



AVEC LE SOUTIEN DE



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 2023
- 1.3 Les services et leurs missions

2. RÉALISATIONS DE 2022

- 2.1 Soutien à la gouvernance
- 2.2 Coordination pédagogique et catalogue de formations
- 2.3 Réseaux et interfaces

3. PERSPECTIVES

4. FINANCES

- 4.1 Bilan 2022
- 4.2 Compte de résultat 2022
- 4.3 Budget 2023

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

En 2022, la formation du personnel du secteur public demeure cruciale pour plusieurs raisons :

- Amélioration de la qualité des services publics : Une formation continue assure que les employés publics disposent des compétences et des connaissances nécessaires pour offrir des services de qualité à la population.
- Amélioration de la gouvernance : La formation peut renforcer la transparence, l'intégrité et la responsabilité des employés publics en leur apprenant les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion des ressources publiques.
- Adaptation aux changements : La formation permet aux employés publics de s'adapter aux nouvelles technologies et aux changements politiques, économiques et sociaux qui peuvent affecter leur travail.
- Motivation et engagement des employés : La formation peut renforcer la motivation et l'engagement des employés en leur donnant la possibilité de développer leurs compétences et de progresser dans leur carrière.
- Équité et diversité : La formation peut contribuer à la promotion de l'équité et de la diversité en veillant à ce que tous les employés disposent des mêmes opportunités de formation et de développement professionnel.

Ceci, c'est ce qu'a répondu une application, désormais célèbre, d'intelligence artificielle à qui nous avons demandé quels étaient les enjeux de la formation du personnel du secteur public en 2023. Une réponse, somme toute, adaptée, motivée et correctement formulée.

Il y a donc au moins une seconde question plus pertinente à se poser en ces périodes de restrictions budgétaires. Quelle est encore la place de l'humain en formation - l'agent qui viendrait se former, le cadre de l'administration qui dessine l'avenir de la gouvernance, l'ingénieur de formation dès lors que l'intelligence artificielle devient capable de reproduire

des comportements humains, tels que le raisonnement, la planification et la créativité ?

La question est vaste et l'on pourrait y répondre en s'enthousiasmant des leviers de l'IA dans l'implémentation de processus de gouvernance ou de logiciels de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans la fonction publique, par exemple. Ou pourrait également s'inspirer de la simplification administrative et de l'automatisation qui ont transformé, fluidifié et facilité le lien de beaucoup de citoyens à leur administration.

De beaucoup, mais pas de tous. Et là où la facilité de la majorité renforce l'exclusion d'une minorité, la présence de l'humain garde tout son sens.

On pourrait également y répondre en observant le travail social en CPAS, l'accueil des victimes dans nos zones de police, la relation avec les personnes migrantes vivant en rue et que les acteurs communaux doivent prendre en charge pour pallier la déficience de l'Etat fédéral, les soins apportés aux seniors en maisons de repos, l'accueil des jeunes dans nos écoles et nos crèches communales, la prise en charge des mineurs non accompagnés arrivés massivement suite aux conflits armés. Et là aussi, l'humain demeure indispensable à l'exercice des missions de service public.

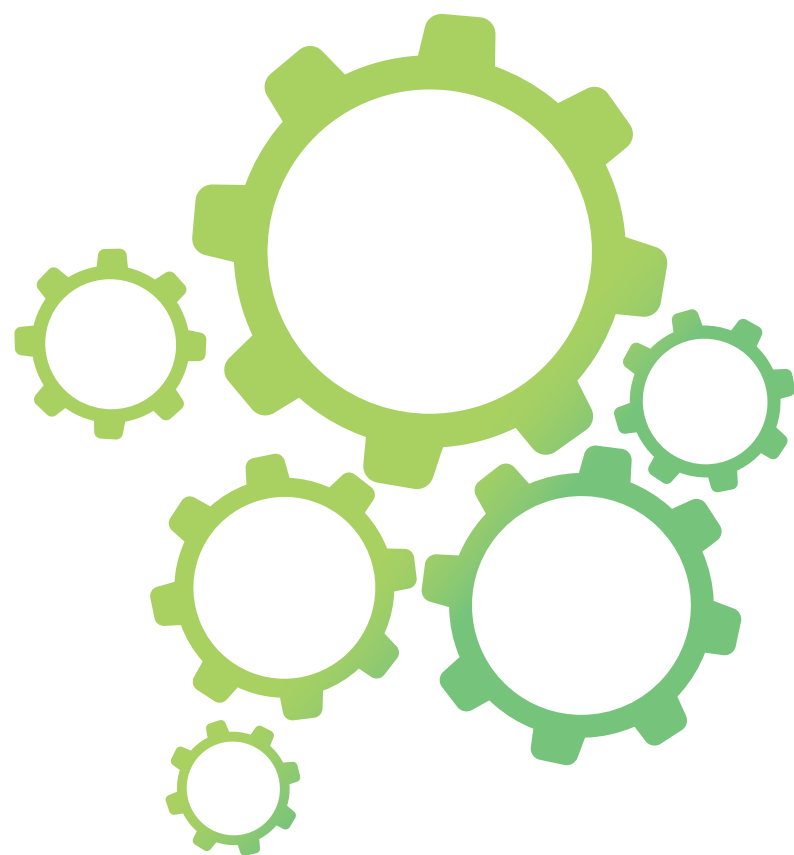
Tout bien considéré, aujourd'hui, plus que jamais, les questions d'éthique, d'efficience et de sens de la fonction publique et de notre travail à ses côtés viendront nourrir notre réflexion au travers des services de coaching et de formations que nous développons aux côtés des pouvoirs locaux bruxellois.

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 2023

1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS

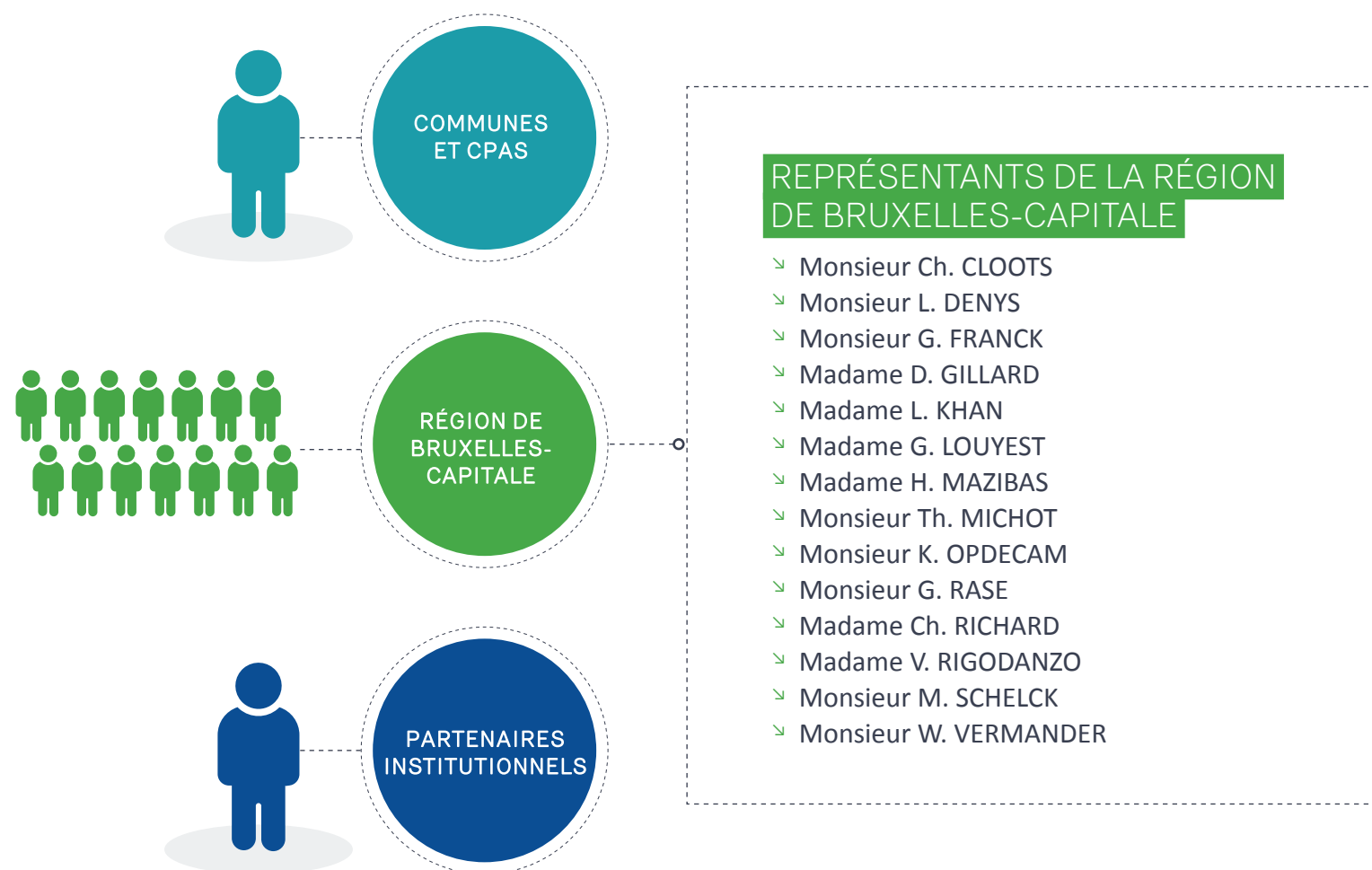
1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.1 MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



