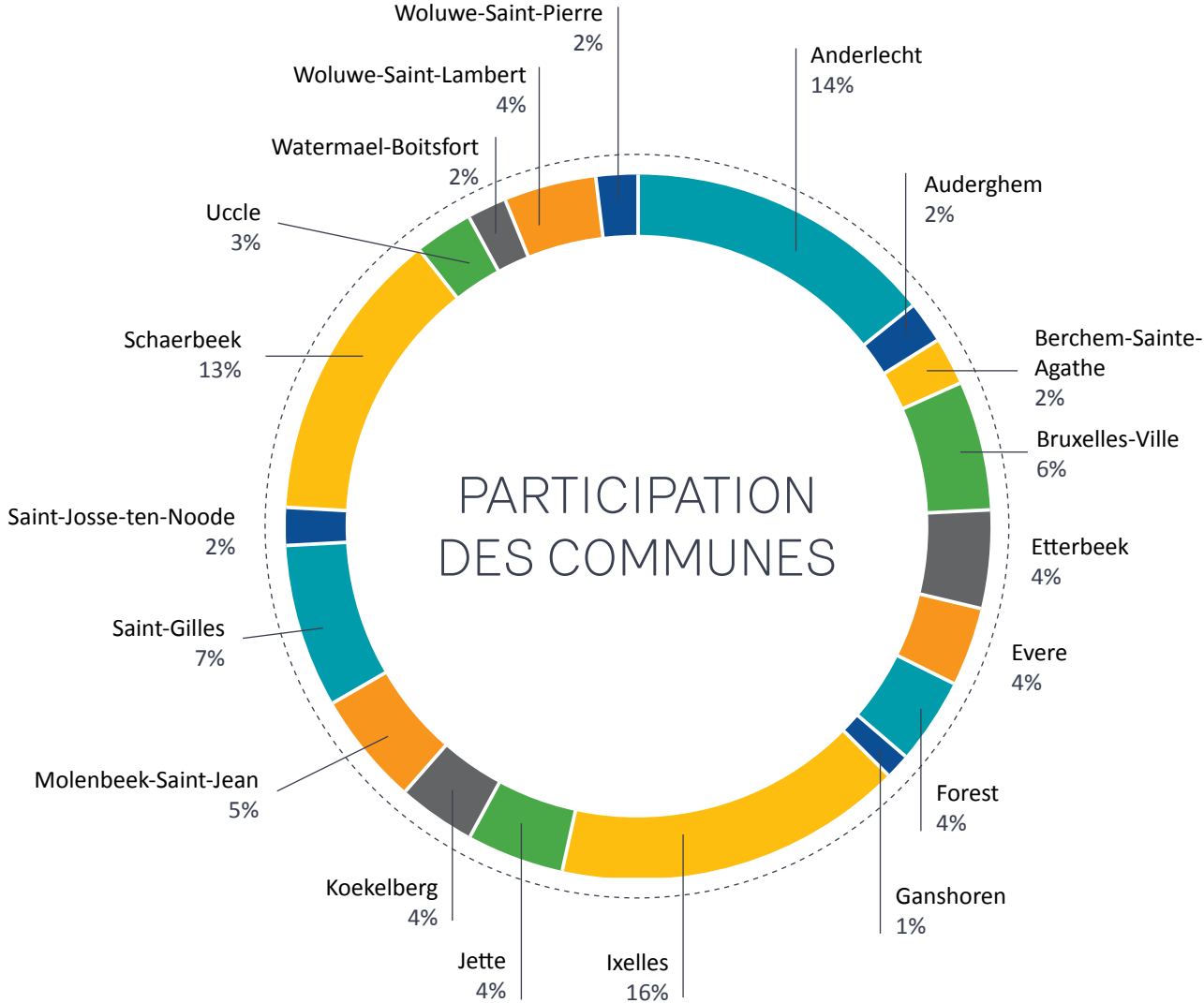


Répartition des inscriptions	
Communes	2.604
CPAS	1.532
Zones de police	57
Organismes para-communaux	131
Organismes (para-)régionaux	1.936
Autres	40
TOTAL	6.300



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

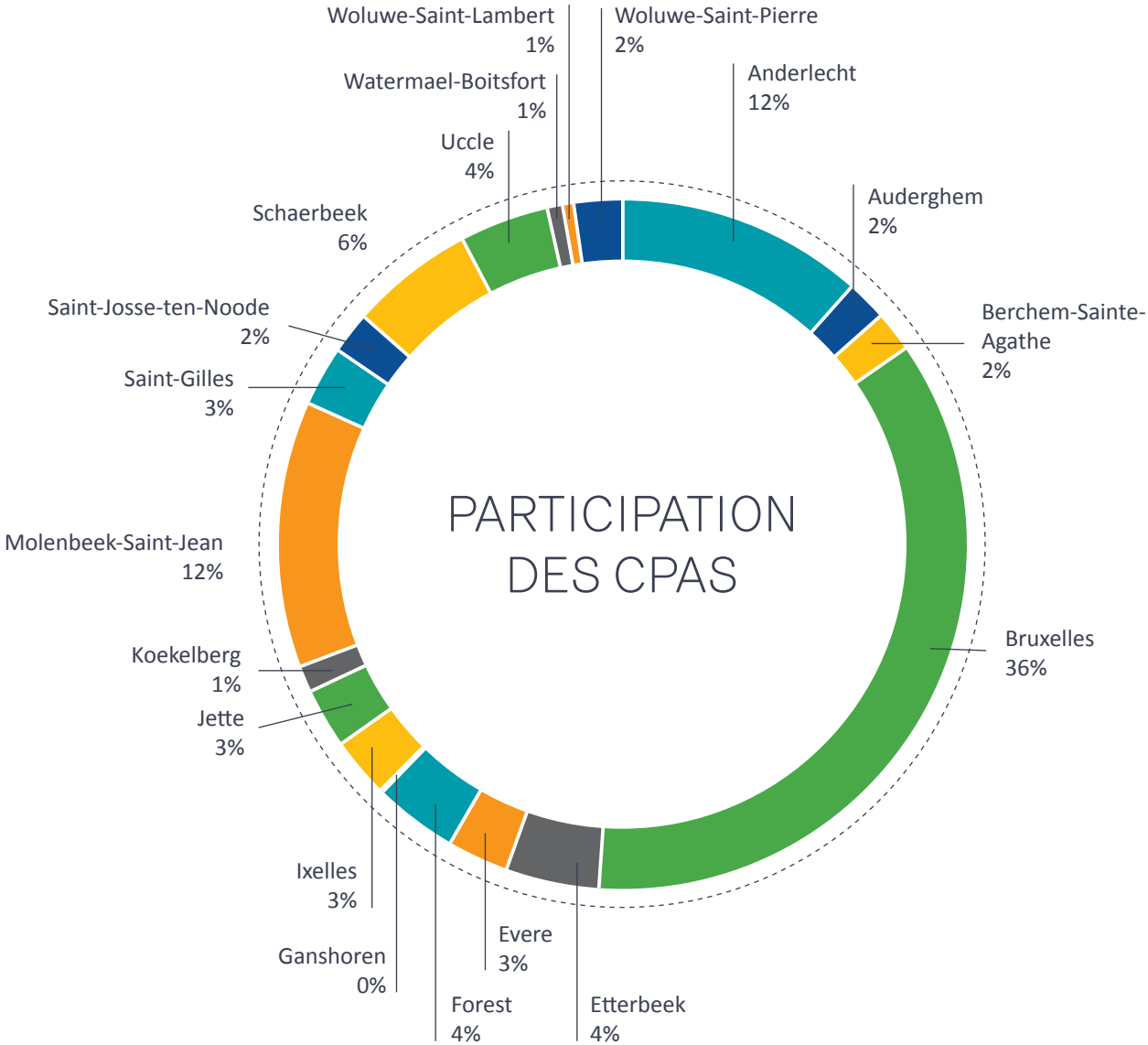


Répartition des inscriptions	
Anderlecht	370
Auderghem	50
Berchem-Sainte-Agathe	57
Bruxelles-Ville	154
Etterbeek	117
Evere	94
Forest	103
Ganshoren	30
Ixelles	417
Jette	116
Koekelberg	93
Molenbeek-Saint-Jean	135
Saint-Gilles	195
Saint-Josse-ten-Noode	45
Schaerbeek	351
Uccle	70
Watermael-Boitsfort	47
Woluwe-Saint-Lambert	110
Woluwe-Saint-Pierre	50
TOTAL	2.604



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

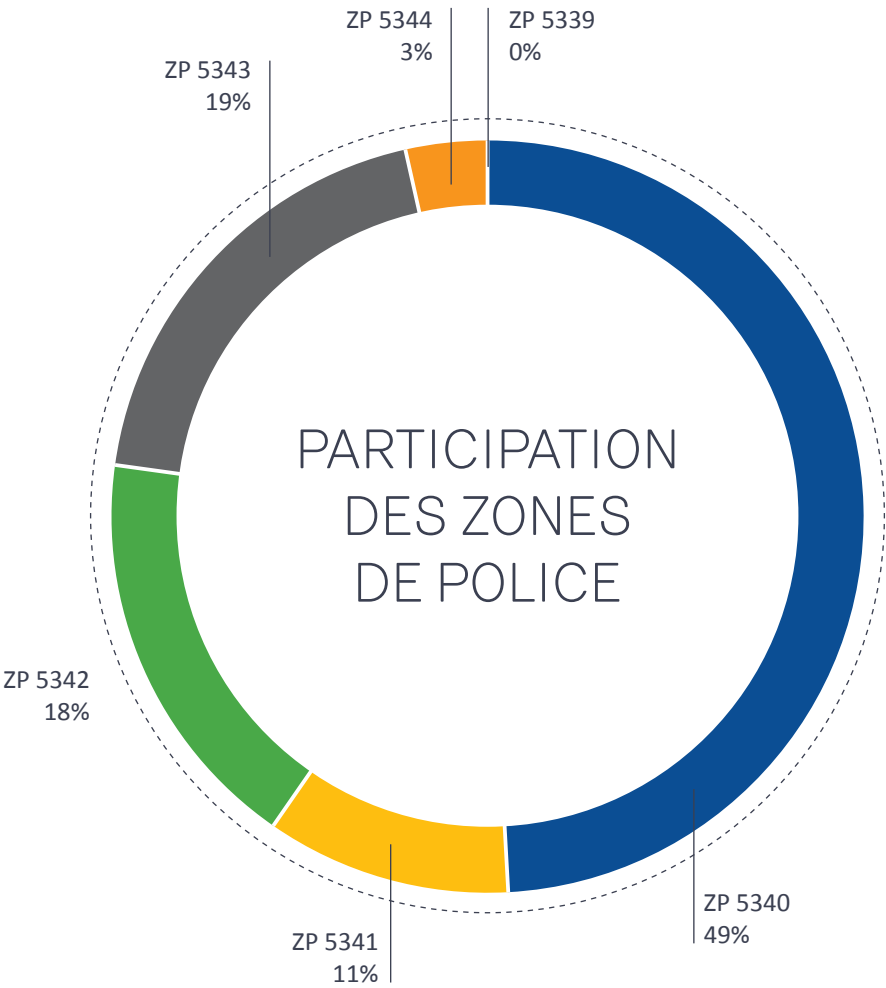


Répartition des inscriptions	
Anderlecht	177
Auderghem	29
Berchem-Sainte-Agathe	29
Bruxelles	548
Etterbeek	67
Evere	44
Forest	60
Ganshoren	2
Ixelles	43
Jette	43
Koekelberg	19
Molenbeek-Saint-Jean	191
Saint-Gilles	43
Saint-Josse-ten-Noode	30
Schaerbeek	89
Uccle	64
Watermael-Boitsfort	11
Woluwe-Saint-Lambert	8
Woluwe-Saint-Pierre	35
TOTAL	1.532