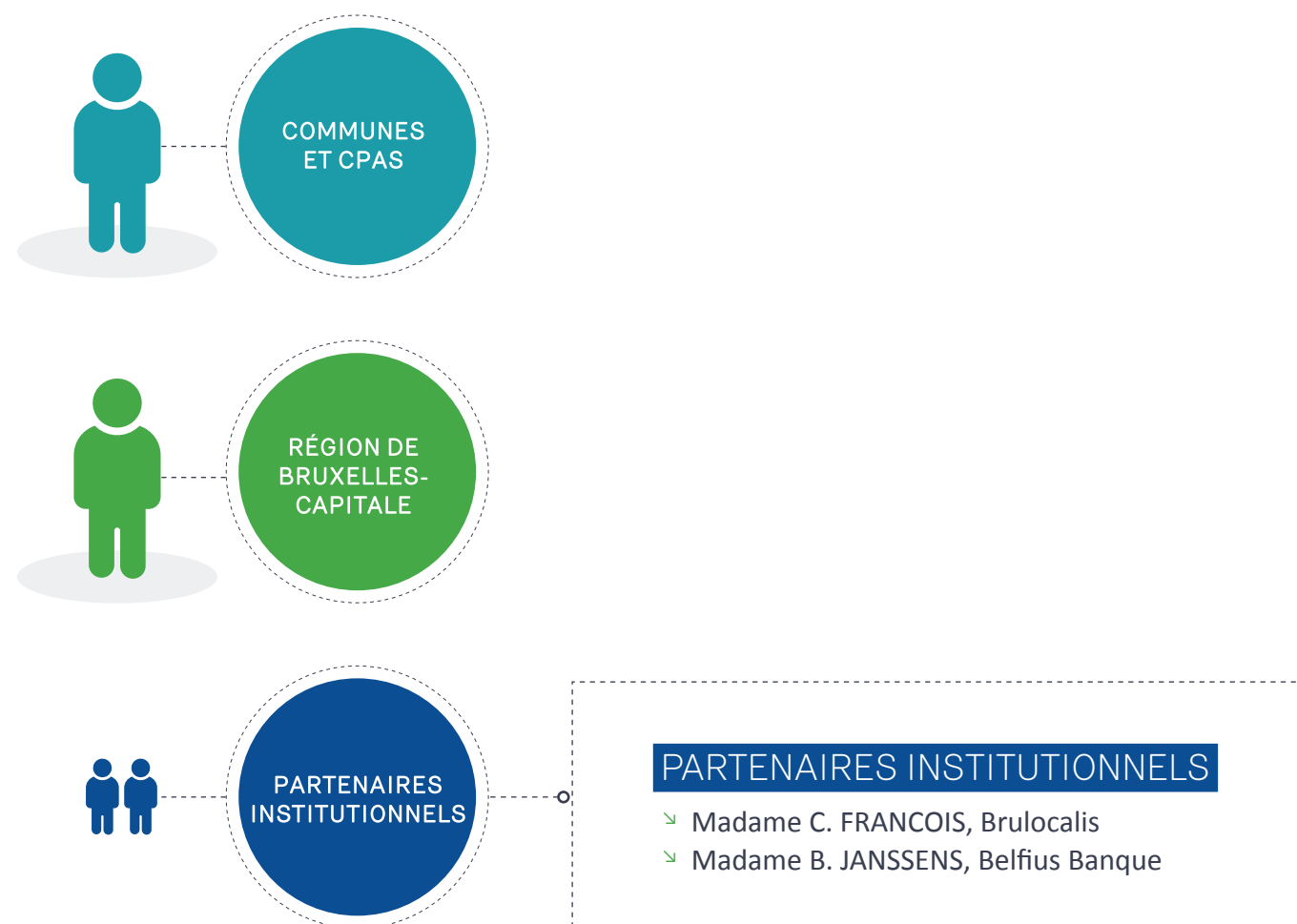
1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.1 MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



1.1 MEMBRES DES STRUCTURES

1.1.1 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

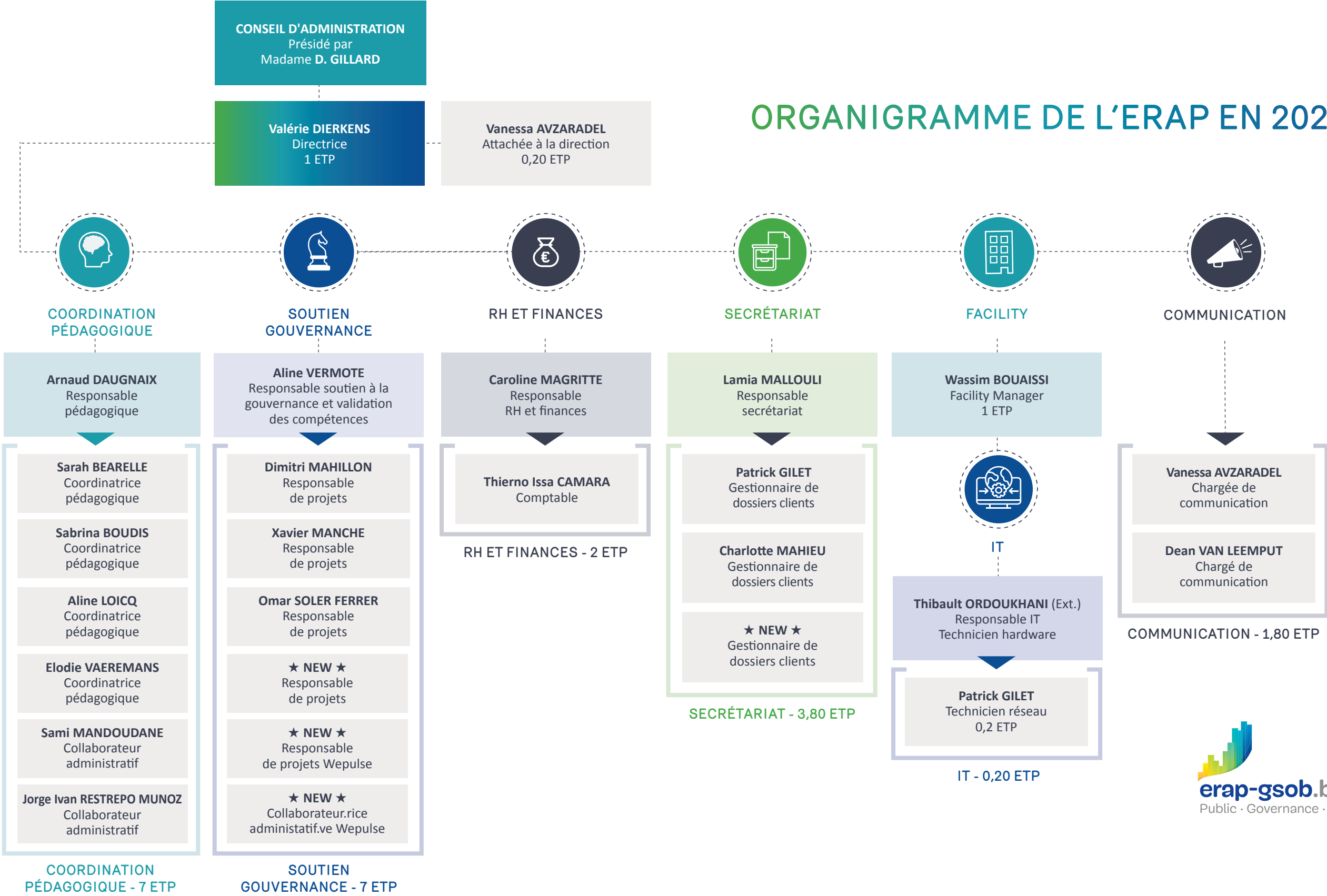
- Monsieur M. DIERICK
- Monsieur W. VERMANDER

REPRÉSENTANTS DES ORGANISATIONS SYNDICALES (SIÉGEANT AVEC VOIX CONSULTATIVE)

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



ORGANIGRAMME DE L'ERAP EN 2023



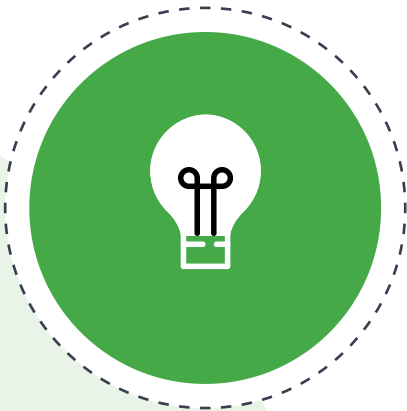
1.3 LES SERVICES ET LEURS MISSIONS



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 subsidiaires, 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



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

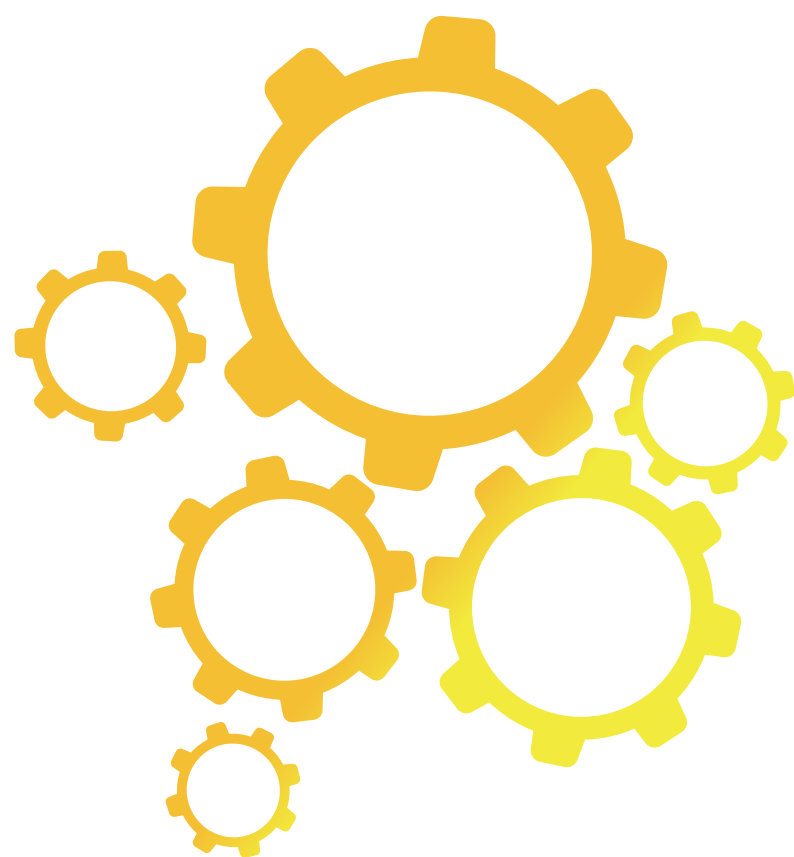
La cellule communication assure la visibilité de l'ERAP et s'occupe d'en promouvoir les activités auprès des administrations locales et régionales bruxelloises, des organes politiques (collèges, conseils de l'action sociale, parlement et gouvernement bruxellois) et des partenaires.