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

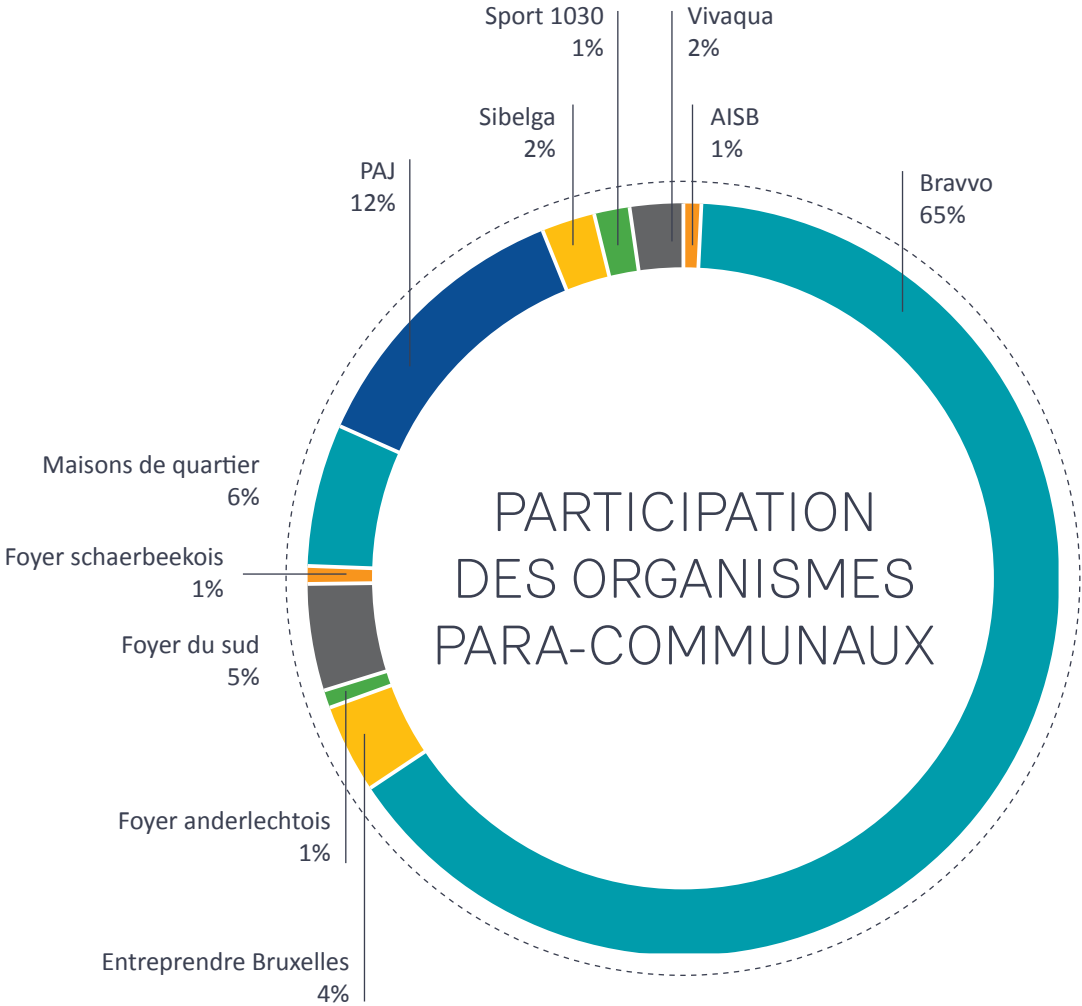


Répartition des inscriptions	
ZP 5339	0
ZP 5340	28
ZP 5341	6
ZP 5342	10
ZP 5343	11
ZP 5344	2
TOTAL	57



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

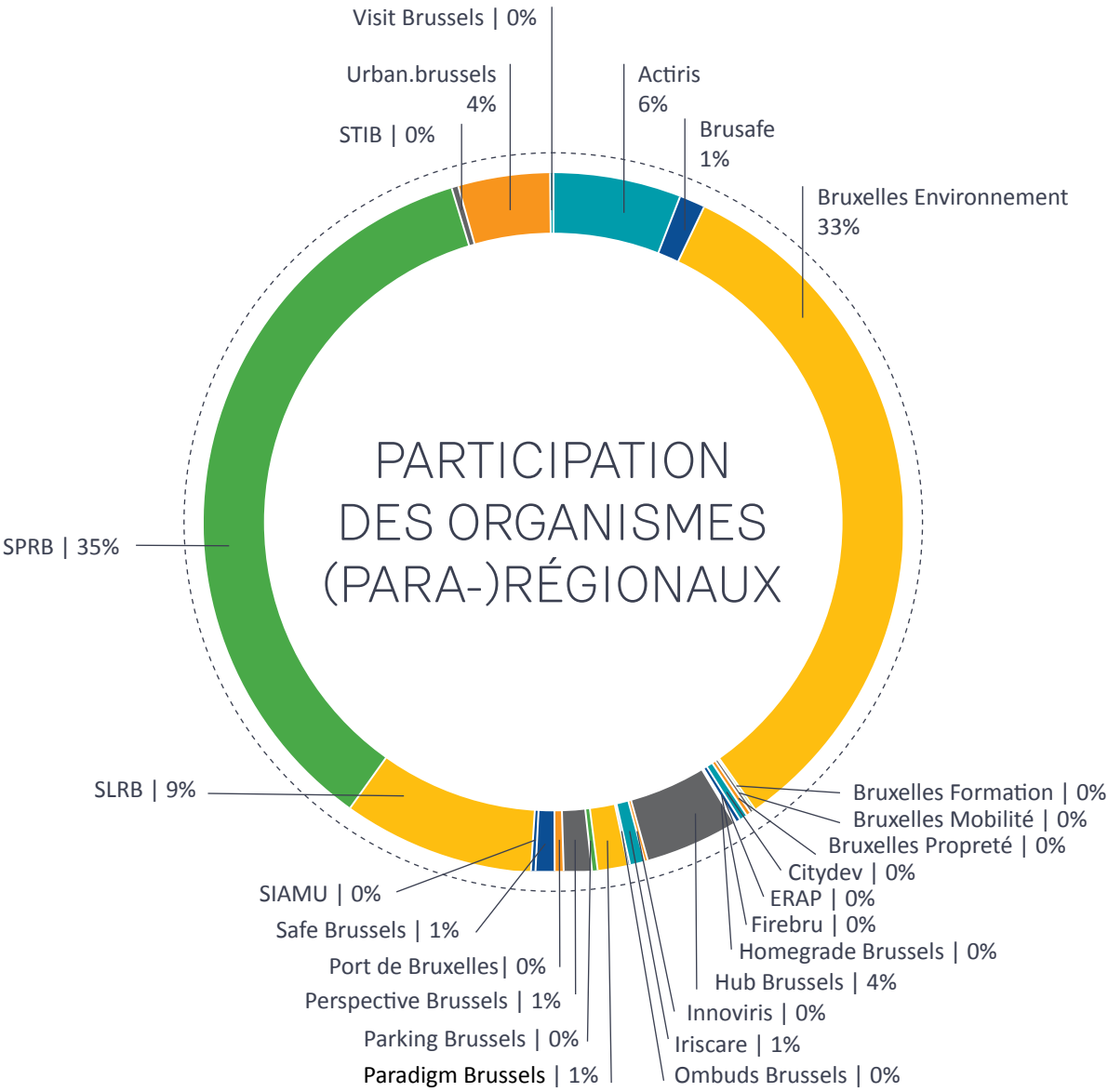


Répartition des inscriptions	
AISB	1
Bravvo	85
Entreprendre Bruxelles	5
Foyer anderlechtois	1
Foyer du sud	6
Foyer schaerbeekois	1
Maisons de quartier	8
PAJ	16
Sibelga	3
Sport 1030	2
Vivaqua	3
TOTAL	131



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

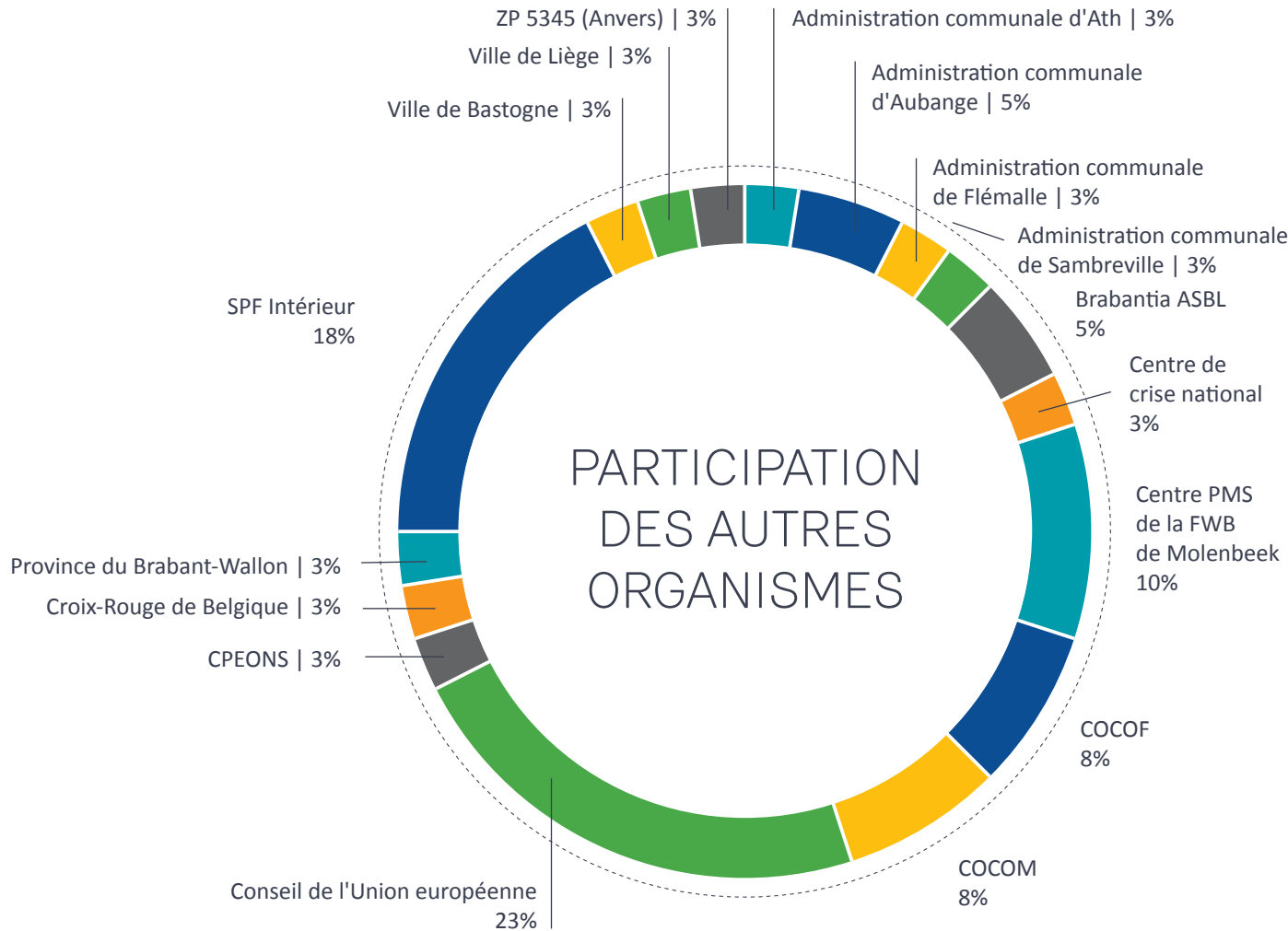


Répartition des inscriptions	
Actiris	114
Brusafe	23
Bruxelles Environnement	642
Bruxelles Formation	2
Bruxelles Mobilité	3
Bruxelles Propreté	4
Citydev	7
ERAP	4
Firebru	1
Homegrade Brussels	1
Hub Brussels	83
Innoviris	3
Iriscare	13
Ombuds Brussels	2
Paradigm Brussels	27
Parking Brussels	5
Perspective Brussels	25
Port de Bruxelles	8
Safe Brussels	17
SIAMU	4
SLRB	171
SPRB	686
STIB	6
Urban Brussels	82
Visit Brussels	3
TOTAL	1.936



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

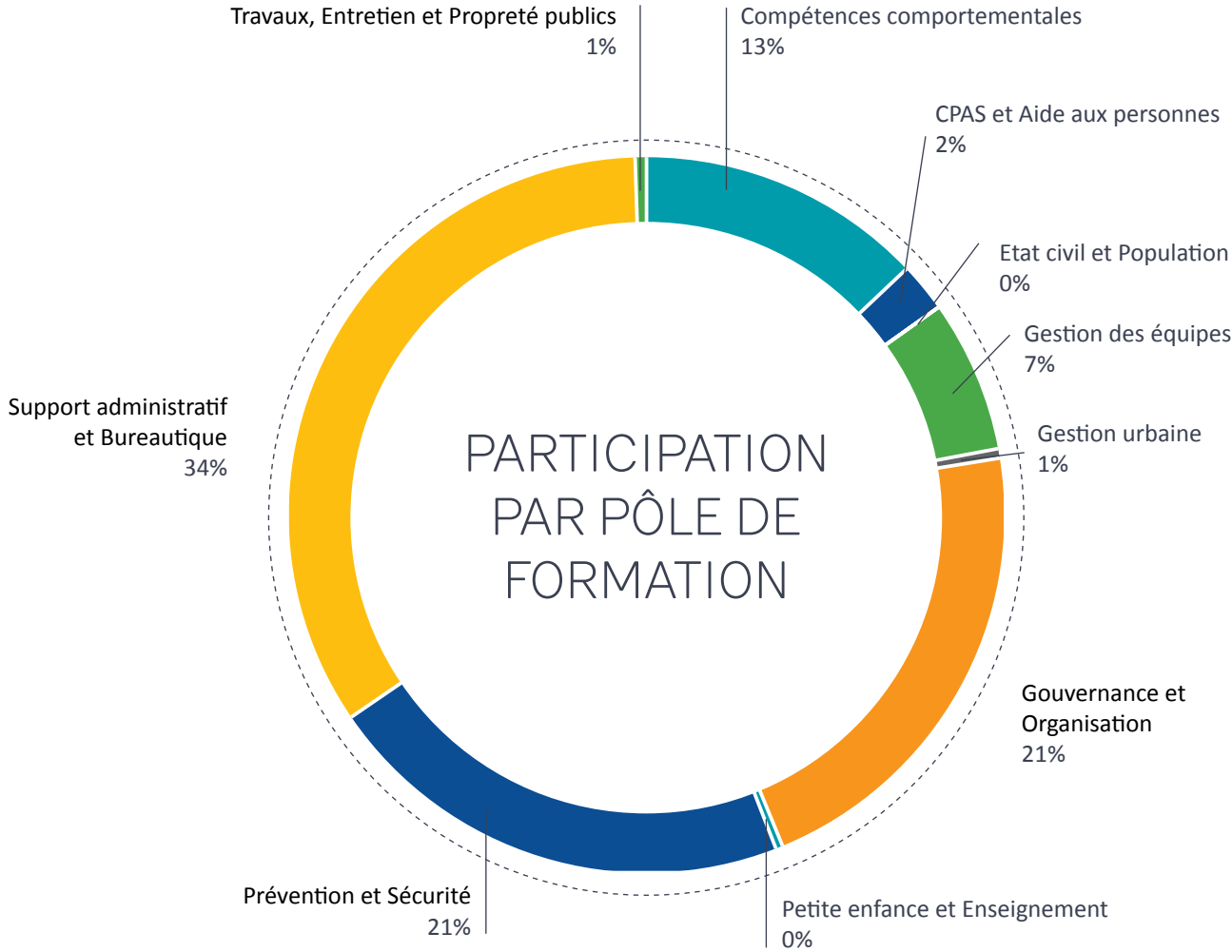


Répartition des inscriptions	
Administration communale d'Ath	1
Administration communale d'Aubange	2
Administration communale de Flémalle	1
Administration communale de Sambreville	1
Brabantia ASBL	2
Centre de crise national	1
Centre PMS de la FWB de Molenbeek	4
COCOF	3
COCOM	3
Conseil de l'Union européenne	9
CPEONS	1
Croix-Rouge de Belgique	1
Province du Brabant-Wallon	1
SPF Intérieur	7
Ville de Bastogne	1
Ville de Liège	1
ZP 5345 (Anvers)	1
TOTAL	40