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 2022



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

En tant que facilitateur de changement, l'ERAP a développé un dispositif de coaching afin de soutenir les administrations dans les défis d'une gestion publique performante, efficiente et transparente dans le respect du cadre légal en vigueur. Nos équipes s'entourent de consultants démontrant une expertise technique afin d'accompagner les administrations dans l'atteinte de résultats concrets et identifiables dans un laps de temps défini. Chaque solution de coaching axé « gouvernance » fait suite à une analyse fine de l'existant, des problématiques et des risques à pallier. L'accompagnement proposé permet aux équipes dirigeantes de prendre du recul face à leurs problématiques, d'établir un état des lieux, d'analyser les risques aussi bien juridiques, financiers qu'humains, d'élaborer une vision et un plan d'actions partagé par l'ensemble du comité de direction. Les bénéfices directs de ces coachings sont la mise en place d'une dynamique de changement, le développement de l'intelligence collective et la formulation d'objectifs qui tirent l'équipe dirigeante naturellement vers leur réalisation.

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

L'année 2022 fut l'année du renouvellement de l'accord-cadre. Ce dernier regroupe de multiples thématiques de coachings : de l'élaboration du plan stratégique transversal à celle d'un plan stratégique RH en passant par la gestion (d'un portefeuille) de projets.

Fruit d'un recueil continu des besoins des administrations locales et régionales bruxelloises, cette offre de coachings a été enrichie par de nouvelles thématiques.



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



1. L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE DE MANAGEMENT ET LEADERSHIP

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. L'ACCOMPAGNEMENT EN MATIÈRE DE NWOW

Les administrations peuvent désormais compter sur un **accompagnement renforcé en matière de NWOW**, dans un contexte marqué par l'implémentation du télétravail, l'individualisation de la relation de travail, l'usage croissant des TIC, le développement des pratiques de flexibilité du travail et de nombreux déménagements. Selon leurs besoins, les administrations peuvent mobiliser les services de consultance et de coaching d'« **Élaboration d'un plan NWOW** », de « **Conduite du changement** », d'« **Implémentation du télétravail** », d'**accompagnement des équipes** afin de développer de nouvelles pratiques/méthodes de travail et des modes de collaboration suite aux évolutions constatées au sein des administrations.

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).	
OBJETIF		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.

ILS EN PARLENT !

Interview

Patricia van der Lijn

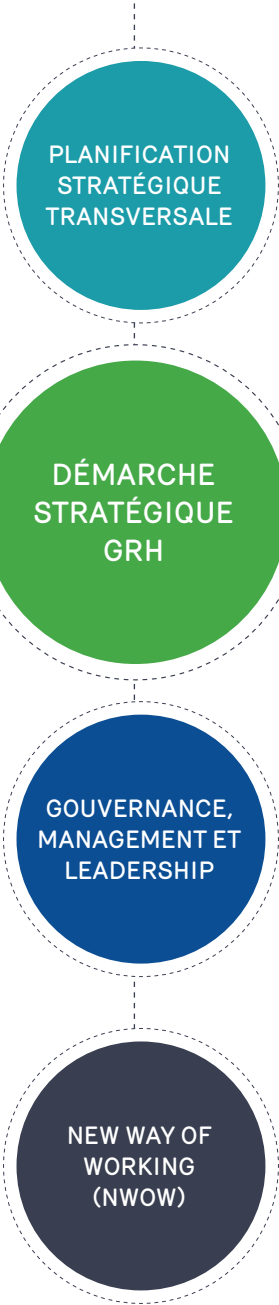
Interview

Gert De Ceukelaire

Interview

Michaël Van Cutsem

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

OBJECTIF

- Audit : Etablir 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.

PUBLIC
CIBLE

Comité de direction.

DURÉE

4 demi-journées.

CADRE, ORGANIGRAMME

OBJECTIF

Soutenir les administrations dans l’établissement du cadre et de l’organigramme.

ILS EN PARLENT !



2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

PLANIFICATION
STRATÉGIQUE
TRANSVERSALE

DÉMARCHE
STRATÉGIQUE
GRH

GOUVERNANCE,
MANAGEMENT ET
LEADERSHIP

NEW WAY OF
WORKING
(NWOW)

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



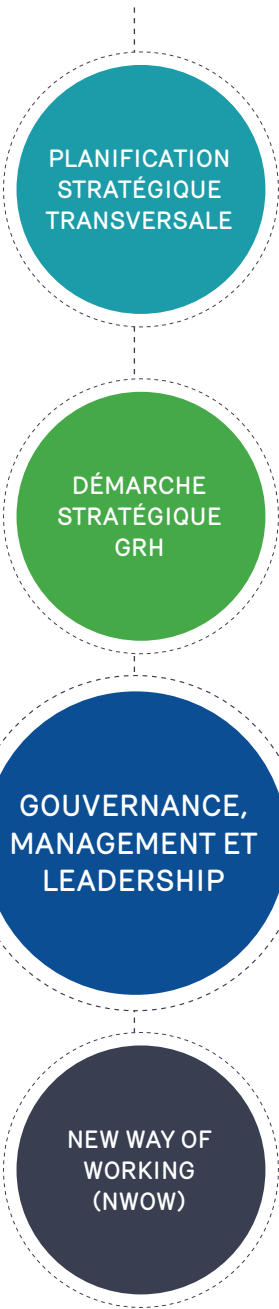
Comité de direction, gestionnaires de projets.

DURÉE



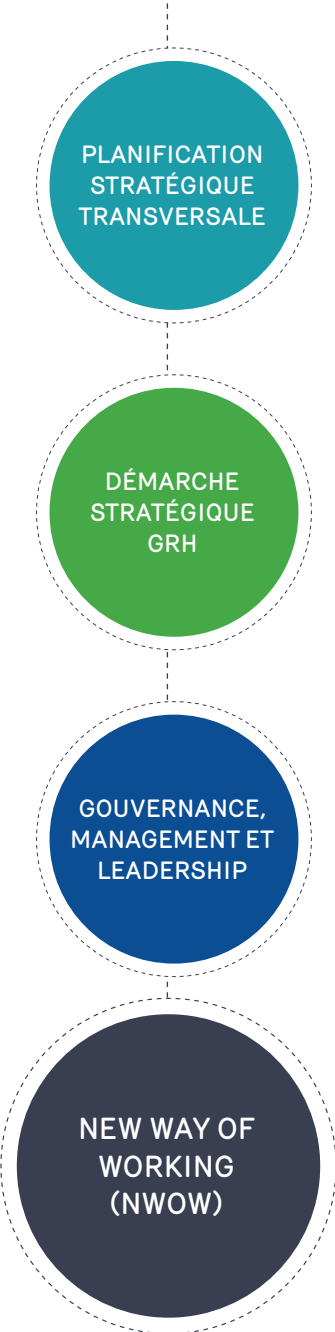
4 demi-journées.

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



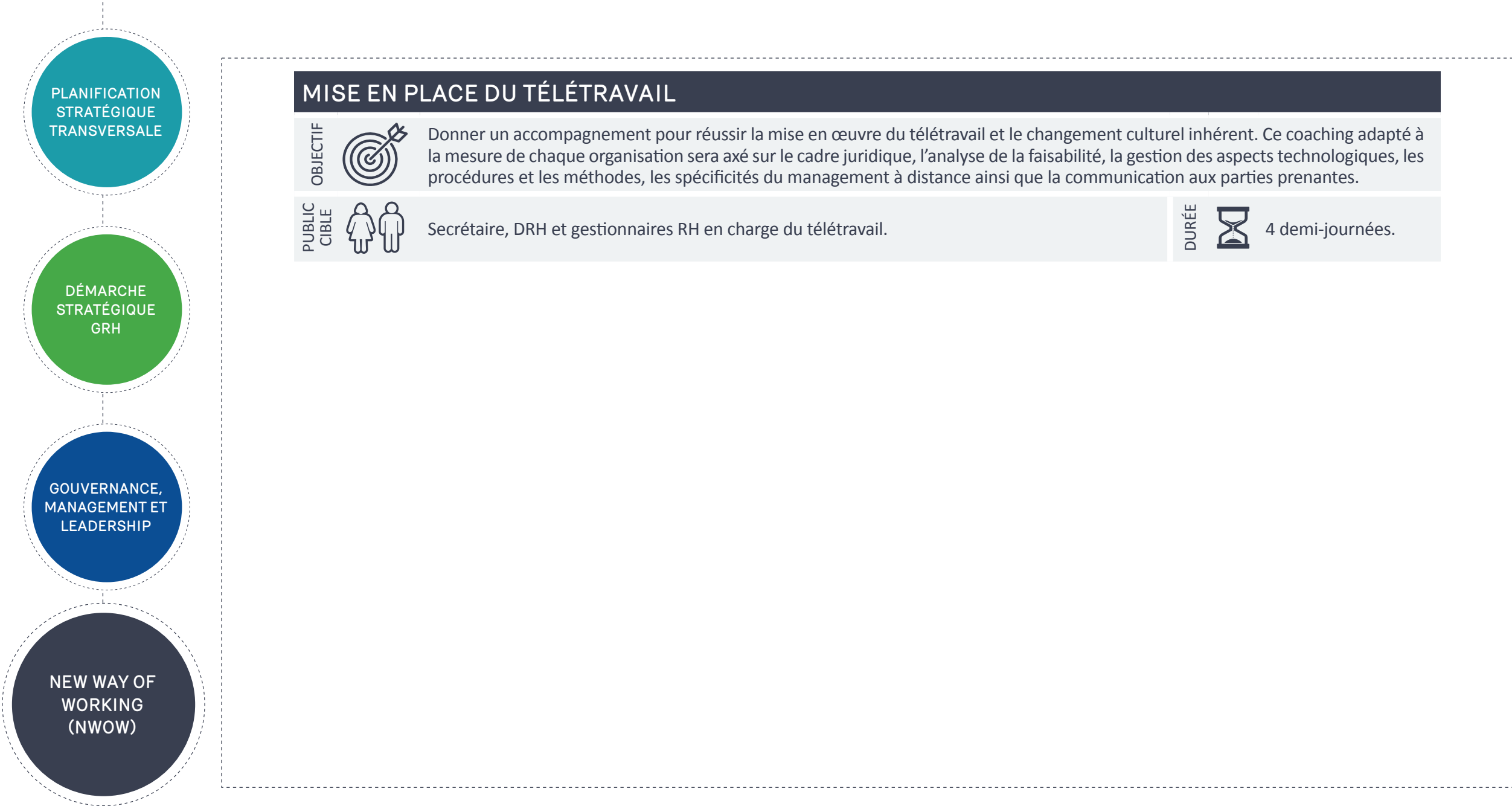
CONTRÔLE INTERNE				
CADRE LÉGAL		- Ordonnance du 5 mars 2009 modifiant la Nouvelle Loi Communale : articles 263-11, -12 et -13. - Ordonnance du 14 mars 2019 modifiant la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976 : articles 107, 107bis, 107ter, 107quater.		
OBJECTIF		Soutenir les administrations communales 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				
OBJECTIF		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.
MODE DE FONCTIONNEMENT DES ÉQUIPES				
OBJECTIF		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.

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	

2.1 SOUTIEN À LA GOUVERNANCE



RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Accompagnement des équipes	Coaching des équipes SAPFA	CPAS Ixelles	4,00
	Coaching Gestion des processus	AC Auderghem	1,00
Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	CPAS Molenbeek-Saint-Jean	1,00
		AC Anderlecht	6,00
		AC Etterbeek	3,00
		AC Ixelles	3,00
		AC Saint-Gilles	4,00
		CPAS Forest	3,00
		CPAS Schaerbeek	5,00
		Ville de Bruxelles	3,00
Gestion de projets/portefeuille de projets	Coaching Gestion de projets social-santé - destinés aux Coordinations sociales	CPAS	4,00
Gouvernance, management et leadership	Coaching en management	AC Etterbeek	2,00
	Coaching Fonctionnement du comité de direction	AC Anderlecht	10,75
		AC Evere	17,25
		AC Etterbeek	7,00
		AC Woluwe-Saint-Lambert	1,00
		CPAS Evere	20,75
	Coaching La charte de fonctionnement de la Management Team	AC Koekelberg	9,25
Informatisation des pouvoirs locaux	Démonstrations de logiciels RH, Social, Finances - Wepulse	CIRB-ERAP	3,00
	Partenariat CIRB - ERAP	CIRB-ERAP	1,00
	Partenariat CIRB - ERAP "Wepulse"	CIRB-ERAP	3,00
NWOW	Partenariat CIRB - ERAP "Centre Régional NWOW"	CIRB-ERAP	2,00
Planification stratégique	Coaching Plan stratégique	AC Anderlecht	1,00
		AC Auderghem	15,00
		CPAS Anderlecht	2,50
		Maison de quartiers	9,00
	Masterclasses Repenser le futur après la crise - destinées aux Directeurs des MR(S)	MR/MRS	3,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



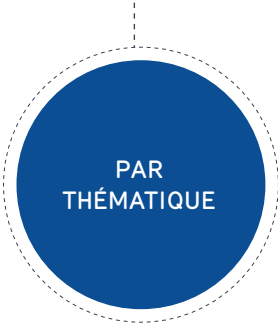
THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH	Coaching Cadre	AC Anderlecht	3,00
		AC Anderlecht	22,40
		AC et CPAS Berchem-Sainte-Agathe	3,00
	Coaching Évaluation	AC Ganshoren	3,00
		AC Watermael-Boitsfort	5,00
		CPAS Anderlecht	11,00
	Coaching Nomination & carrière	AC Koekelberg	1,00
	Coaching Plan de formation	AC Anderlecht	3,00
		CPAS Schaerbeek	1,00
	Coaching Plan stratégique RH	CPAS Evere	0,50
		CPAS Molenbeek-Saint-Jean	9,00
	Coaching Recrutement	AC Molenbeek-Saint-Jean	2,00
RH - Columbus		CPAS Ixelles	6,50
	Atelier Description de fonction contextualisée "Agent administratif" (service de prévention)	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Agent d'accueil" (service de prévention)	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Balayeur"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef de service"	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef de service" (Back Office)	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe"	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe" (Accueil et facturation médicale)	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe" (Paie et récupération des aides financières)	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif"	CPAS Saint-Gilles	1,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



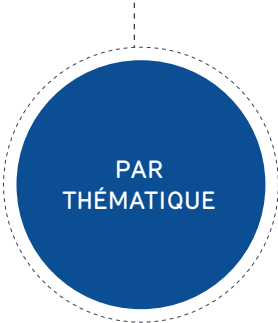
THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH - Columbus	Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif" (Accueil et facturation médicale)	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif" (Paie et récupération des aides financières)	CPAS Saint-Gilles	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Conciergerie d'école"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Bâtiment et Logement"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Cadre de Vie"	AC Anderlecht	2,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Cohésion, Affaires sociales, Sport"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Démographie"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Finances"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Matières communautaires FR"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Matières communautaires NL"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Prévention"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique RH"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Santé"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Secrétariat général"	AC Anderlecht	2,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Expert juridique"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de dossier"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de dossiers financiers"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de projets" (service de prévention)	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Infirmière scolaire"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Intervenant psycho-social"	AC Anderlecht	1,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



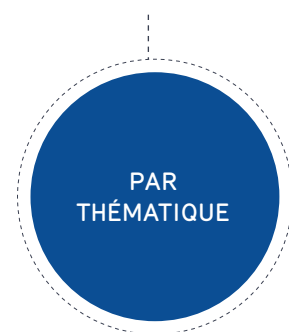
THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH - Columbus	Atelier Description de fonction contextualisée "Médecin scolaire"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Médiateur local"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Ouvrier de voirie"	AC Anderlecht	1,00
	Atelier Description de fonction contextualisée "Puériculteur"	AC Anderlecht	1,00
	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus	AC Anderlecht	17,00
		AC et CPAS Berchem-Sainte-Agathe	4,00
		AC Ganshoren	5,00
		CPAS Saint-Gilles	3,00
	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Démographie	AC Anderlecht	1,00
	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Développement de la ville	AC Anderlecht	1,00
	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Musée	AC Anderlecht	1,00
	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Service de prévention	AC Anderlecht	1,00
	Coaching Organigramme	CPAS Saint-Gilles	3,00
	Soutien Description de fonction contextualisée "Responsable de service"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Agent de propreté espaces extérieurs"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Agent de propreté espaces intérieurs"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Aide-cuisinier"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Aide-soignante"	CPAS Etterbeek	0,50
	Soutien Description de fonction-type "Archiviste"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Assistant social en chef"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Assistant social"	CPAS Schaerbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Bibliothécaire"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Chargé de communication"	CPAS Anderlecht	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Chauffeur"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Chef de service"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Concierge"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Cuisinier"	CPAS Schaerbeek	0,25
		AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Directeur de crèche"	CPAS Schaerbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Fossoyeur"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Gardien de cimetière"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de dossiers financiers"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
		CPAS Evere	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de dossiers"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de projets et de dossiers"	CPAS Etterbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Graphiste"	AC Schaerbeek	1,00
	Soutien Description de fonction-type "Imprimeur"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Infirmier MR-MRS"	CPAS Etterbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Infirmier"	CPAS Etterbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Jardinier"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Magasinier"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Mécanicien"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Médiateur scolaire"	AC Koekelberg	0,25
		AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Menuisier"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Ouvrier de bâtiment"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Ouvrier voirie"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Paveur"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Peintre"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Plombier"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Préposé au guichet"	AC Saint-Josse-ten-Noode	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH DISPENSÉS EN 2022



THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	ADMINISTRATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Psychologue"	CPAS Schaerbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Puériculteur"	CPAS Schaerbeek	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Recruteur"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Référént contrôleur interne"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Secrétaire général"	AC Uccle	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Soutien administratif"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Soutien administratif"	AC Woluwe-Saint-Lambert	0,25
	Soutien Description de fonction-type "Webmaster"	AC Schaerbeek	1,00
Validation des compétences RH - Columbus	Accompagnement juridique pour adapter le règlement	AC Jette	1,00
		AC Molenbeek-Saint-Jean	1,00
		AC Woluwe-Saint-Pierre	1,00
	Accompagnement juridique pour adapter les règlements (solution juridique générique)	Pouvoirs locaux	2,00
	Atelier de travail pour l'implémentation de la validation des compétences	Groupe de travail représentant les pouvoirs locaux	1,00
	Webinaires "La validation des compétences au sein des pouvoirs locaux"	Pouvoirs locaux	3,00
TOTAL			308,40

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	6,00
	Gouvernance, management et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	10,75
	Planification stratégique	Coaching Plan stratégique	1,00
RH		Coaching Cadre	3,00
		Coaching Évaluation	22,40
		Coaching Plan de formation	3,00
AC Anderlecht		Atelier Description de fonction contextualisée "Agent administratif" (service de prévention)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Agent d'accueil" (service de prévention)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Balayeur"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Concierge d'école"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Bâtiment et Logement"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Cadre de Vie"	2,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Cohésion, Affaires sociales, Sport"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Démographie"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Finances"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Matières communautaires FR"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Matières communautaires NL"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Prévention"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique RH"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Santé"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Directeur stratégique Secrétariat général"	2,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Expert juridique"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de dossier"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de dossiers financiers"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Gestionnaire de projets" (service de prévention)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Infirmière scolaire"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Intervenant psycho-social"	1,00
	RH - Columbus		

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
	RH - Columbus	Atelier Description de fonction contextualisée "Médecin scolaire"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Médiateur local"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Ouvrier de voirie"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Puériculteur"	1,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus	17,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Démographie	1,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Développement de la ville	1,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Musée	1,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus - Service de prévention	1,00
	Contrôle interne	Coaching Gestion des processus	1,00
	Planification stratégique	Coaching Plan stratégique	15,00
AC et CPAS Berchem- Sainte-Agathe	RH	Coaching Évaluation	3,00
	RH - Columbus	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus	4,00
AC Etterbeek	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
	Gouvernance, management et leadership	Coaching en management	2,00
		Coaching Fonctionnement du comité de direction	7,00
AC Evere	Gouvernance, management et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	17,25
AC Ganshoren	RH	Coaching Évaluation	3,00
	RH - Columbus	Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus	5,00
AC Ixelles	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
AC Jette	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour adapter le règlement	1,00
AC Koekelberg	Gouvernance, management et leadership	Coaching La charte de fonctionnement de la Management Team	9,25
	RH	Coaching Nomination & carrière	1,00
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Médiateur scolaire"	0,25
AC Molenbeek- Saint-Jean	RH	Coaching Recrutement	2,00
	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour adapter le règlement	1,00
AC Saint-Gilles	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	4,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Saint-Josse- ten-Noode	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Agent de propreté espaces extérieurs"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Agent de propreté espaces intérieurs"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Aide-cuisinier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Bibliothécaire"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Chauffeur"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Concierge"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Cuisinier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Fossoyeur"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Gardien de cimetière"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Imprimeur"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Jardinier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Magasinier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Mécanicien"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Menuisier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Ouvrier de bâtiment"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Ouvrier voirie"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Paveur"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Peintre"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Plombier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Préposé au guichet"	0,25
AC Schaerbeek	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Graphiste"	1,00
		Soutien Description de fonction-type "Webmaster"	1,00
AC Uccle	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Réfèrent contrôleur interne"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Secrétaire général"	0,25
AC Watermael- Boitsfort	RH	Coaching Évaluation	5,00