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

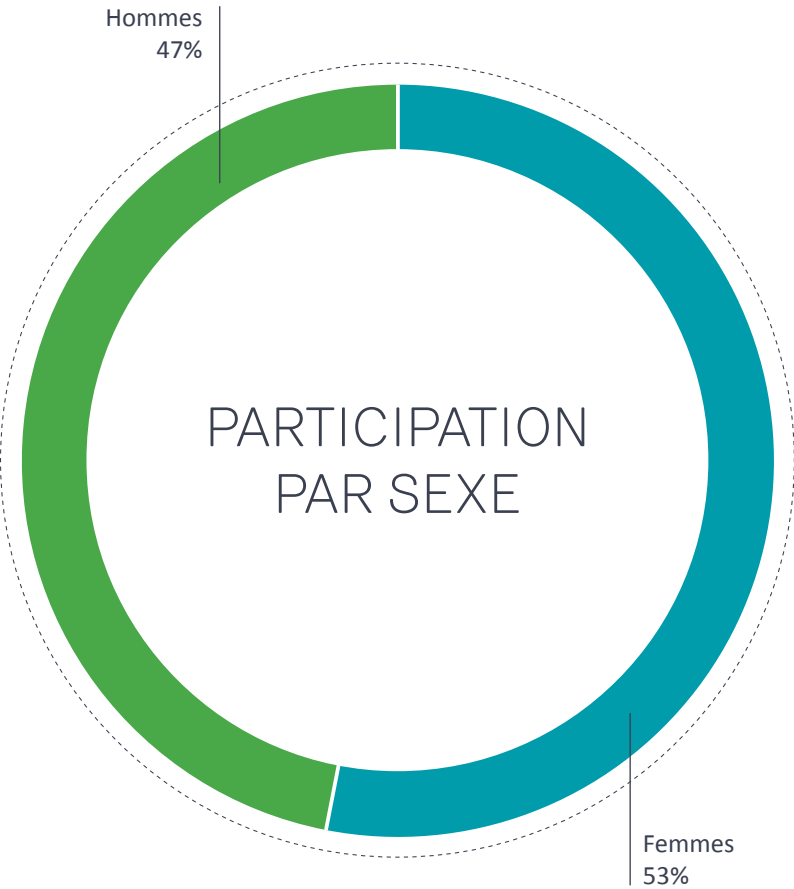


Répartition des inscriptions	
Compétences comportementales	815
CPAS et Aide aux personnes	140
Etat civil et Population	0
Gestion des équipes	433
Gestion urbaine	27
Gouvernance et Organisation	1.344
Petite enfance et Enseignement	20
Prévention et Sécurité	1.344
Support administratif et Bureautique	2.145
Travaux, Entretien et Propreté publics	32
TOTAL	6.300



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Femmes	3.343
Hommes	2.957
TOTAL	6.300



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

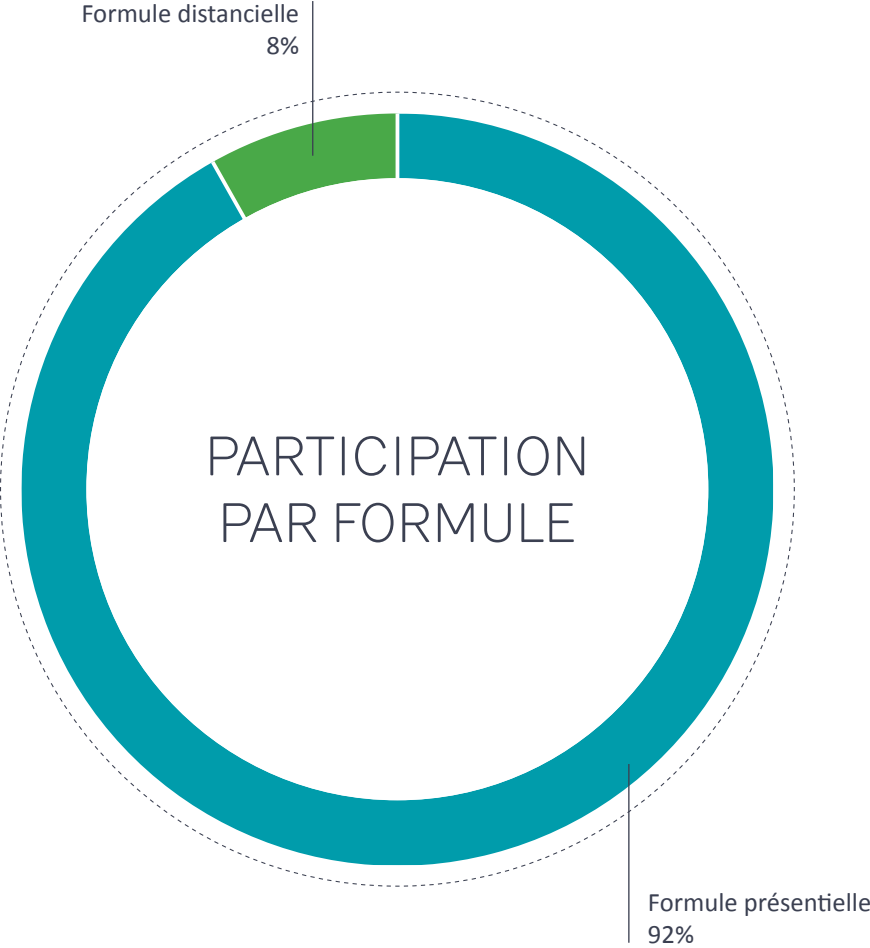


Répartition des inscriptions	
Français	6.042
Néerlandais	258
TOTAL	6.300



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION

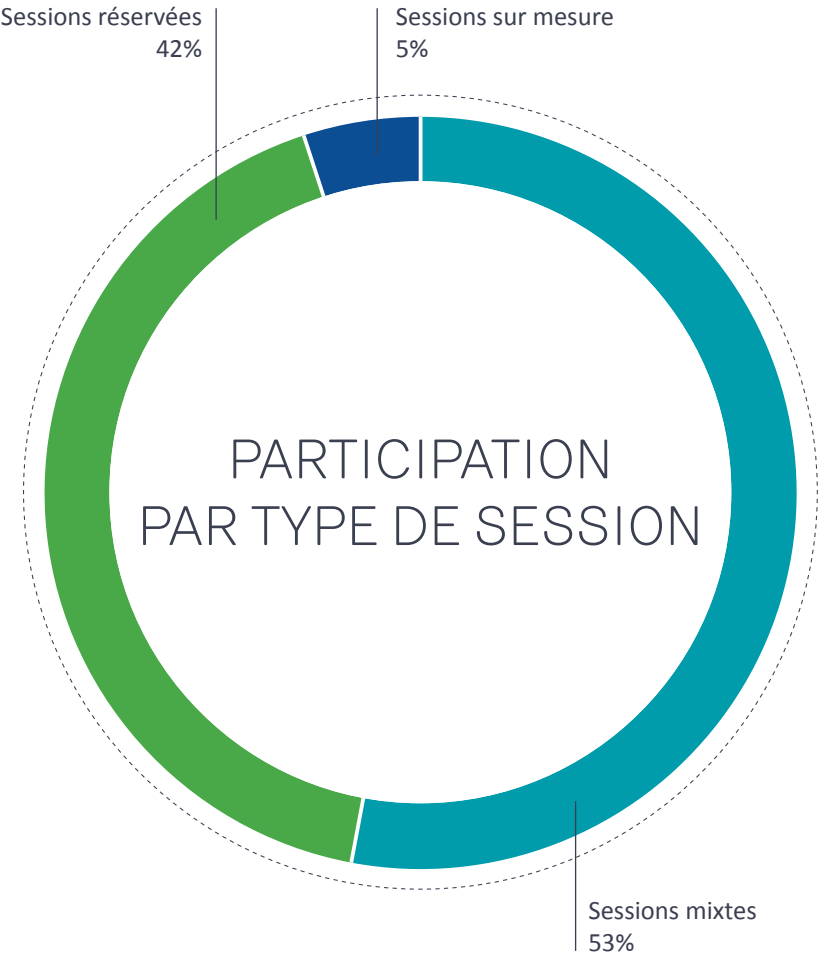


Répartition des inscriptions	
Formule distancielle	515
Formule présentielle	5.785
TOTAL	6.300



PARTICIPATION AUX FORMATIONS

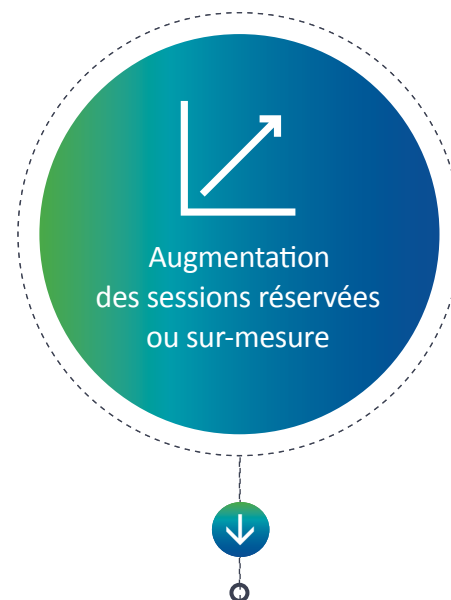
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Sessions mixtes	3.336
Sessions réservées	2.647
Sessions sur mesure	317
TOTAL	6.300

LES TENDANCES 2023

L'ANNÉE 2023 A ÉTÉ MARQUÉE PAR 3 TENDANCES MAJEURES



La première renvoie à l'augmentation importante du nombre de sessions organisées en formule réservée ou sur-mesure (c'est-à-dire « intra-administration »). Cette augmentation était déjà perceptible en 2022, année au cours de laquelle plus de 100 sessions intra-administrations ont été organisées. Cette tendance se confirme et s'accroît en 2023 avec plus de 250 sessions intra-administrations dispensées. Ainsi, sur les 6.300 agents ayant participé à une formation à l'ERAP en 2023, 2964 – soit 47% – l'ont fait dans le cadre d'une session réservée ou sur-mesure. Ce nombre s'avère encore nettement plus élevé dans le cas des sessions payantes.

Plus que jamais, les administrations plébiscitent donc les sessions réservées et sur-mesure pour lesquelles les coordinateurs pédagogiques les accompagnent dans l'analyse de leurs besoins et, le cas échéant, adaptent le programme en conséquence avec les formateurs. Outre le fait que les administrations bénéficient d'une approche individualisée (en termes d'objectifs, de contenus, de modalités organisationnelles), les sessions intra-administration présente d'autres avantages :

- une collaboration plus étroite entre le personnel de l'ERAP et celui des administrations, en particulier les cellules formations et les services RH ;
- une connaissance plus fine des besoins en formation des administrations bruxelloises, ce qui permet une évolution du catalogue en phase avec ces derniers.



La deuxième renvoie au nombre et à la diversité des administrations qui font confiance à l'ERAP. De fait, plus de 90 administrations/entités publiques ont fait appel aux services de formation de l'Ecole en 2023. Chaque année, l'ERAP gagne de nouveaux publics tout conservant son socle de base local pour lequel les formations sont développées. Parmi ce public, l'on remarque une part importante relevant du niveau régional : 31% des participants sont issus d'un organisme régional ou para-régional (soit une augmentation de 4% par rapport à 2022), si l'on ne considère que les inscriptions aux formations payantes, le ratio monte à 40%.



La troisième et dernière tendance renvoie à la chute drastique des sessions organisées en formule distancielle au format classe virtuelle. Si en 2021 (crise Covid-19) et 2022 (post-Covid) cette proportion s'élevait à respectivement 40% et 33%, elle n'est que 8% en 2023. Sur les 6.300 agents ayant participé à une formation ERAP en 2023, seuls 515 l'ont fait dans le cadre d'une session au format classe virtuelle.

Cette modalité pédagogique, utile pour assurer la continuité de nos missions dans le cadre de la crise liée au coronavirus, n'emporte manifestement pas la préférence des administrations aujourd'hui. Cet élément a d'ores et déjà été pris en compte dans le cadre de la stratégie pédagogique, dont l'objectif est de proposer à terme des modalités diverses de formation (présentiel revisité, classe virtuelle, formation hybride ou blended learning, e-learning, micro-learning) de façon à répondre le plus adéquatement possible aux besoins des administrations, en fonction des objectifs d'apprentissage (savoirs et compétences à développer) et du profil du public-cible.

FAITS MARQUANTS ET NOUVEAUTÉS



LE STATUT SYNDICAL



COLLABORATION AVEC
EASY BRUSSELS



FORMATIONS À DESTINATION
DES POUVOIRS ORGANISATEURS
DE L'ENSEIGNEMENT OFFICIEL
SUBVENTIONNÉ



LE CONTRÔLE DES MATIÈRES
URBANISTIQUE
ET PATRIMONIALE



LE NON-RECOURS
AUX DROITS



GESTION DE L'AGRESSIVITÉ DU
RÉSIDENT ATTEINT DE DÉMENCE



HANDISTREAMING –
ACCUEILLIR DES PERSONNES EN
SITUATION DE HANDICAP



COLLABORATION AVEC EASY BRUSSELS

Le partenariat pluriannuel amorcé en 2021 avec Easy.brussels, l'agence régionale de simplification administrative, s'est poursuivi en 2023 avec l'intégration au catalogue d'une quatrième formation :

› Comprendre et utiliser la nouvelle plateforme e-Procurement

e-Procurement est la plateforme électronique mise à disposition par le SPF Stratégie et Appui pour la gestion des marchés publics. Celle-ci vise à rendre les marchés publics plus efficaces, transparents et accessibles à tous.

Une nouvelle plateforme, revue en profondeur, a été lancée le 4 septembre 2023. La formation introduit les apprenants à cette nouvelle plateforme, ses diverses fonctionnalités, et à son utilisation concrète. Dans ce cadre, un rappel de la législation en vigueur concernant le recours à la plateforme est également réalisé.

La formation est dispensée par des intervenants experts accrédités par le SPF Stratégie et Appui. Résolument ancrée dans la pratique administrative, celle-ci repose sur une méthode active alliant l'exposé, la démonstration et la mise en pratique à travers des exercices individuels.

Accessible gratuitement, la formation a rencontré un succès certain auprès des agents publics locaux et régionaux bruxellois, 10 sessions ayant été organisées.

Quant aux trois premières formations mises sur pied dans le cadre du partenariat en 2022, elles ont également été inscrites à l'agenda des sessions 2023. Celles-ci participent de la mise en œuvre du **Plan Easy Way**, le Plan régional de simplification administrative. Un **kit de sensibilisation** composé de brochures, de supports et/ou de capsules vidéo accompagne chacun de ces modules. Ces kits sont disponibles en ligne sur les sites Internet de l'ERAP et d'Easy.brussels.

› Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics

De par leurs missions, les agents du secteur public sont amenés à interagir avec des citoyens qui se trouvent dans une situation d'inégalité(s) numérique(s). Ces situations, complexes et propres à chaque individu, s'ancrent souvent dans des situations d'exclusion sociale et tendent à les aggraver. Dans ce cadre, le métier des agents publics est appelé à évoluer vers un accompagnement plus prononcé des usagers, en ce compris une orientation vers l'acteur adéquat dans le domaine de l'inclusion numérique.

Confiée à des experts issus de CABAN – le Collectif des Acteurs Bruxellois de l'Accessibilité Numérique – la formation comporte trois volets. D'abord, à travers des exposés théoriques et des exemples concrets,

elle analyse le phénomène des inégalités numériques. Ensuite, elle développe l'attitude à adopter par les agents publics pour accompagner les personnes en difficulté numérique, et met en exergue les réflexes à privilégier en matière d'orientation. Enfin, la formation aborde le questionnement plus large relatif à la fonction des agents publics et son évolution dans le cadre de la dématérialisation des services publics.

› Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox

Les agents administratifs sont en première ligne de la prestation des services aux usagers. Ils sont donc les premiers acteurs de la simplification de ces services et jouent un rôle essentiel dans l'intégration des nouvelles technologies vers une administration plus digitale. Lors de leurs interactions avec les usagers, les agents sont amenés à les informer de l'existence de l'IRISbox et à les accompagner dans son utilisation si nécessaire.

Elaborée et animée par des experts de Paradigm.brussels en charge de l'implémentation de l'IRISbox au sein des pouvoirs locaux, la formation entend familiariser les participants à cet outil afin de faciliter la démarche d'accompagnement auprès des usagers.

› Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification

Dans la société connectée actuelle, l'Administration publique doit offrir aux usagers une vaste gamme de services en ligne allant d'une information à jour et cohérente sur les démarches administratives jusqu'à la possibilité d'introduire et de suivre leurs demandes par voie électronique, et ce à tout moment, en tout lieu et avec des garanties de sécurité.

Pour accéder aux services électroniques/en ligne de l'Administration, le SPF Stratégie et Appui (BOSA) propose différentes clés numériques permettant aux citoyens de s'authentifier en ligne. Dans le contexte de la crise sanitaire, ces clés numériques se sont avérées particulièrement utiles car elles permettent de consulter et d'obtenir des documents en toute sécurité, sans devoir se rendre physiquement à un guichet.

Conçue et dispensée par des experts issus du SPF Stratégie et Appui, la formation a pour objectif de familiariser les agents de première ligne des pouvoirs locaux aux différents modes d'authentification online afin de faciliter la démarche d'accompagnement auprès des usagers.

Grâce aux efforts conjugués d'Easy.brussels et de l'ERAP, l'inscription aux différentes formations est rendue gratuite.

LE CONTRÔLE DES MATIÈRES URBANISTIQUE ET PATRIMONIALE

La formation « Le contrôle des matières urbanistique et patrimoniale » figure au catalogue de l'ERAP depuis 2015. Celle-ci vise à développer dans le chef des agents locaux bruxellois issus des services et départements en charge des matières urbanistique et patrimoniale (en particulier les agents contrôleurs) les compétences requises pour assurer l'application correcte des règlements d'urbanisme.

En avril 2023, Urban.brussels et l'ERAP nouent une convention de partenariat. En vertu de cet accord, le département *Affaires Juridiques Inspection et Sanctions administratives* (ISA) d'Urban.Brussels détache comme formateurs principaux deux fonctionnaires sanctionnateurs expérimentés. L'accord entérine également un programme de formation qui poursuit l'objectif d'une application conforme et harmonisée des règlements d'urbanisme en Région bruxelloise.

Grâce à ce partenariat, le programme de formation est désormais rendu gratuit.

Il se compose d'un module de formation et de masterclasses thématiques :

- **Le module de formation** est destiné aux agents locaux et régionaux bruxellois relevant exclusivement des services et départements en charge des matières urbanistiques et patrimoniales. Les contrôleurs nouvellement désignés par le Ministre ayant l'Urbanisme dans ses compétences sont aussi invités à suivre ce module (idéalement dans l'année qui suit leur désignation). Les deux premières sessions de formation organisées dans le cadre de ce partenariat se sont tenues en novembre et décembre 2023. L'expertise du formateur a été particulièrement appréciée par les apprenants.
- **Les masterclasses thématiques** (des ateliers et forums de partage d'expertise) sont limitées strictement aux préposés au contrôle de l'application des dispositions légales en matières urbanistique et patrimoniale. Les thématiques- des masterclasses seront déterminées de concert par l'ERAP et Urban.brussels, notamment sur la base des besoins identifiés dans le cadre du module susmentionné.



LE STATUT SYNDICAL

L’ERAP a également mis à profit l’année 2023 pour repenser son offre de formation dans la thématique du « statut syndical ». Dans ce cadre, elle prend connaissance de nouveaux besoins émanant des Pouvoirs Organismes du réseau de l’enseignement officiel subventionné portant sur les procédures de négociation des règlements de travail avec les syndicats. L’ERAP identifie aussi des besoins relatifs aux « techniques de négociation avec les syndicats ».

Afin de mettre en place une formation dédiée à la « conciliation sociale », l’ERAP contacte le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale en septembre 2023. Une collaboration est envisagée afin de proposer une formation (dont la modalité reste encore à définir) dans le domaine dès 2024, en ce compris pour le secteur de l’enseignement.

Pour les matières liées plus spécifiquement à la loi du statut syndical (procédures de négociation et de concertation, droits et devoirs des délégations), l’ERAP procède à un marché public étendu (à lots) fin 2023. Ce dernier sera attribué (le cas échéant) au premier trimestre 2024. Il comporte entre autres une formation « Comprendre et appliquer la législation du statut syndical dans la fonction publique locale bruxelloise », déclinée en un module de base et un module avancé.

FORMATIONS À DESTINATION DES POUVOIRS ORGANISATEURS DE L'ENSEIGNEMENT OFFICIEL SUBVENTIONNÉ

Au printemps 2023, l'ERAP a procédé à une analyse des besoins en formation des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel subventionné en Région bruxelloise. Il en ressort plusieurs thématiques dont une plus urgente, relative au calcul de l'ancienneté des enseignants nommés et contractuels.

Pour répondre à ce premier besoin, l'ERAP envisage de collaborer avec les services juridiques du Conseil de l'Enseignement des Communes et des Provinces (CECP) et le Conseil des Pouvoirs Organiseurs de l'Enseignement Neutre Subventionné (CPEONS). Des contacts ont été entrepris en 2023 pour mettre sur pied une formation au printemps 2024.

Une réponse aux autres besoins identifiés, dont les problématiques liées aux statuts, aux règles de nomination et au régime disciplinaire, sera envisagée dès 2025.

LE NON-RECOURS AUX DROITS

2023 marque l'apparition au catalogue d'une formation axée sur le phénomène du non take-up, élaborée en concertation avec le Cabinet du Ministre A. MARON ainsi que les associations et institutions du secteur social-santé.

Lutter contre le non-accès aux droits est inscrit au programme du Gouvernement. L'enjeu est de s'assurer que tous les citoyens, en particulier celles et ceux en situation « fragilisée », puissent bénéficier de leurs droits sociaux fondamentaux. Cette lutte s'organise autour de plusieurs axes d'action dont le premier est l'information. De par leur proximité avec les citoyens, les services de première ligne s'avèrent essentiels dans cette lutte. À plus forte mesure, les fonctions d'accueil et de prise en charge de la demande sont pour leur part cruciales. La formation des acteurs de première ligne (accueillants, travailleurs sociaux, personnel des maisons médicales, membres du CAS, etc.) constitue un levier d'action essentiel à la lutte contre le phénomène du non-recours.

La formation, qui fait intervenir des acteurs de terrain – Les *Ateliers des Droits sociaux* et le *Collectif Solidarité contre l'Exclusion* – poursuit les objectifs suivants :

➤ **Comprendre le phénomène du non-recours aux droits**

- Identifier les publics
- Discerner les causes du non-recours
- Adopter un regard critique sur sa pratique professionnelle

➤ **Analyser des « outils » pour lutter contre le non-recours**

- Questionner son comportement professionnel
- Identifier des outils de maillage
- Distinguer des pistes pour réduire le phénomène du non-recours

La méthodologie adoptée repose à la fois sur un ancrage dans la réalité professionnelle des apprenants, la mobilisation de l'expérience de chacun, la gestion de l'hétérogénéité, le « comprendre pour apprendre » ainsi que la participation active dans un espace de confiance établi par la formatrice.

Grâce à un subside alloué par la COCOM, la formation est accessible gratuitement à l'ensemble des acteurs de la première ligne du secteur social-santé.

Trois sessions ont eu lieu en 2023 et les perspectives de sa pérennisation sont prometteuses tant les demandes d'inscriptions sont croissantes et les évaluations de satisfaction positives.

GESTION DE L'AGRESSIVITÉ DU RÉSIDENT ATTEINT DE DÉMENCE

Une autre formation relevant du secteur social-santé a été lancée en 2023. Fruit d'échanges entre le Cabinet du Ministre A. MARON et les organisations syndicales représentatives, celle-ci s'adresse au personnel des maisons de repos (MR) et des maisons de repos et de soins (MRS) des CPAS bruxellois.

Dans leur pratique, les membres du personnel des MR et des MRS, quelles que soient leurs fonctions, sont susceptibles d'être confrontés à des comportements agressifs, propos ou réactions, dont il est parfois difficile de saisir l'origine, qui troublent, mettent mal à l'aise et peuvent rendre la communication difficile entre le patient et les professionnels du secteur de soins. Ces derniers peuvent se sentir frustrés, vulnérables ou encore démunis face à ce type de comportements et réagissent, parfois, avec maladresse. Les réactions et comportements émotionnels liés à l'agressivité exigent un effort spécial à gérer, peuvent engendrer des écueils à la relation entre le patient et l'Autre, et requièrent des besoins particuliers auxquels le personnel éprouve des difficultés à répondre de manière adéquate, faute de formation.

Depuis avril 2023, l'ERAP propose à son catalogue une formation de deux journées qui poursuit les objectifs généraux suivants :

- Pallier le manque d'informations de l'agressivité perçue à travers le prisme des troubles psychiatriques et de ses manifestations.
- Outiller les acteurs de terrain pour instaurer une prise en charge plus sereine de la part des travailleurs.
- Cerner les pratiques attendues face à une situation de comportement agressif (attitudes à privilégier, que dire à la personne, comment et qui appeler à l'aide).

La méthodologie est active, inductive et participative. Les activités alternent apprentissage collaboratif, par les pairs, expérientiel, et enseignement explicite : partage de vécu, grille d'auto-évaluation, exercice d'écoute, travail individuel, expérimentation d'outils, etc.

Les participants ont pu bénéficier d'un accès gratuit à la formation grâce au subside alloué à ce projet par la COCOM. En outre, la formation dispose de l'accréditation IRISCARE et, par conséquent, est valorisée dans le cadre de la formation continuée du public cible.