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
AC Woluwe-Saint-Lambert	Gouvernance, management et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	1,00
		Soutien Description de fonction contextualisée "Responsable de service"	0,25
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Archiviste"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Assistant social en chef"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Chef de service"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Concierge"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de dossiers financiers"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de dossiers"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Médiateur scolaire"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Recruteur"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Soutien administratif"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Soutien administratif"	0,25
AC Woluwe-Saint-Pierre	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour adapter le règlement	1,00
CIRB-ERAP	Informatisation des pouvoirs locaux	Démonstrations de logiciels RH, Social, Finances - Wepulse	3,00
		Partenariat CIRB - ERAP	1,00
		Partenariat CIRB - ERAP "Wepulse"	3,00
	NWOW	Partenariat CIRB - ERAP "Centre Régional NWOW"	2,00
CPAS	Gestion de projet/portefeuille de projets	Coaching Gestion de projets social-santé - destinés aux Coordinations sociales	4,00
CPAS Anderlecht	Planification stratégique	Coaching Plan stratégique	2,50
	RH	Coaching Évaluation	11,00
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Chargé de communication"	0,25
CPAS Etterbeek	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Aide-soignante"	0,50
		Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de projets et de dossiers"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Infirmier MR-MRS"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Infirmier"	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH
DISPENSÉS EN 2022



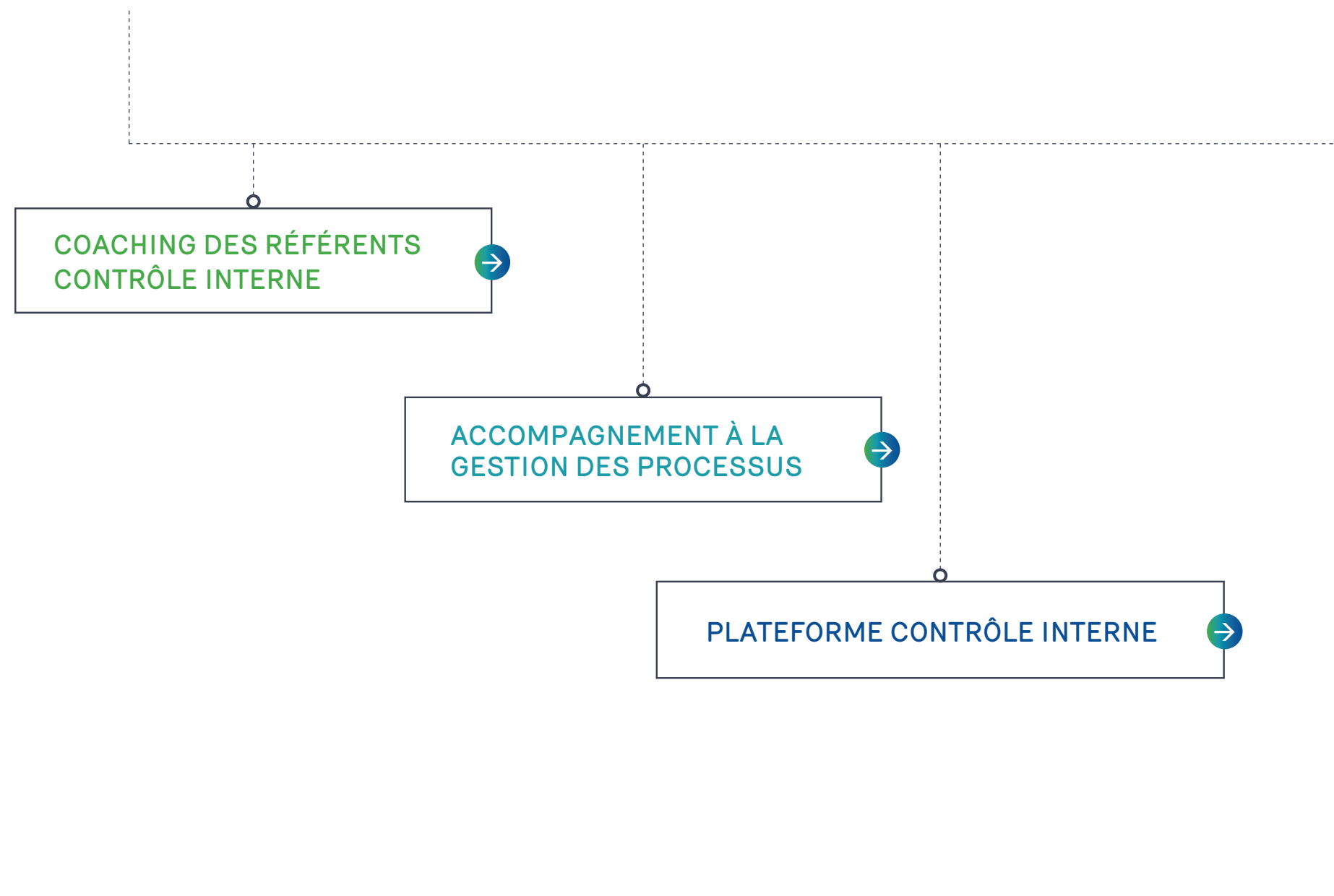
ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
CPAS Evere	Gouvernance, management et leadership	Coaching Fonctionnement du comité de direction	20,75
	RH	Coaching Plan stratégique RH	0,50
	RH - Columbus	Soutien Description de fonction-type "Gestionnaire de dossiers financiers"	0,25
CPAS Forest	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
CPAS Ixelles	Accompagnement des équipes	Coaching des équipes SAPFA	4,00
	RH	Coaching Recrutement	6,50
CPAS Molenbeek-Saint-Jean	Contrôle interne	Coaching Gestion des processus	1,00
	RH	Coaching Plan stratégique RH	9,00
CPAS Saint-Gilles	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	5,00
	RH	Coaching Plan de formation	1,00
	RH - Columbus	Atelier Description de fonction contextualisée "Chef de service"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Chef de service" (Back Office)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe" (Accueil et facturation médicale)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Chef d'équipe" (Païement et récupération des aides financières)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif"	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif" (Accueil et facturation médicale)	1,00
		Atelier Description de fonction contextualisée "Collaborateur administratif" (Païement et récupération des aides financières)	1,00
		Coaching Implémentation des descriptions de fonction Columbus	3,00
		Coaching Organigramme	3,00
		Soutien Description de fonction-type "Assistant social"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Cuisinier"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Directeur de crèche"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Psychologue"	0,25
		Soutien Description de fonction-type "Puériculteur"	0,25

RÉCAPITULATIF DES COACHINGS PST ET RH DISPENSÉS EN 2022



ADMINISTRATION	THÉMATIQUE	CONSULTANCE & COACHING	NOMBRE DE ½ JOURNÉES
Groupe de travail représentant les pouvoirs locaux	Validation des compétences	Atelier de travail pour l'implémentation de la validation des compétences	1,00
Maison de quartiers	Planification stratégique	Coaching Plan stratégique	9,00
MR/MRS	Planification stratégique	Masterclasses Repenser le futur après la crise - destinées aux Directeurs des MR(S)	3,00
Pouvoirs locaux	Validation des compétences	Accompagnement juridique pour adapter les règlements (solution juridique générique)	2,00
		Webinaires "La validation des compétences au sein des pouvoirs locaux"	3,00
Ville de Bruxelles	Contrôle interne	Coaching individuel des référents contrôle interne	3,00
TOTAL			308,40

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



Afin d'aider les administrations locales pour l'implémentation du contrôle interne, l'ERAP a recruté un gestionnaire de projets dédié à cette thématique. Dès septembre 2022, il a collecté les besoins des administrations en vue d'assurer le développement et l'amélioration continue des projets d'accompagnement. Un marché public a pu être relancé en y intégrant les besoins prioritaires ainsi relayés.

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 à 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 RÉALISÉS EN 2022

ORGANISATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES DE COACHING
AC Anderlecht	7
AC Auderghem	1
AC Etterbeek	3
AC Ixelles	3
AC Saint-Gilles	4
AC Schaerbeek	1
CPAS Schaerbeek	6
CPAS Forest	1
CPAS Uccle	1
Ville de Bruxelles	3
TOTAL ½ journées de coaching	30

ACCOMPAGNEMENT À LA GESTION DES PROCESSUS



Compte tenu des enjeux actuels, cet accompagnement a pour objectif de soutenir les administrations dans la modélisation de leurs processus liés à des projets plus ciblés tels que la digitalisation des processus et l'optimisation des processus financiers tout en considérant la dimension du contrôle interne.

APERÇU DES COACHINGS RÉALISÉS EN 2022

ORGANISATION	NOMBRE DE ½ JOURNÉES DE COACHING
AC Auderghem	1
CPAS Molenbeek-Saint-Jean	1
TOTAL ½ journées de coaching	2

PLATEFORME CONTRÔLE INTERNE



Brulocalis a développé une plateforme d'échange consacrée au contrôle interne ayant pour objectif de faciliter la mutualisation de ressources et le partage de bonnes pratiques en la matière.

L'ERAP soutient Brulocalis et le GT contrôle interne dans cette initiative en collaborant au développement de l'arborescence de la plateforme ainsi qu'en fournissant des outils et des canevas de documents.