L'accueil positif réservé par les agents du domaine du « care » à cette formation encourage l'ERAP à maintenir cette action et à en développer d'autres à leur attention dans les années à venir.



HANDISTREAMING – ACCUEILLIR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En 2023, le service pédagogique s’est également attelé à la préparation d’une formation prévue par les actions du plan régional d’intégration du handistreaming dans les politiques publiques 2022-2025. Le « handistreaming » s’inscrit dans le cadre de la Convention des Nations unies relative aux droits des personnes handicapées, que la Belgique a ratifié en 2009 et que la Région bruxelloise s’est engagée à respecter par ordonnance fin 2016.

La formation, qui s’ajoutera donc à l’offre disponible dès le second semestre 2024, a objectif principal l’amélioration de l’accueil des personnes en situation de handicap qui sollicitent un service auprès des administrations publiques bruxelloises. Elle est conçue pour les agents de 1ère ligne (accueil des concitoyens, Etat civil – Population, etc.) des administrations publiques locales et régionales.

Plus spécifiquement, la formation « Accueillir des personnes en situation de handicap » vise à :

- La déconstruction des représentations / a priori sur les personnes en situation de handicap.
- Au renforcement des compétences professionnelles des participants (les participants acquerront une compréhension des principes et outils du « handistreaming » et de l’accueil des personnes en situation de handicap.
- L’amélioration de la qualité de services (en appliquant les connaissances et compétences acquises lors de cette formation, les participants seront en mesure de concevoir et de mettre en œuvre des services publics plus accessibles, adaptés et équitables pour les personnes en situation de handicap, contribuant ainsi à améliorer la qualité des services offerts aux citoyens).

- La promotion de l’inclusion et de la diversité (la formation permettra aux participants de contribuer activement à une société plus inclusive et respectueuse de la diversité, en favorisant l’égalité des chances et la participation des personnes en situation de handicap).

En une journée (7h), les participants seront sensibilisés aux enjeux et défis auxquels sont confrontées les personnes en situation de handicap et apprendront à mettre en œuvre des actions/comportements qui favorisent l’égalité des chances et la participation de tous.

Découvrez d'autres activités de l'ERAP à destination des CPAS.
[Catalogue de services pour les CPAS](#)

FAITS MARQUANTS ET NOUVEAUTÉS



DE LA PLANIFICATION
D'URGENCE À LA GESTION DE
CRISE : DISPOSITIFS, ACTEURS
ET COOPÉRATION



LOI CAMÉRAS DU
21/3/2018



MODULES DE FORMATION AUX
PROBLÉMATIQUES LIÉES À L'ACCUEIL
DES MINEURS ÉTRANGERS NON
ACCOMPAGNÉS (MENA)



PRINCIPES, MÉTHODES ET
PRATIQUES DU TRAVAIL
SOCIAL DE RUE



TRAITE DES ÊTRES HUMAINS :
 DÉTECTION ET ORIENTATION
DES VICTIMES



APPROCHER LES PERSONNES
EN ERRANCE, FRAGILISÉES
OU SANS-ABRI



LES ASSUÉTUDES ET L'APPROCHE
DES USAGERS DE DROGUE(S)



LOI "CAMÉRAS" DU 21/03/2018

Dans le cadre de la thématique 7.3 du PGSP, un webinaire a été organisé le 20 novembre 2023 en collaboration avec la DG Sécurité & Prévention du SPF Intérieur. Il revenait sur les règles d'installation et d'utilisation de caméras de surveillance telles que prévues par la loi caméras révisée par la loi du 21/03/2018.



PRINCIPES, MÉTHODES ET PRATIQUES DU TRAVAIL SOCIAL DE RUE

Le travail social de rue s'inscrit au cœur des politiques de prévention élaborées dans le cadre des contrats de sécurité et de prévention. Ce travail de proximité est défini tant par sa forme que par son fond, à travers des dispositifs propres à chaque région et à chaque administration communale.

La polysémie des métiers et des missions, ainsi que le rôle attribué aux travailleurs sociaux de rue, confèrent à cette pratique une complexité et une hétérogénéité particulières.

L'objectif de cette formation est de doter les agents de terrain d'un socle commun de connaissances et de compétences dans le domaine du travail social de rue, contribuant ainsi à la professionnalisation de cette fonction. Elle vise également à homogénéiser les pratiques d'intervention, malgré la diversité des publics, des problématiques et des réalités territoriales de la RBC dans le travail social de rue ; en promouvant l'échange et l'analyse des pratiques au sein de la formation, afin d'inciter les travailleurs sociaux à se former de manière continue sur des thématiques liées à leur fonction et à leurs réalités de terrain.

- MODULE

1

Le rôle, les missions et la déontologie du travailleur social de rue
- MODULE

2

Les méthodes et les techniques du travail social de rue
- MODULE

3

Les écrits professionnels en travail social de rue et leurs finalités



DE LA PLANIFICATION D'URGENCE À LA GESTION DE CRISE : DISPOSITIFS, ACTEURS ET COOPÉRATION

Gestion des urgences liées à des événements tels que des attentats terroristes, des épidémies, des accidents ferroviaires, des incendies, des inondations, des catastrophes naturelles, des accidents industriels, ou encore des black-outs, ...

De la planification d'urgence à la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération

7 & 14 juin 2023

safe.brussels

erap-gsob.brussels
Public · Governance · Skills

Ces deux journées d'études, organisées en juin 2023 en collaboration avec safe.brussels, visaient à offrir une vision claire de la chaîne d'acteurs impliqués dans la résolution de toutes les situations imprévues qui peuvent avoir des conséquences dommageables pour la vie sociale à Bruxelles. nécessitant une coordination efficace des acteurs en amont et pendant les crises.

Le focus était mis sur les différents aspects de la gestion de crise, depuis la planification et la prévention jusqu'à la gestion stratégique et opérationnelle.

- Augmenter la culture du risque au sein des administrations régionales
- Connaître le cadre légal, les disciplines, les acteurs et leurs rôles respectifs, les types de plans, leurs caractéristiques et leur contenu
- Identifier sa place dans le champ de la planification, de la prévention et/ou de la gestion de crise et identifier ses partenaires
- Envisager et évaluer les risques qui peuvent donner lieu à des crises, les prévenir ou intervenir en cas de crise
- Acquérir des pratiques adéquates dans la gestion de crise au sein de son administration

MODULES DE FORMATION AUX PROBLÉMATIQUES LIÉES À L'ACCUEIL DES MINEURS ETRANGERS NON ACCOMPAGNÉS (MENA)

Ces dernières années, la région de Bruxelles-Capitale est confrontée à un afflux massif de migrants provenant principalement de Syrie, d'Afrique du Nord et d'Afrique de l'Ouest et, depuis quelques mois, d'Ukraine. Parmi eux, de nombreux mineurs non accompagnés (MENA) arrivent dépourvus de ressources.

Il est primordial de les identifier rapidement pour pouvoir les accompagner dans leur parcours migratoire, en leur garantissant le respect de leurs droits fondamentaux. Dans le cadre du Plan Global de Sécurité et de Prévention (PGSP) et du Plan Régional de Formation (PRF) qui en découle, nous avons développé un programme de formations relatif à l'approche et l'accompagnement des MENA.

1 THÉMATIQUE, 3 FORMATIONS

Parce que la prise en charge et l'intégration d'un MENA sont jalonnées d'étapes mobilisant des acteurs différents avec des leviers d'action qui leur sont propres, nous proposons une formation s'adressant spécifiquement aux agents impliqués à chaque étape.

- 1

APPROCHE DES MENA DANS L'ESPACE PUBLIC

Pour les agents exerçant leur fonction dans l'espace public, au contact du citoyen.
- 2

ACCOMPAGNEMENT DES MENA DANS LEUR PARCOURS D'INTÉGRATION SOCIALE

Pour les assistants sociaux de CPAS.
- 3

ENCADREMENT DES MENA DANS LEUR SCOLARITÉ

Pour le personnel scolaire et périscolaire à l'exception des enseignants.

Les 3 programmes offrent tous un rappel théorique des notions de base, du contexte et du cadre légal. Ensuite, ils traitent chacun la problématique et les pratiques professionnelles à observer en fonction du rôle des participants dans le parcours du MENA, garantissant ainsi une formation pertinente et utile.

TRAITE DES ÊTRES HUMAINS : DÉTECTION ET ORIENTATION DES VICTIMES

La traite des êtres humains est une forme moderne et clandestine d’esclavage. De nombreuses situations d’exploitation criminelle passent encore inaperçues et ne font donc l’objet d’aucune réaction : les victimes continuent à être exploitées et les criminels continuent à sévir.

C’est pourquoi la Région bruxelloise a défini cette problématique comme une priorité de sécurité dans son Plan Global de Sécurité et de Prévention. Dans le cadre de leur travail (une inspection, un contrôle, une intervention, un entretien, une visite à domicile, ...) de nombreux acteurs publics de la chaîne de prévention peuvent être confrontés à des cas de traite des êtres humains sans le savoir.

Le public cible de ce programme est donc large :

- Inspecteurs en matière d’emploi, de logement, d’urbanisme, de salubrité, d’hygiène, d’environnement, de chantiers, ...
- Inspecteurs de police du service intervention ou du service proximité/quartier (la formation est agréée par l’Académie nationale de police).
- Travailleurs sociaux au sein des CPAS, des services sociaux communaux, des services de prévention, des services et sociétés de logement, ...

Cette formation vise à les outiller pour pouvoir reconnaître ces situations et agir lorsqu’ils en sont témoins.

La formation, élaborée en partenariat avec Pag-Asa et animée par un membre de leur personnel, a pour objectifs de

- Cerner ce qu’est la traite des êtres humains, tant conceptuellement que dans le concret (différents types de traite, secteurs sensibles, phénomènes actuels à Bruxelles, ...).
- Comprendre la situation des victimes : reconnaître les signes (indicateurs) que l’on se trouve face à une situation de traite des êtres humains.
- Connaître le réseau: déterminer comment on peut agir (dans le cadre de ses fonctions).
- Faire connaissance avec d’autres acteurs professionnels et cerner leurs missions et cadres de travail.



APPROCHER LES PERSONNES EN ERRANCE, FRAGILISÉES OU SANS-ABRI

Comme bon nombre de métropoles, Bruxelles fait face à une pauvreté grandissante, générant de nouveaux besoins de formation dans le chef des acteurs exerçant leur mission dans l'espace public (rues, parcs, entrées d'immeuble, etc.). La formation « Approcher les personnes en errance, fragilisées ou sans-abri » leur offre les clés nécessaires à la gestion de cette problématique.

En 2023, ce module a également été décliné spécifiquement pour les agents multimodaux de la STIB sous forme de sessions réservées.

Celle-ci s'organise sur une journée et poursuit les objectifs suivants :

- Déconstruire ses préjugés et stéréotypes concernant le sans-abrisme, notamment en contextualisant ce phénomène.
- Comprendre les mécanismes d'exclusion sociale et adapter son approche de terrain.
- Cerner les limites de sa propre fonction.
- Connaître les principaux opérateurs bruxellois actifs dans le domaine et leurs spécificités/missions/rôles.
- Analyser un discours ou une problématique et choisir les relais adéquats.

LES ASSUÉTUDES ET L'APPROCHE DES USAGERS DE DROGUE(S)

Le programme proposé par l'ERAP, en collaboration avec l'ASBL Transit, a pour but d'initier les professionnels souhaitant développer leurs capacités à faire face aux situations d'usages de drogues rencontrées dans leurs pratiques.

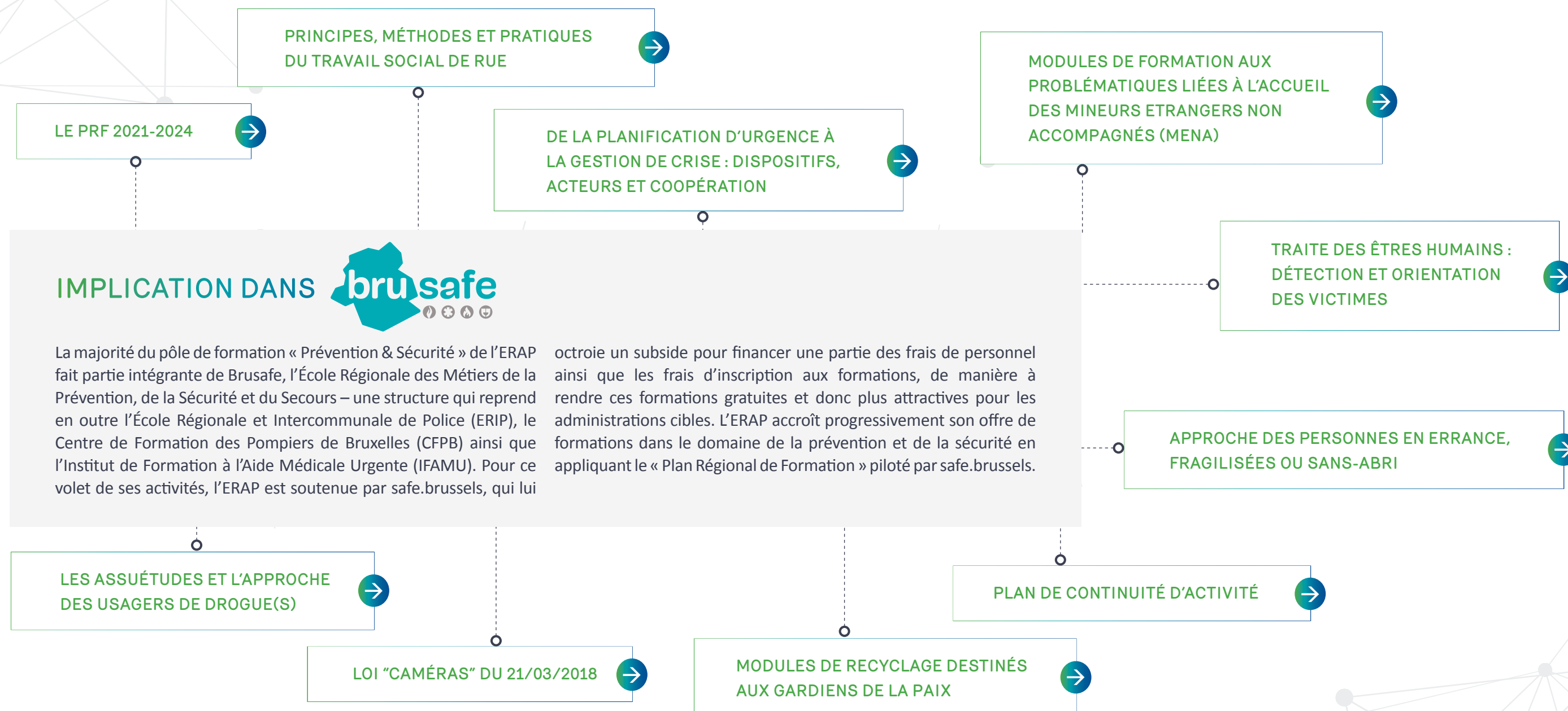
Cette formation s'adresse aux

- Acteurs locaux : gardiens de la paix, médiateurs de nuit, éducateurs de rue, membres d'un SEMJA, assistants sociaux/infirmiers spécialisés en santé communautaire des CPAS et policiers des ZP de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Acteurs régionaux : gardiens de parc de Bruxelles Environnement, membres des services de première ligne des hôpitaux IRIS (accueil, urgences et paramédical), gardiens d'immeubles des SISP ou SLRB.