C'est ainsi qu'en 2022, les ressources mentionnées ci-dessous ont été mises à disposition sur la plateforme :

- Le référentiel de contrôle interne
- Le canevas « Fiche procédure »
- Le canevas « Fiche processus »
- Le cadre général de contrôle interne
- La description de fonction-type du coordinateur contrôle interne

En 2023, l'ERAP poursuivra son travail pour construire des outils adaptés aux contexte local et ainsi faciliter le travail quotidien des référents. La plateforme sera enrichie par :

- Un guide méthodologique
- Un canevas « Rapport annuel »
- Des procédures et processus-types

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, en mars 2019, 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 du CIRB et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire, intégré au logiciel comptable en cours d'acquisition et 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

9 AC et 5 CPAS utilisent Strat&Gov. En 2022, le CPAS de Jette et l'AC Etterbeek l'ont acquis.

AC	CPAS
Anderlecht	Forest
Auderghem	Evere
Ixelles	Anderlecht
Saint-Gilles	Jette
Woluwé-Saint-Pierre	Saint-Gilles
Ville de Bruxelles	
Evere	
Jette	
Etterbeek	

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, en mars 2019, 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 du CIRB et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire, intégré au logiciel comptable en cours d'acquisition et 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



1. DÉVELOPPEMENT DE L'OUTIL

Méthodologie de recueil et de priorisation des besoins de développement

Depuis ses débuts, le logiciel Strat&Gov, en plus des évolutions ergonomiques, a connu plusieurs développements, lesquels ont été réalisés grâce aux retours et demandes évolutives des utilisateurs et des référents Strat&Gov.

Ces demandes ont été listées, analysées et priorisées selon la méthodologie Agile. Chaque « projet » a ensuite été répertorié selon la méthode MoSCoW (Must have – Should have – Could have – Won't have) permettant la priorisation des besoins.

AMÉLIORATION DE LA VERSION 3

- Exporter les projets en Excel
- Mettre en place les indicateurs en lien avec les objectifs et leur reporting
- Mettre en place un diagramme de Gantt pour chaque projet

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, en mars 2019, 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 du CIRB et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire, intégré au logiciel comptable en cours d’acquisition et 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, la Région a décidé de développer Strat&Gov, une solution d'accompagnement.

Dès les premières étapes du projet, en mars 2021, les représentants de différents pouvoirs locaux bruxellois, a été constituée une commission de pilotage qui correspondre effectivement aux besoins des utilisateurs.

L'ERAP s'est également appuyée sur l'expertise de la Région de Bruxelles Capitale au point un outil de planification budgétaire, intégré à l'outil de reporting des plans triennaux.

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



3. ACCOMPAGNEMENT DES ADMINISTRATIONS

ORGANISATIONS	INFORMATIONS	FORMATIONS	SOUTIEN À L'IMPLÉMENTATION
AC Anderlecht		► 12-04 pm	
AC Auderghem		► 24-01 am, 25-02 am, 10-03 am, 28-04 am, 04-05 am	► 11-04 am, 03-05
AC Berchem-Sainte-Agathe	► 07-02 pm		
AC Etterbeek		► 03-05 pm, 17-08 pm, 08-09 pm, 30-09 am, 21-10 am	
AC Evere		► 28-03 am	
AC Ganshoren	► 15-02 pm		
AC Ixelles		► 09-06 am, 17-06 am	
AC Jette	► 19-05 pm		
AC Koekelberg	► 26-09 pm		
AC Saint-Gilles			
Ville de Bruxelles		► 13-01 pm, 01-02 pm, 17-03 am, 06-05 pm	
CPAS Anderlecht		► 01-06 pm, 10-06 am, 22-06 am, 29-06 am, 24-08 pm	► 12-05 pm
CPAS Evere		► 10-01 pm, 27-01 pm 03-02 pm, 22-04 am	
CPAS Forest			
CPAS Jette		► 23-12 am	
CPAS Molenbeek-Saint-Jean			
CPAS Schaerbeek	► 03-10 pm, 06-12 am		
Bruxelles Propreté	► 13-06 pm		

TOTAL

Nombre d'AC ► 11

Nombre de CPAS ► 6

Nombre d'organismes régionaux ► 1

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, en mars 2019, 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 du CIRB et de Bruxelles Pouvoirs Locaux pour mettre au point un outil de planification budgétaire, intégré au logiciel comptable en cours d'acquisition et 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 sont également en cours de développement.

Les objectifs de ces tutoriels sont :

- 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

Celles-ci seront mises à disposition des utilisateurs en 2023.

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.

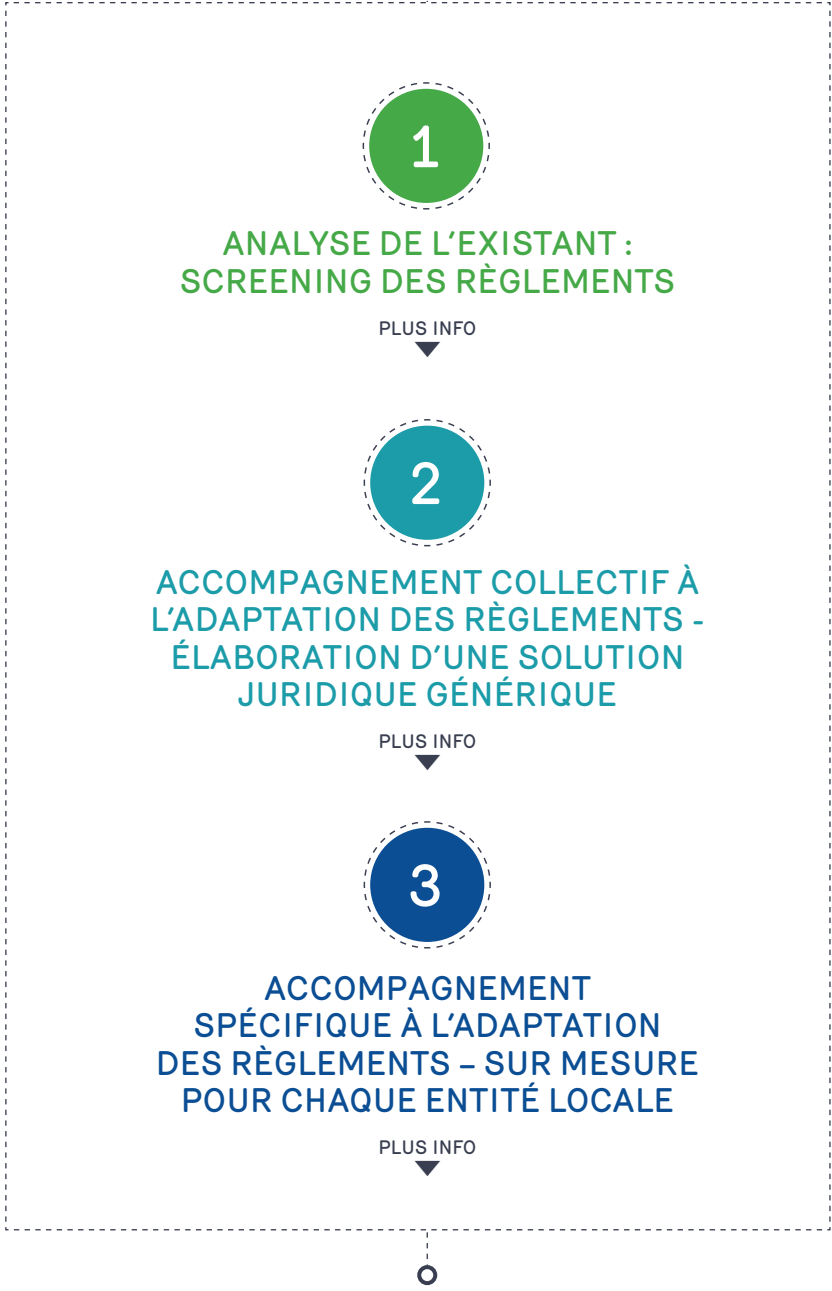
Afin d’implémenter le dispositif de Validation des compétences au sein des administrations locales de la Région Bruxelles-Capitale, l’ERAP a maintenu ses contacts avec les opérateurs, à savoir le **Consortium de Validation des Compétences** (CVDV), pour les francophones et **Ahovoks**, pour les néerlandophones.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

La stratégie élaborée en 2021 s’est poursuivie avec l’objectif d’obtention de résultats concrets. En effet, le projet a été conçu en 2 phases :

- 1. Implémenter le dispositif déjà présent au sein des administrations locales.
- 2. Renforcer le dispositif en participant au développement de nouveaux titres les plus adaptés aux réalités du secteur.

Ainsi, les administrations locales ont été invitées à participer à un groupe de travail. Les échanges fructueux ont abouti à des résultats concrets.

- L’analyse des Titres de compétences/Beroepskwalificaties existants.
- Un positionnement sur l’accès que ces titres pourraient donner à des fonctions au sein des administrations locales, ainsi que le niveau (E-D-C-B-A).
- Une liste de critères à appliquer sur les fonctions pour faire émerger les priorités dans des nouveaux Titres de compétences et Beroepskwalificaties à développer.

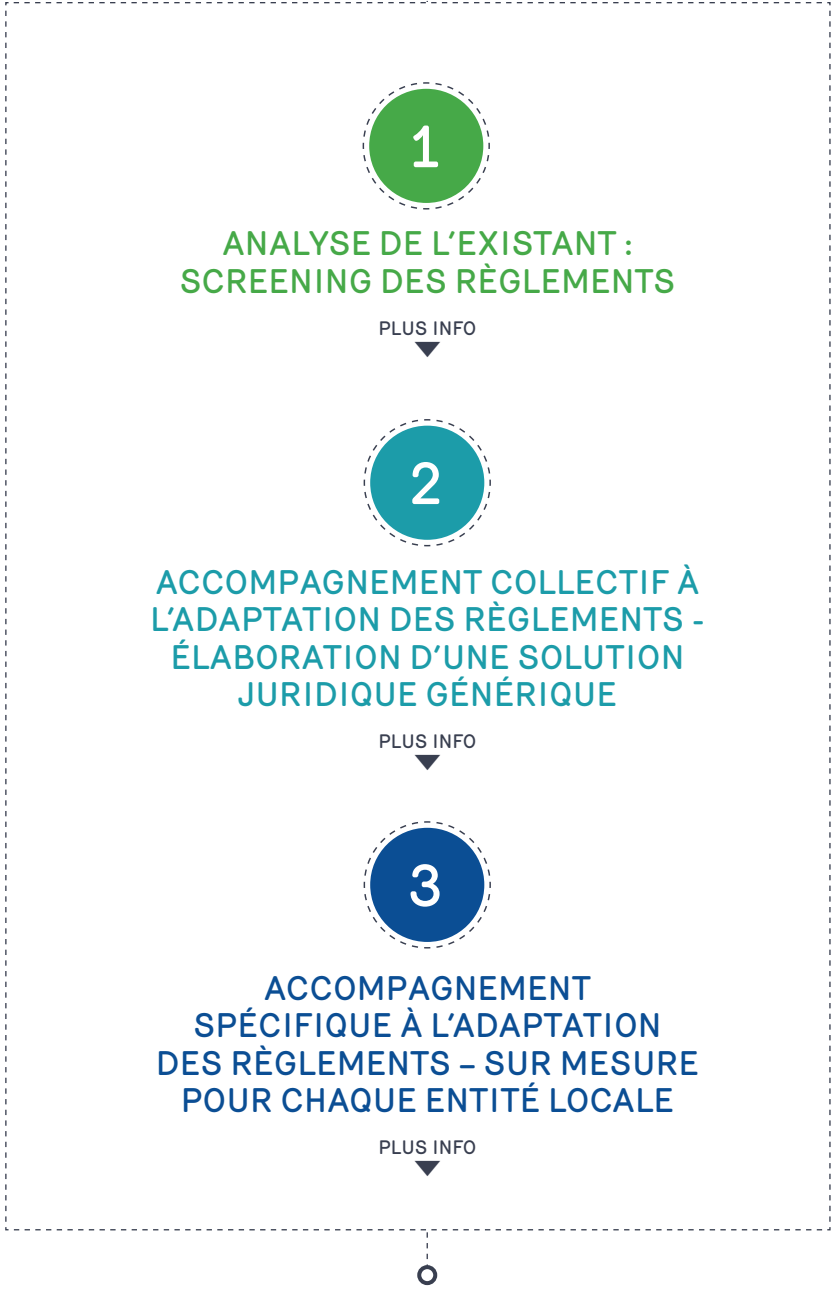


VALIDATION DES COMPÉTENCES

1. ANALYSE DE L’EXISTANT : SCREENING DES RÈGLEMENTS

Les administrations ont été consultées pour réaliser le screening de leurs règlements et statuts. Ce travail a permis de déterminer lesquelles pouvaient déjà mettre en œuvre le dispositif en situation de recrutement et/ou de mobilité interne.

Suite au bilan dressé à cette occasion, l’ERAP a orienté la phase du projet vers un accompagnement plus spécifique avec l’objectif d’adapter les règlements et statuts des administrations qui ne peuvent pas encore utiliser le dispositif.

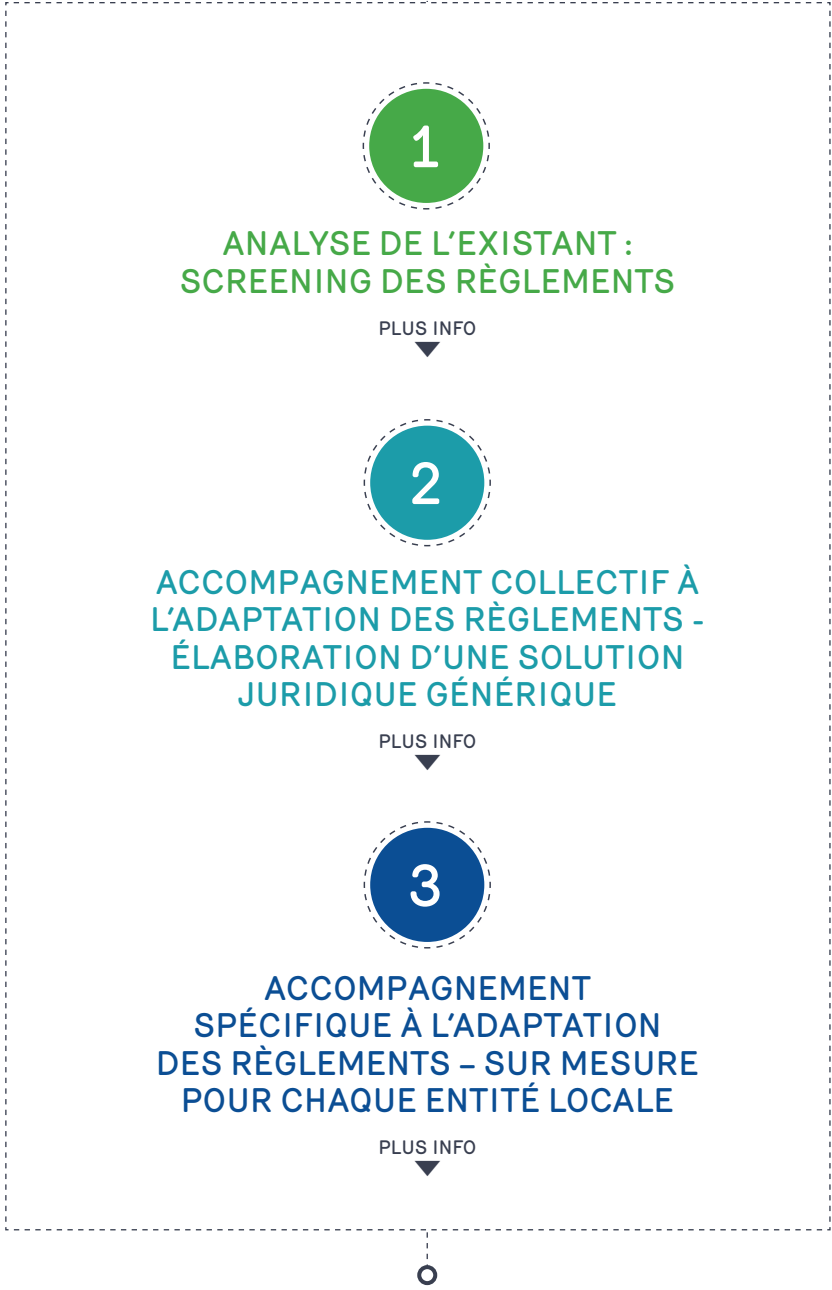


VALIDATION DES COMPÉTENCES

2. ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF À L'ADAPTATION DES RÈGLEMENTS - ÉLABORATION D'UNE SOLUTION JURIDIQUE GÉNÉRIQUE

L'ERAP s'est appuyée sur une expertise juridique et a désigné un cabinet d'avocats. Celui-ci s'est vu confier la mission d'élaborer une solution générique à inclure dans les règlements des administrations. Un travail réalisé en collaboration avec les administrations qui a débouché sur :

- l'analyse des règlements ou extraits de règlements,
- le recueil des besoins, questions et informations utiles,
- un accompagnement plus spécifiques des administrations qui le souhaitent.



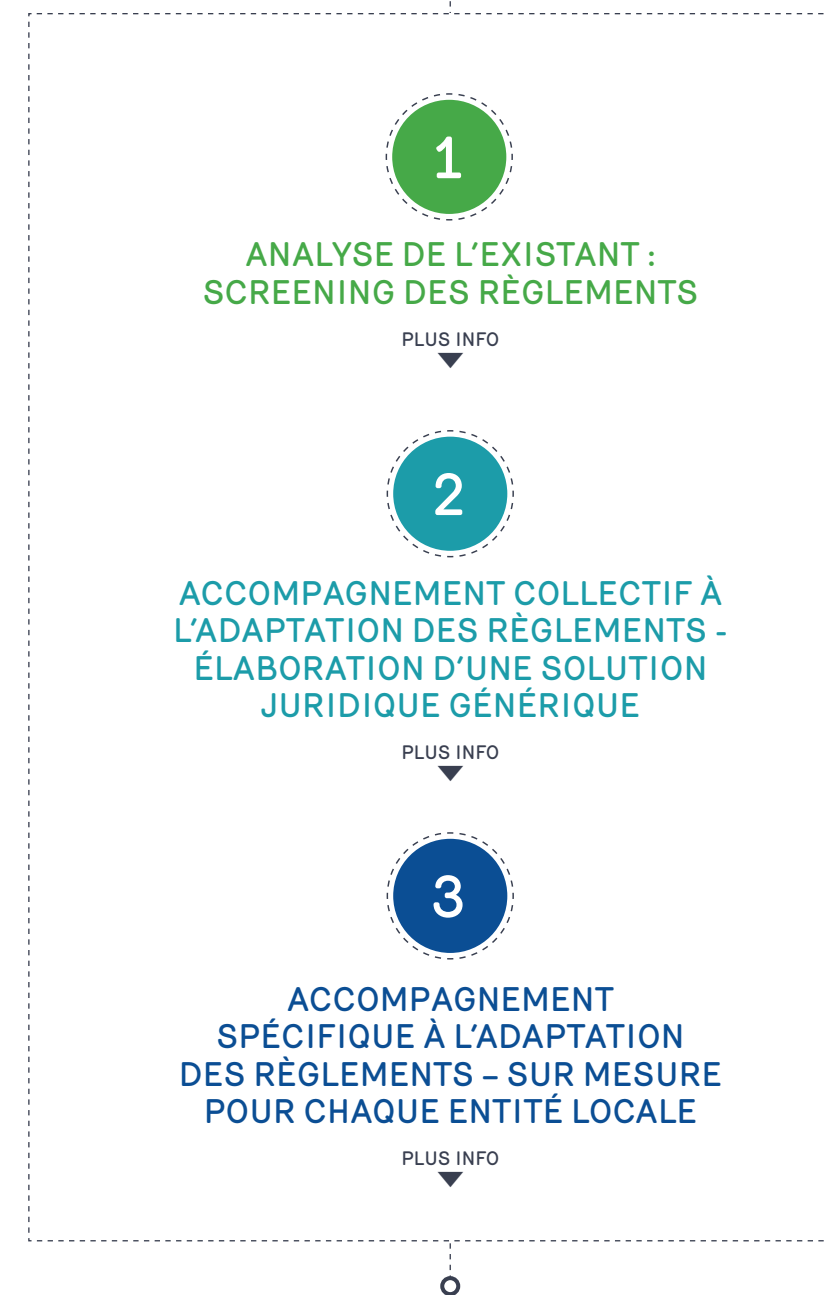
VALIDATION DES COMPÉTENCES

3. ACCOMPAGNEMENT SPÉCIFIQUE À L'ADAPTATION DES RÈGLEMENTS – SUR MESURE POUR CHAQUE ENTITÉ LOCALE

Pour pallier le risque juridique induit par l'utilisation du dispositif, l'ERAP a proposé un accompagnement sur mesure par entité (administration communale et CPAS d'une même commune).