Elle poursuit entre autres les objectifs suivants :

- Renforcer les connaissances sur le cadre légal, l'usage de drogues, les stratégies de prévention des assuétudes et de réduction des risques ;
- Faciliter la mise en contact avec un public consommateur et adopter la bonne attitude ;
- Mettre en pratique des conseils de réduction des risques et des outils de prévention.

2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES



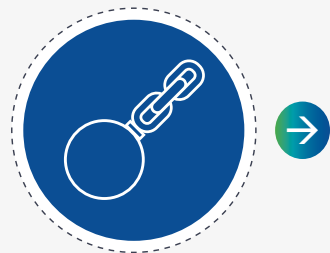
LE PRF 2021-2024

Conformément à l'article 10/17 de l'ordonnance du 28 mai 2015 créant un organisme d'intérêt public centralisant la gestion de la politique de prévention et de sécurité en Région de Bruxelles-Capitale et créant l'Ecole Régionale des Métiers de la Sécurité, de la

Prévention et du Secours, Brusafe a la mission d'établir un Plan Régional de Formation (PRF) en tenant compte des plans sectoriels de formation des 4 opérateurs de formation qui composent Brusafe, ainsi que du PGSP 2021-2024.



INTÉGRITÉ PHYSIQUE ET
PSYCHIQUE DES PERSONNES



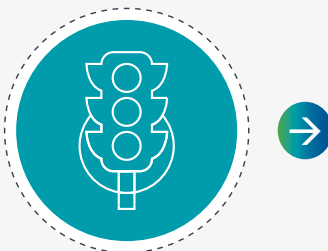
TRAITE ET TRAFIC
DES ÊTRES HUMAINS



TRAFIC ET FRAUDE



POLARISATION ET
RADICALISATION



MOBILITÉ ET
SÉCURITÉ ROUTIÈRE



GESTION DE CRISE
ET RÉSILIENCE



DROGUES ET
ASSUÉTUDES



ENVIRONNEMENT
ET INCIVILITÉS



MISSIONS
TRANSVERSALES



LE PRF 2021-2024

Conformément à l'article 10/17 de l'ordonnance du 28 mai 2015 créant un organisme d'intérêt public centralisant la gestion de la politique de prévention et de sécurité en Région de Bruxelles-Capitale et créant l'Ecole Régionale des Métiers de la Sécurité, de la

Prévention et du Secours, Brusafe a la mission d'établir un Plan Régional de Formation (PRF) en tenant compte des plans sectoriels de formation des 4 opérateurs de formation qui composent Brusafe, ainsi que du PGSP 2021-2024.

INTÉGRITÉ PHYSIQUE ET PSYCHIQUE DES PERSONNES ➤ Lutte contre les mariages forcés ➤ Prévention du harcèlement sur l'espace public	TRAITE ET TRAFIC DES ÊTRES HUMAINS ➤ Détection de la traite des êtres humains et réorientation des victimes	TRAFIC ET FRAUDE ➤ Lutte contre le dumping social par les marchés publics ➤ Lutte contre la fraude à l'identité	MISSIONS TRANSVERSALES ➤ Formations initiale et continuée des Gardiens de la paix ➤ Gestion de l'agressivité pour les agents de terrain ➤ Self-défense ➤ Communication, gestion du stress, gestion de l'agressivité et des conflits ➤ Contact avec la diversité ➤ L'approche des mineurs étrangers non-accompagnés ➤ Cybersécurité ➤ Principes, méthodes et pratique du travail social de rue ➤ Approche des publics fragilisés (SDF, réfugiés) ➤ Droit scolaire ➤ Législation « Caméras de surveillance »
DROGUES ET ASSUÉTUDES ➤ Les assuétudes et l'approche des usagers de drogues	MOBILITÉ ET SÉCURITÉ ROUTIÈRE ➤ Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	GESTION DE CRISE ET RÉSILIENCE ➤ Communication de crise et mediatraining ➤ Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective ➤ Business continuity plan ➤ De la planification d'urgence à la gestion de crise : dispositifs, acteurs, coopération ➤ Gestion du stress et de la sidération en situation de crise	
ENVIRONNEMENT ET INCIVILITÉS ➤ Formation initiale des agents SAC ➤ Constatation d'infractions et rédaction de constats ➤ Rédaction de constats sur base de l'ordonnance propreté ➤ Règlement général de police bruxellois	POLARISATION ET RADICALISATION ➤ Postures professionnelles face aux radicalismes et à la polarisation		

PRINCIPES, MÉTHODES ET PRATIQUES DU TRAVAIL SOCIAL DE RUE

Le travail social de rue s'inscrit au cœur des politiques de prévention élaborées dans le cadre des contrats de sécurité et de prévention. Ce travail de proximité est défini tant par sa forme que par son fond, à travers des dispositifs propres à chaque région et à chaque administration communale.

La polysémie des métiers et des missions, ainsi que le rôle attribué aux travailleurs sociaux de rue, confèrent à cette pratique une complexité et une hétérogénéité particulières.

L'objectif de cette formation est de doter les agents de terrain d'un socle commun de connaissances et de compétences dans le domaine du travail social de rue, contribuant ainsi à la professionnalisation de cette fonction. Elle vise également à homogénéiser les pratiques d'intervention, malgré la diversité des publics, des problématiques et des réalités territoriales de la RBC dans le travail social de rue ; en promouvant l'échange et l'analyse des pratiques au sein de la formation, afin d'inciter les travailleurs sociaux à se former de manière continue sur des thématiques liées à leur fonction et à leurs réalités de terrain.

- MODULE

1

Le rôle, les missions et la déontologie du travailleur social de rue
- MODULE

2

Les méthodes et les techniques du travail social de rue
- MODULE

3

Les écrits professionnels en travail social de rue et leurs finalités



DE LA PLANIFICATION D'URGENCE À LA GESTION DE CRISE : DISPOSITIFS, ACTEURS ET COOPÉRATION

Gestion des urgences liées à des événements tels que des attentats terroristes, des épidémies, des accidents ferroviaires, des incendies, des inondations, des catastrophes naturelles, des accidents industriels, ou encore des black-outs, ...

De la planification d'urgence à la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération

7 & 14 juin 2023

safe.brussels

erap-gsob.brussels
Public · Governance · Skills

Ces deux journées d'études, organisées en juin 2023 en collaboration avec safe.brussels, visaient à offrir une vision claire de la chaîne d'acteurs impliqués dans la résolution de toutes les situations imprévues qui peuvent avoir des conséquences dommageables pour la vie sociale à Bruxelles. nécessitant une coordination efficace des acteurs en amont et pendant les crises.

Le focus était mis sur les différents aspects de la gestion de crise, depuis la planification et la prévention jusqu'à la gestion stratégique et opérationnelle.

- Augmenter la culture du risque au sein des administrations régionales
- Connaître le cadre légal, les disciplines, les acteurs et leurs rôles respectifs, les types de plans, leurs caractéristiques et leur contenu
- Identifier sa place dans le champ de la planification, de la prévention et/ou de la gestion de crise et identifier ses partenaires
- Envisager et évaluer les risques qui peuvent donner lieu à des crises, les prévenir ou intervenir en cas de crise
- Acquérir des pratiques adéquates dans la gestion de crise au sein de son administration

MODULES DE FORMATION AUX PROBLÉMATIQUES LIÉES À L'ACCUEIL DES MINEURS ETRANGERS NON ACCOMPAGNÉS (MENA)

Ces dernières années, la région de Bruxelles-Capitale est confrontée à un afflux massif de migrants provenant principalement de Syrie, d'Afrique du Nord et d'Afrique de l'Ouest et, depuis quelques mois, d'Ukraine. Parmi eux, de nombreux mineurs non accompagnés (MENA) arrivent dépourvus de ressources.

Il est primordial de les identifier rapidement pour pouvoir les accompagner dans leur parcours migratoire, en leur garantissant le respect de leurs droits fondamentaux. Dans le cadre du Plan Global de Sécurité et de Prévention (PGSP) et du Plan Régional de Formation (PRF) qui en découle, nous avons développé un programme de formations relatif à l'approche et l'accompagnement des MENA.

1 THÉMATIQUE, 3 FORMATIONS

Parce que la prise en charge et l'intégration d'un MENA sont jalonnées d'étapes mobilisant des acteurs différents avec des leviers d'action qui leur sont propres, nous proposons une formation s'adressant spécifiquement aux agents impliqués à chaque étape.

- 1

APPROCHE DES MENA DANS L'ESPACE PUBLIC

Pour les agents exerçant leur fonction dans l'espace public, au contact du citoyen.
- 2

ACCOMPAGNEMENT DES MENA DANS LEUR PARCOURS D'INTÉGRATION SOCIALE

Pour les assistants sociaux de CPAS.
- 3

ENCADREMENT DES MENA DANS LEUR SCOLARITÉ

Pour le personnel scolaire et périscolaire à l'exception des enseignants.

Les 3 programmes offrent tous un rappel théorique des notions de base, du contexte et du cadre légal. Ensuite, ils traitent chacun la problématique et les pratiques professionnelles à observer en fonction du rôle des participants dans le parcours du MENA, garantissant ainsi une formation pertinente et utile.

TRAITE DES ÊTRES HUMAINS : DÉTECTION ET ORIENTATION DES VICTIMES

La traite des êtres humains est une forme moderne et clandestine d’esclavage. De nombreuses situations d’exploitation criminelle passent encore inaperçues et ne font donc l’objet d’aucune réaction : les victimes continuent à être exploitées et les criminels continuent à sévir.

C’est pourquoi la Région bruxelloise a défini cette problématique comme une priorité de sécurité dans son Plan Global de Sécurité et de Prévention. Dans le cadre de leur travail (une inspection, un contrôle, une intervention, un entretien, une visite à domicile, ...) de nombreux acteurs publics de la chaîne de prévention peuvent être confrontés à des cas de traite des êtres humains sans le savoir.

Le public cible de ce programme est donc large :

- Inspecteurs en matière d’emploi, de logement, d’urbanisme, de salubrité, d’hygiène, d’environnement, de chantiers, ...
- Inspecteurs de police du service intervention ou du service proximité/quartier (la formation est agréée par l’Académie nationale de police).
- Travailleurs sociaux au sein des CPAS, des services sociaux communaux, des services de prévention, des services et sociétés de logement, ...

Cette formation vise à les outiller pour pouvoir reconnaître ces situations et agir lorsqu’ils en sont témoins.

La formation, élaborée en partenariat avec Pag-Asa et animée par un membre de leur personnel, a pour objectifs de

- Cerner ce qu’est la traite des êtres humains, tant conceptuellement que dans le concret (différents types de traite, secteurs sensibles, phénomènes actuels à Bruxelles, ...).
- Comprendre la situation des victimes : reconnaître les signes (indicateurs) que l’on se trouve face à une situation de traite des êtres humains.
- Connaître le réseau: déterminer comment on peut agir (dans le cadre de ses fonctions).
- Faire connaissance avec d’autres acteurs professionnels et cerner leurs missions et cadres de travail.



APPROCHER LES PERSONNES EN ERRANCE, FRAGILISÉES OU SANS-ABRI

Comme bon nombre de métropoles, Bruxelles fait face à une pauvreté grandissante, générant de nouveaux besoins de formation dans le chef des acteurs exerçant leur mission dans l'espace public (rues, parcs, entrées d'immeuble, etc.). La formation « Approcher les personnes en errance, fragilisées ou sans-abri » leur offre les clés nécessaires à la gestion de cette problématique.

En 2023, ce module a également été décliné spécifiquement pour les agents multimodaux de la STIB sous forme de sessions réservées.

Celle-ci s'organise sur une journée et poursuit les objectifs suivants :

- Déconstruire ses préjugés et stéréotypes concernant le sans-abrisme, notamment en contextualisant ce phénomène.
- Comprendre les mécanismes d'exclusion sociale et adapter son approche de terrain.
- Cerner les limites de sa propre fonction.
- Connaître les principaux opérateurs bruxellois actifs dans le domaine et leurs spécificités/missions/rôles.
- Analyser un discours ou une problématique et choisir les relais adéquats.

LES ASSUÉTUDES ET L'APPROCHE DES USAGERS DE DROGUE(S)

Le programme proposé par l'ERAP, en collaboration avec l'ASBL Transit, a pour but d'initier les professionnels souhaitant développer leurs capacités à faire face aux situations d'usages de drogues rencontrées dans leurs pratiques.

Cette formation s'adresse aux

- Acteurs locaux : gardiens de la paix, médiateurs de nuit, éducateurs de rue, membres d'un SEMJA, assistants sociaux/infirmiers spécialisés en santé communautaire des CPAS et policiers des ZP de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Acteurs régionaux : gardiens de parc de Bruxelles Environnement, membres des services de première ligne des hôpitaux IRIS (accueil, urgences et paramédical), gardiens d'immeubles des SISP ou SLRB.

Elle poursuit entre autres les objectifs suivants :

- Renforcer les connaissances sur le cadre légal, l'usage de drogues, les stratégies de prévention des assuétudes et de réduction des risques ;
- Faciliter la mise en contact avec un public consommateur et adopter la bonne attitude ;
- Mettre en pratique des conseils de réduction des risques et des outils de prévention.

LOI "CAMÉRAS" DU 21/03/2018

Dans le cadre de la thématique 7.3 du PGSP, un webinaire a été organisé le 20 novembre 2023 en collaboration avec la DG Sécurité & Prévention du SPF Intérieur. Il revenait sur les règles d'installation et d'utilisation de caméras de surveillance telles que prévues par la loi caméras révisée par la loi du 21/03/2018.



PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Quels sont les enjeux de la continuité d'activité ? Suite à un évènement indésirable, comment diminuer les impacts de perturbation et assurer la poursuite des activités de l'administration ? Que faut-il avoir prévu « avant » pour continuer tout ou partie de l'activité « après » la survenance de l'évènement ? Quelle démarche et quel outil de management mettre en place ?

L'administration peut être confrontée à des crises d'origines diverses impactant son activité : que ce soit un incendie, une cyberattaque, une pandémie, un acte terroriste, une grève nationale, ...

L'interruption de certains services, faute de préparation et d'anticipation, peut s'avérer extrêmement préjudiciable en termes de sécurité et d'un point de vue sanitaire, économique et social. Réduire sa vulnérabilité à la suite d'un sinistre ou d'un évènement perturbant gravement le fonctionnement normal passe par la mise en place, au sein de l'administration, d'un plan de continuité d'activité (PCA).

Au travers d'une démarche de coaching méthodologique et pragmatique, l'ERAP propose un accompagnement sur mesure, pour élaborer et mettre en œuvre votre plan de continuité d'activité.



MODULES DE RECYCLAGE DESTINÉS AUX GARDIENS DE LA PAIX

Nous proposons deux modules de recyclage pour les gardiens de la paix afin de revoir et/ou asseoir les acquis de la formation de base.

- Techniques d'observation et rédaction de rapports
- Techniques de communication et de gestion des conflits

2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LOKAL TRENDS

Le monde dans lequel évoluent les pouvoirs publics est de plus en plus complexe et se révèle en mutation profonde. Identifier les tendances qui impacteront ce secteur dans les années à venir s'avère essentiel pour aider les dirigeants des administrations à cerner les enjeux, imaginer des stratégies possibles et élaborer des solutions adaptées au contexte.

Comme partenaire naturel des pouvoirs publics bruxellois, l'ERAP soutient les pouvoirs locaux **dans la réalisation de leurs missions** au travers d'une démarche d'analyse prospective, que nous avons nommée **lokal.trends**, et qui a démarré à l'automne 2023.

Elle a pour objectif de construire collectivement des dispositifs de développement des compétences (formation, consultance et coaching) aptes à mieux répondre aux besoins actuels et futurs.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LOKAL TRENDS

Le monde dans lequel évoluent les pouvoirs publics est de plus en plus complexe et se révèle en mutation profonde. Identifier les tendances qui impacteront ce secteur dans les années à venir s'avère essentiel pour aider les dirigeants des administrations à cerner les enjeux, imaginer des stratégies possibles et élaborer des solutions adaptées au contexte.

Comme partenaire naturel des pouvoirs publics bruxellois, l'ERAP soutient les pouvoirs locaux **dans la réalisation de leurs missions** au travers d'une démarche d'analyse prospective, que nous avons nommée **lokal.trends**, et qui a démarré à l'automne 2023.

Elle a pour objectif de construire collectivement des dispositifs de développement des compétences (formation, consultance et coaching) aptes à mieux répondre aux besoins actuels et futurs.



Chaque étape a bénéficié de l'accompagnement d'un expert en analyse prospective, garantissant un travail constructif qui profitera à tous.

Dans le cadre de la phase 1, **des managers** des administrations locales et régionales en lien par leur domaine de compétence ont été sollicités :

THÉMATIQUES	PLANIFICATION DES WORKSHOPS
Développement économique	28/09/2023 de 9h à 16h
Prévention et sécurité	29/09/2023 de 9h à 16h
Insertion socio-professionnelle	04/10/2023 de 9h à 16h
Environnement / Propreté publique	05/10/2023 de 9h à 16h
Mobilité / Espaces publics	10/10/2023 de 9h à 16h
Action sociale / Santé	11/10/2023 de 9h à 16h
Urbanisme / Rénovation urbaine	17/10/2023 de 9h à 16h
Maîtrise organisationnelle / Finances & comptabilité	18/10/2023 de 9h à 16h
Ressources humaines	19/10/2023 de 9h à 16h
Démographie / Population / État civil / Simplification administrative et transformation du service aux citoyens	20/10/2023 de 9h à 16h
Enseignement / Petite enfance	08/11/2023 de 9h à 16h
Cohésion sociale / Culture / Sports / Loisirs	14/11/2023 de 9h à 16h

La synthèse de ce travail paraîtra au premier trimestre 2024. Elle permettra de nourrir le memorandum de l'ERAP, rédigé en prévision des élections à venir et d'adapter le plan stratégique transversal de notre administration.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LOKAL TRENDS

Le monde dans lequel évoluent les pouvoirs publics est de plus en plus complexe et se révèle en mutation profonde. Identifier les tendances qui impacteront ce secteur dans les années à venir s'avère essentiel pour aider les dirigeants des administrations à cerner les enjeux, imaginer des stratégies possibles et élaborer des solutions adaptées au contexte.

Comme partenaire naturel des pouvoirs publics bruxellois, l'ERAP soutient les pouvoirs locaux **dans la réalisation de leurs missions** au travers d'une démarche d'analyse prospective, que nous avons nommée **lokal.trends**, et qui a démarré à l'automne 2023.

Elle a pour objectif de construire collectivement des dispositifs de développement des compétences (formation, consultance et coaching) aptes à mieux répondre aux besoins actuels et futurs.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LOKAL TRENDS

Le monde dans lequel évoluent les pouvoirs publics est de plus en plus complexe et se révèle en mutation profonde. Identifier les tendances qui impacteront ce secteur dans les années à venir s'avère essentiel pour aider les dirigeants des administrations à cerner les enjeux, imaginer des stratégies possibles et élaborer des solutions adaptées au contexte.

Comme partenaire naturel des pouvoirs publics bruxellois, l'ERAP soutient les pouvoirs locaux **dans la réalisation de leurs missions** au travers d'une démarche d'analyse prospective, que nous avons nommée **lokal.trends**, et qui a démarré à l'automne 2023.

Elle a pour objectif de construire collectivement des dispositifs de développement des compétences (formation, consultance et coaching) aptes à mieux répondre aux besoins actuels et futurs.



PHASE 1 : WORKSHOPS THÉMATIQUES

PLUS INFO

PHASE 2 : RENCONTRE AVEC LES SECRÉTAIRES COMMUNAUX ET GÉNÉRAUX

PLUS INFO

PHASE 3 : SYNTHÈSE ET COMMUNICATION

PLUS INFO

organisée en deux temps : pour les administrations communales, d'une part et pour les CPAS, d'autre part

- Présenter les résultats de la phase 1
- Enrichir la réflexion
- Valider les résultats de la démarche consultative

2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LOKAL TRENDS

Le monde dans lequel évoluent les pouvoirs publics est de plus en plus complexe et se révèle en mutation profonde. Identifier les tendances qui impacteront ce secteur dans les années à venir s'avère essentiel pour aider les dirigeants des administrations à cerner les enjeux, imaginer des stratégies possibles et élaborer des solutions adaptées au contexte.

Comme partenaire naturel des pouvoirs publics bruxellois, l'ERAP soutient les pouvoirs locaux **dans la réalisation de leurs missions** au travers d'une démarche d'analyse prospective, que nous avons nommée **lokal.trends**, et qui a démarré à l'automne 2023.

Elle a pour objectif de construire collectivement des dispositifs de développement des compétences (formation, consultance et coaching) aptes à mieux répondre aux besoins actuels et futurs.



PHASE 1 : WORKSHOPS THÉMATIQUES

PLUS INFO

PHASE 2 : RENCONTRE AVEC LES SECRÉTAIRES COMMUNAUX ET GÉNÉRAUX

PLUS INFO

PHASE 3 : SYNTHÈSE ET COMMUNICATION

PLUS INFO

réalisées par l'ERAP

- Rédiger et vous communiquer les conclusions de la démarche d'analyse prospective
- Transmettre un livre blanc aux administrations de tutelle en prévision des élections
- Adapter notre offre de services en fonction de vos besoins

3. FINANCES



3.1 BILAN 2023



3.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2023



3.3 BUDGET 2024



3.1 BILAN 2023

ACTIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023

IMMOBILISÉ			
FRAIS ÉTABLISSEMENT			
Frais de constitution	2.658,43		
Amortissement	-2.658,43		
		0,00	
Frais d'installation	122.331,96		
Amortissement	-122.331,96		
		0,00	
Mobilier	157.676,13		
Amortissement	-138.393,04		
		19.283,09	
Matériel informatique	403.944,10		
Amortissement	-330.070,48		
		73.873,62	
Matériel bureau	35.128,38		
Amortissement	-30.149,69		
		4.978,69	
Matériel aménagement	128.672,44		
Amortissement	-126.190,80		
		2.481,64	
Autres immobilisations corporelles	7.965,32		
Amortissement	-1.329,08		
		6.636,24	
Provision énergie	5.428,22		
Amortissement	-5.428,22		
		0,00	
			107.253,28
RÉALISABLE			
Clients	819.855,89		

PASSIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023

NON EXIGIBLE			
Fonds social		163.609,73	
RÉSULTAT			
Bénéfice reporté	990.177,26		
Bénéfice de l'exercice	0		
		990.177,26	
			1.153.786,99
PROVISIONS			
PROVISIONS ACTIVITÉS			
Site internet	10.000,00		
Nouvelles compétences	120.000,00		
Radicalisme	40.000,00		
Plateforme e-learning	29.504,00		
Accompagnement PPL	27.783,02		
Plan com/charte graphique	10.500,00		
Renforcement soutien RH	500.000,00		
		737.787,02	
AUTRES PROVISIONS			
Autres risques	107.431,28		
Stratégie digitale	234.699,00		
LMS	150.000,00		
Frais informatique	50.000,00		
Aménagement	60.000,00		
Provision énergie	54.827,52		
	656.957,80	656.957,80	
			1.394.744,82
EXIGIBLE			
DETTES À LONG TERME			

3.1 BILAN 2023

ACTIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023

RÉALISABLE			
Clients	819.855,89		
Factures à établir	0,00		
Notes de crédit à recevoir	0,00		
Fournisseurs débiteurs	0,00		
Établissements de crédit - Emprunts en compte à terme fixe	819.855,89		
Provisions ONSS	52.745,94		
	52.745,94		
Subside à recevoir - Fonctionnement Région	846.250,00		
Subside à recevoir - Safe.Brussels	527.332,38		
Subside à recevoir - Fonctionnement COCOM	101.200,00		
Subside à recevoir - Cours de langues COCOM	61.590,03		
Subside à recevoir - Formations supplémentaires COCOM	0,00		
Subside à recevoir - Talent.brussels	0,00		
Subside WePulse	37.274,90		
	1.573.647,31		
		2.446.249,14	
			2.446.249,14
DISPONIBLE			
Banque		1.966.441,61	
Mastercard prepaid DVL		171,54	
Mastercard prepaid ALA		0,00	
Caisse		0,00	
Virements internes		0,00	
			1.966.613,15
TRANSITOIRES			
Charges à reporter		20.285,13	
			20.285,13

PASSIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023

EXIGIBLE			
DETTES À LONG TERME			
Récupération absences injustifiées	221.020,80		
		221.020,80	
DETTES À COURT TERME			
Fournisseurs	1.020.615,65		
Établissements de crédit - Emprunts en compte à terme fixe	200.000,00		
Factures à recevoir	11.745,94		
Notes de crédit à établir	0,00		
Clients créditeurs	0,00		
ONSS à payer	0,00		
Rémunération à payer	0,00		
Établissement crédit de caisse	0,00		
Subside à recevoir - Formations supplémentaires COCOM		1.232.361,59	
Précomptes retenus	0,00		
Provision pécules de vacances	187.785,91		
		187.785,91	
DETTES DIVERSES			
Subside à rembourser - Talent.brussels	13.457,75		
Subside à rembourser - COCOM Formations supplémentaires	20.442,84		
		33.900,59	
			1.675.068,89
TRANSITOIRES			
Produits à reporter		316.800,00	
Charges à imputer		0,00	
			316.800,00

3.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2023

CHARGES

2023

ACTIVITÉS			
Formations payantes	885.495,68	885.495,68	
Formations rendues gratuites	217.033,23	217.033,23	
Soutien à la gouvernance y compris RH	441.390,28		
Location salles de cours extérieures	0,00		
Matériel de cours	0,00	441.390,28	
SOUS-TOTAL			1.543.919,19
Formations Talent.brussels	0,00		
Formations prévention/sécurité	527.332,38	527.332,38	
SOUS-TOTAL			527.332,38
Formations langues COCOM	72.460,04	72.460,04	
SOUS-TOTAL	59.752,66		72.460,04
Formation supplémentaires COCOM MR-MRS		59.752,66	
SOUS-TOTAL			59.752,66
Formations langues ERIP	19.844,35	19.844,35	
SOUS-TOTAL			19.844,35
TOTAL ACTIVITÉS			2.223.308,62
BIENS ET SERVICES DIVERS			
Bâtiment (travaux - gardiennage - vitres - peintures - signalétique)	15.351,77		
Taxe	0,00		
Provisions consommation	50.469,78		
Loyer bâtiment + charges locatives	687.645,00		
Entretien locaux	229.441,01		
Imprimés - Fournitures de bureau	6.892,10		
Photocopies + location photocopieur	3.487,57		
Frais informatiques	67.828,48		
Documentation	925,70		
Assurances	4.967,36		
Déplacements	2.663,30		
Frais postaux	1.872,41		
Frais courrier express	622,49		
Téléphone - Internet	21.664,24		
Système de gestion en ligne - Site internet - Hébergement	135.871,08		
Entretien matériel	1.415,70		
Frais de déménagement	0,00		
Annonces et insertions	6.573,17		

REVENUS

2023

ACTIVITÉS			
Droits d'inscription aux formations	745.327,16	745.327,16	
TOTAL DROITS D'INSCRIPTION			745.327,16
Formations gratuites prises en charges par BPL	217.033,23		
Soutien à la gouvernance y compris RH	362.582,49		
Subside de fonctionnement BPL	3.022.417,51	3.385.000,00	
Subside prévention/sécurité - BPS	527.332,38		
Subside - BPS N-1 non dépensé	-7.481,20	519.851,18	
Subside Talent.brussels (solde 2021)	-14.577,68		
Subside Jeunes recrues (solde 2021)	0,00	-14.577,68	
TOTAL RÉGION			3.890.273,50
Formations langues COCOM	71.960,04		
Subside de fonctionnement COCOM	253.000,00		
Subside langues COCOM N-1 non dépensé	0,00		
Subside COCOM + CPAS + MR-MRS	63.237,45	388.197,49	
TOTAL COCOM			388.197,49
Formations langues ERIP	19.844,35	19.844,35	
TOTAL ACTIVITÉS & SUBSIDES			5.043.642,50
AUTRES REVENUS			
Abonnement Strat&Gov	0,00		
ATN	5.040,37		
Retenue alloc de travail	0,00		
Autres produits d'exploitation	0,00		
Exemption versement précompte	3.272,18		
Contribution chèques-repas	4.557,29	12.869,84	
TOTAL AUTRES REVENUS			12.869,84
REVENUS EXCEPTIONNELS ANNÉES ANTÉRIEURES			
Régularisation arriérés ONSS	41.050,53		
Régularisation reliquats subsides	61.451,87		
TOTAL REVENUS EXCEPTIONNELS ANNÉES ANTÉRIEURES			102.502,40
REPRISE DE PROVISIONS			
Reprise de provision autres risques	0 00		



3.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2023

CHARGES

2023

Publications légales	119,16		
Formation du personnel - Séminaires - Incentive	20.489,96		
Distributeurs	2.904,22		
Réunions - Relations publiques	9.874,93		
Promotion - Publications - Planning semestriel	11.798,83		
Supports sous-traités	185.380,79		
Précautions sanitaires	0,00		
	1.468.259,05		
TOTAL BIENS ET SERVICES DIVERS		1.468.259,05	
RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES			
Rémunérations	1.278.235,09		
ONSS part patronale	384.158,18		
ONSS part patronale années antérieures	0,00		
	1.662.393,27		
Transferts aux activités	-465.646,34		
	-465.646,34		
Provision pécules de vacances	187.785,91		
Reprise provision pécules de vacances	(158.911)		
	28.875,29		
Abonnement social	0,00		
Frais de télétravail	27.748,81		
Chèques-repas	33.472,00		
Chèques-cadeaux	1.760,00		
Assurance du personnel	16.074,13		
Secrétariat social	7.356,23		
Service médical	2.421,75		
Frais de personnel divers	3.821,99		
ATN	5.040,37		
	97.695,28		
TOTAL RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES		97.695,28	1.323.317,50
JETONS DE PRÉSENCE			
Jetons de présence CA	8.375,42		
Cotisations INASTI	1.777,05		
	10.152,47		
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE		10.152,47	10.152,47
AMORTISSEMENTS			
Amortissement matériel bureau	1.903,45		
Amortissement matériel cours	0,00		
Amortissement mobilier	9.044,81		
Amortissement matériel informatique	59.574,23		
	70.522,49		
TOTAL AMORTISSEMENTS		70.522,49	70.522,49

REVENUS

2023

REPRISE DE PROVISIONS			
Reprise de provision autres risques	0,00		
Reprise de provision équipements multimédia	0,00		
Reprise de provision aménagement	0,00		
Reprise de provision nouveaux besoins en formation	0,00		
Reprise de provision informatique	0,00		
Reprise de provision renforcement RH	0,00		
Reprise de provision PPL/coaching	0,00		
Reprise de provision plan com/charte graphique	0,00		
	0,00		
TOTAL REPRISE DE PROVISIONS		0,00	0,00
REVENUS FINANCIERS			
Produits financiers	3,17		
		3,17	
TOTAL REVENUS FINANCIERS		3,17	3,17

3.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2023

CHARGES

2023

REPRISE DE PROVISIONS			
Provision pour frais informatiques	0,00		
Provision Energie	54.827,52		
Provision pour LMS	0,00		
		54.827,52	
TOTAL REPRISE DE PROVISIONS			54.827,52
CHARGES FINANCIÈRES			
Intérêts de retard	0,00		
Charges de dettes	4.325,77		
Frais de banque	1920,93		
Différence de paiement	2.383,56		
		8.630,26	
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES			8.630,26
		SOUS-TOTAL	5.159.017,91
AFFECTATION ET PRÉLÈVEMENT			
Excédent exercice	0,00		
		0,00	
TOTAL AFFECTATION ET PRÉLÈVEMENT			0,00

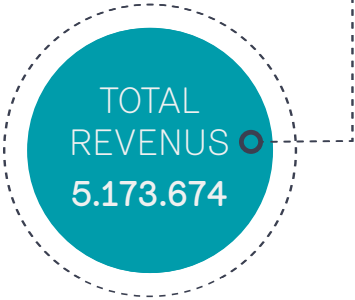
3.3 BUDGET 2024

CHARGES

ACTIVITÉS		
Formations payantes	691.576	
Ateliers thématiques / Réseaux / Communicants publics	15.000	
Formations rendues gratuites - BPL	230.000	
Soutien à la gouvernance y compris RH	414.302	
Location salles de cours extérieures	0	
Matériel de cours	8.800	
	SOUS-TOTAL	1.359.679
Formations Talent.brussels	0	
Formations prévention/sécurité, rendues gratuites par BPS (Safe.brussels)	528.000	
	SOUS-TOTAL	528.000
	TOTAL	1.887.679
Formations rendues gratuites - COCOM	90.000	
Formations rendues gratuites - Iriscare	112.460	
Formations langues ERIP	20.000	
	TOTAL ACTIVITÉS	2.110.139
BIENS ET SERVICES DIVERS		
Bâtiment - Entretien locaux	112.735	
Bâtiment - Loyer	726.189	
Bâtiment - Taxes (taxes régionales et communales)	0	
Bâtiment - Maintenance	138.270	
Bâtiment - Provisions consommation	65.000	
Bâtiment - Travaux, gardiennage, vitres, peintures et signalétique	58.791	
Fournitures de bureau	6.300	
Fournitures - Photocopies et location photocopieur	6.120	
Fournitures - Documentation	2.250	
Frais - TIC	104.702	
Frais - Assurances	6.750	
Frais - Déplacements	450	
Frais postaux	2.500	
Frais - Courrier express	900	
Frais - Téléphone et internet	10.584	
Frais - Système de gestion en ligne, site internet et hébergement	81.900	
Frais - Entretien du matériel	2.700	
Frais - Petit matériel	4.700	
Frais - Annonces et insertions	1.500	
Frais - Publications légales	400	
Frais - Formations du personnel et séminaires / Incentive	37.750	
Frais - Distributeurs / Accueil public	6.300	
Frais - Réunions et relations publiques	8.100	
Frais - Promotion et publications	35.000	
Frais - Supports sous-traités	159.549	
Frais - Licence Teams	0	
Frais - Précautions sanitaires Covid 19	0	
	TOTAL BIENS ET SERVICES	1.579.440

REVENUS

ACTIVITÉS		
Droits d'inscription aux formations	600.000	
Droits d'inscription aux coachings + recettes Strat&Gov + financement projet WePulse par Paradigm.brussels	181.764	
	TOTAL DROITS D'INSCRIPTION	781.764
Formations gratuites prises en charge par BPL	230.000	
Soutien à la gouvernance y compris RH	232.538	
Fonctionnement	1.836.478	
Bâtiment (loyer + charges)	1.085.984	
	SUBSIDE GÉNÉRAL BPL	3.385.000
	SUBSIDE DE FONCTIONNEMENT BPL N-1 NON DÉPENSÉ	
	SOUS-TOTAL	528.000
	TOTAL RÉGION	3.913.000
Subside de formations langues COCOM	90.000	
Subside de fonctionnement COCOM	253.000	
Subside COCOM formations rendues gratuites	112.460	
Subside Iriscare MR-MRS	20.000	
	TOTAL COCOM	475.460
	TOTAL ACTIVITÉS RÉGION ET COCOM	4.388.460
Formations de langues ERIP	0	
	TOTAL ACTIVITÉS	5.170.224
AUTRES REVENUS		
Recettes distributeurs	0	
Précompte professionnel exempté de versement	3.000	
Recettes photocopies	300	
Retenue alloc. de travail	0	
	TOTAL AUTRES REVENUS	3.300
PRODUITS FINANCIERS		
Produits financiers	150	
	TOTAL PRODUITS FINANCIERS	150
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
	0	



3.3 BUDGET 2024

CHARGES

RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES ET PROVISIONS		
Rémunérations		1.445.253
ONSS part patronale		456.556
	SOUS-TOTAL	1.901.809
Transferts aux activités		-501.655
	TOTAL RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES ET PROVISIONS	1.400.154
Frais - Abonnement social		10.973
Frais - Télétravail		35.695
Frais - Chèques-repas		36.430
Frais - Chèques-cadeaux		1.880
Frais - Assurance du personnel		13.000
Frais - Secrétariat social		7.800
Frais - Service médical		2.500
Frais - Personnel divers		0
	SOUS-TOTAL	108.278
Transferts aux activités		-19.741
	SOUS-TOTAL AUTRES FRAIS	88.537
	TOTAL FRAIS DE PERSONNEL	1.488.691
JETONS DE PRÉSENCE		
Jetons de présence - CA		10.000
Jetons de présence - CS		0
Jetons de présence - Cotisation INASTI		2.000
	TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	12.000
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS		
Dotation - Matériel de bureau		1.940
Dotation - Mobilier		10.807
Dotation - Matériel informatique		50.156
	TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	62.903
PROVISIONS		
Provision - Site internet		0
Provision - Radicalisme		0
Provision - Nouvelles compétences		0
Provision - Plateforme e-learning		0
Provision - Autres risques (Covid-19) - gros entretiens		0
Provision - Aménagements et digitalisation salles de cours (4ème étage)		0
Provision - Renforcement RH et fonctionnement		0
	TOTAL PROVISIONS	0

3.3 BUDGET 2024

CHARGES

REPRISES PROVISIONS	
Reprise provision - Site internet	0
Reprise provision - Nouvelles compétences	-15.000
Reprise provision - Système de gestion + LMS	-56.948
Reprise provision - Radicalisme	0
Reprise provision - Renforcement RH	0
Reprise provision - Équipement multimédia	0
Reprise provision - Aménagement	0
Reprise provision - Nouveaux besoins en formation	0
Reprise provision - Accompagnement PPL/coaching	0
Reprise provision - Plan com/charte graphique	0
Reprise provision - Autres risques	-15.000
Reprise provision - Autres risques (Covid-19)	0
Reprise provision - Aménagements et digitalisation salles de cours	0
Reprise provision - Frais informatiques	0
Reprise provision - Écart subside de fonctionnement	0
TOTAL REPRISES PROVISIONS	-86.948
CHARGES FINANCIÈRES	
Frais bancaires	50
Intérêts et différences de paiement	0
Intérêts de straight loan (avance sur subsides)	7.000
Frais de gestion annuels straight loan	400
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	7.450
CHARGES EXCEPTIONNELLES	
	0