Dès septembre 2022, celui-ci a pris la forme

- De l'intervention d'un expert juridique
- De la mobilisation des administrations
- De séances de sensibilisation / information pour les nouvelles parties prenantes.



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 coordinateurs sociaux et/ou des personnes responsables au sein de chaque CPAS a été élaboré.

Ces journées ont 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.



Après avoir posé le cadre, fait connaissance et recueilli les attentes des participants, l’ERAP a utilisé des techniques d’animation pour faire émerger les savoirs de la part des participants et :

- identifier les publics-cibles et leurs besoins,
- faire émerger les leviers d’action et les freins,
- relever les problématiques-clés en faisant le lien avec les besoins des publics-cibles.

Le cycle de 6 ateliers se poursuivra 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 outillera les participants en gestion de projets et favorisera l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune devrait ainsi permettre 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 coordinateurs sociaux et/ou des personnes responsables au sein de chaque CPAS a été élaboré.

Ces journées ont 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.

ATELIER 2 :
MISSIONS
ET MODES DE
FONCTIONNEMENT
PLUS INFO

022

Celui-ci a permis de travailler à l’élaboration d’une charte de fonctionnement en faisant réfléchir les participants sur la raison d’être des coordinations sociales, leurs missions, avec un lien entre les textes légaux et la réalité du terrain. Les participants ont également identifié les parties prenantes, les acteurs de leur écosystème et déterminé les principes culturels qui doivent régir leurs relations et interactions.

Le cycle de 6 ateliers se poursuivra 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 outillera les participants en gestion de projets et favorisera l’implémentation d’une méthodologie compatible entre les différentes coordinations sociales. Une approche commune devrait ainsi permettre la mise en place de synergies entre les différents participants.

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.

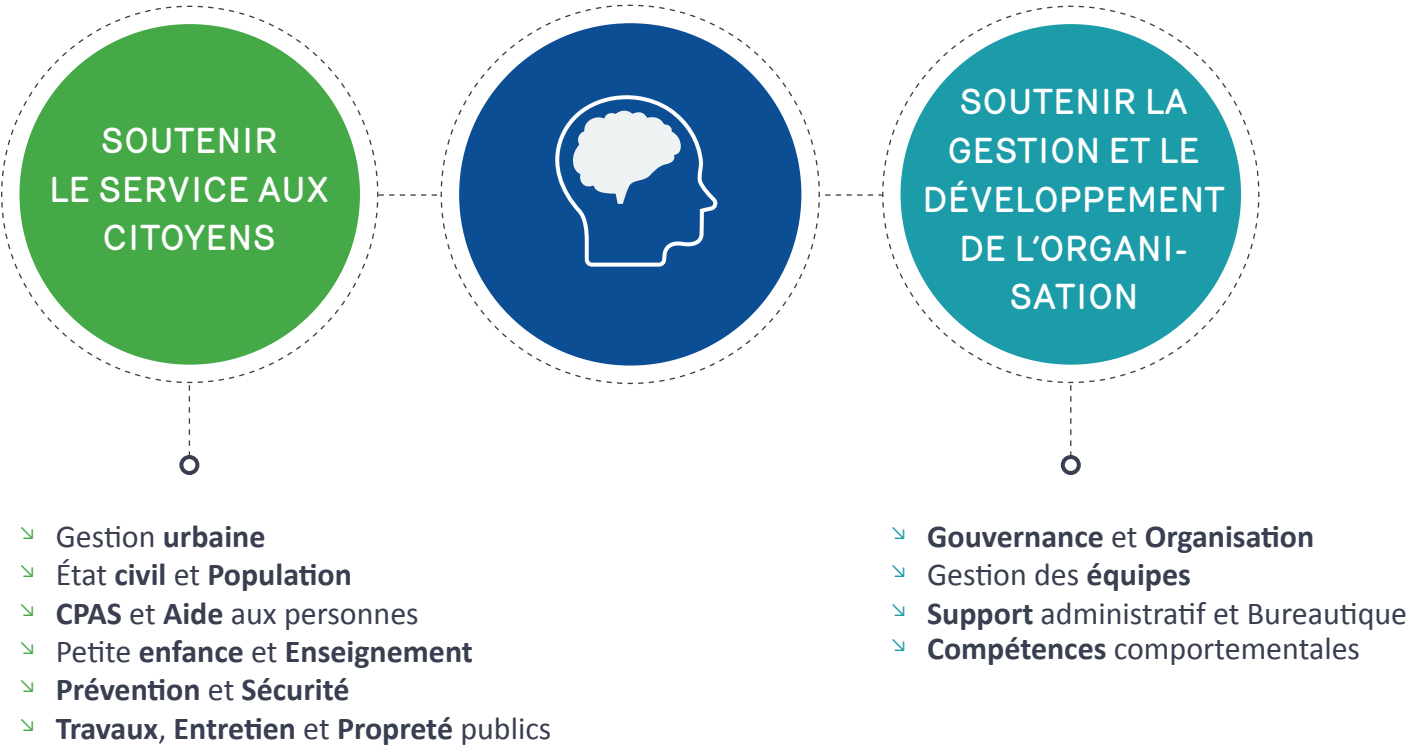
Le cycle de Masterclasses de l’ERAP fut une occasion unique pour les directions des maisons de repos (et de soins) :

- 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.



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 2022

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale - Atelier sur mesure	22	38
	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	16	
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	21	39
	Le régime disciplinaire du personnel enseignant - Masterclass - Le contentieux	18	
Prévention et Sécurité	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	6	911
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	11	
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	
	Communication de crise et mediatraining	19	
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	18	
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	19	
	Cybersécurité (à destination des IT-managers)	5	
	Gardien de la paix - Formation de base	71	
	Gestion de l'agressivité (à destination des gardiens de la paix)	61	
	La détection des faux documents et la lutte contre la fraude à l'identité	60	
	La lutte contre les mariages forcés	15	
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	62	
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	64	
	Lutte contre le dumping social	12	
	Postures professionnelles face aux radicalismes et a la polarisation (pour les travailleurs sociaux de rue et les travailleurs de jeunesse)	15	
	Rédiger des constats sur base de l'ordonnance bruxelloise "déchets"	25	
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	38	
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	11	
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	20	
	Secourisme d'entreprise	95	
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	146	
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	65	
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	32	



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - La conduite préventive théorique interactive	7	128
	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	19	
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	19	
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	35	
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	16	
	Chauffeurs - Sécurisation dans le chargement - arrimage (permis C uniquement)	4	
	Chauffeurs - Premiers secours	6	
	Concierges - Module 2 : Ergonomie dans le nettoyage	12	
	Concierges - Module 3 : Excel pour la gestion des stocks et le suivi des commandes	10	
Gouvernance et Organisation	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 1 - Les savoir-être professionnels	18	1.234
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 2 - La déontologie	18	
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 4 - Les outils de recherche d'emploi	25	
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 5 - L'entretien d'embauche	16	
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 7 - Les tests de recrutement: drill	26	
	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	372	
	➤ Accueillir avec professionnalisme	23	
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	21	
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	211	
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	45	
	➤ Marchés publics	72	
	Agents entrants - Niveaux DE	164	
	Droit administratif appliqué aux administrations communales	15	
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	27	
	Gestion de l'absentéisme à destination des chefs de service et de département	50	
	Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	79	
	Introduction aux marchés publics	21	
	Management public local : Cycle de base 2021-2022	50	

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	28	
	Pratique des marchés publics	27	
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	58	
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics	153	
	Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification	87	
Gestion des équipes	Code 4	47	302
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	27	
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	34	
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	13	
	Développer son leadership - Gestion de projets	23	
	Développer son leadership - La communication du manager	40	
	Développer son leadership - La gestion du changement	80	
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	38	
Support administratif et Bureautique	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	28	1.455
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	41	
	Communiquer par e-mail	32	
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	85	
	Excel 2010 - Formules avancées	39	
	Excel 2010 - Gestion de données	56	
	Excel 2010 - Graphiques	61	
	Excel 2010 - Module de base	31	
	Gagner du temps avec Outlook	54	
	Initiation à l'environnement Windows	114	
	Les outils collaboratifs numériques : Outlook (PC & tablette) et Teams	24	
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	2	
	Powerpoint 2010 - Module avancé	18	
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Ancienne mouture	34	

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PAR
PÔLE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS	
		NOMBRE	TOTAL PAR PÔLE
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 30 heures	579	
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 45 heures	84	
	Rédiger pour être lu et compris	8	
	Tables de conversation orientées métiers	13	
	Word 2010 - Mise en page et modèles	29	
	Word 2010 - Module de base	30	
	Word 2010 - Publipostage	21	
	Word 2010 - Styles et longs documents	41	
	Word 2010 - Tableaux	31	
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	110	559
	Communication interpersonnelle	68	
	Développer la confiance en soi	50	
	Gestion des conflits	39	
	Gestion de l'agressivité - public mixte	74	
	Gestion du stress et techniques de relaxation	78	
	Gestion du temps et des priorités	140	

TOTAL
4.666



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
CPAS et Aide aux personnes	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale - Atelier sur mesure	13	9	20	18
	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	7	9		
CPAS et Aide aux personnes	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	16	5	27	12
	Le régime disciplinaire du personnel enseignant - Masterclass - Le contentieux	11	7		
Prévention et Sécurité	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	5	1	314	597
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	7	4		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	26	15		
	Communication de crise et mediatraining	12	7		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	13	5		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	0	19		
	Cybersécurité (à destination des IT-managers)	1	4		
	Gardien de la paix - Formation de base	9	62		
	Gestion de l'agressivité (à destination des gardiens de la paix)	11	50		
	La détection des faux documents et la lutte contre la fraude à l'identité	35	25		
	La lutte contre les mariages forcés	11	4		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	17	45		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	17	47		
	Lutte contre le dumping social	9	3		
	Postures professionnelles face aux radicalismes et a la polarisation (pour les travailleurs sociaux de rue et les travailleurs de jeunesse)	8	7		
	Rédiger des constats sur base de l'ordonnance bruxelloise "déchets"	3	22		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	7	31		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	5	6		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	6	14		
	Secourisme d'entreprise	47	48		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	45	101		
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	7	58		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	13	19		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - La conduite préventive théorique interactive	0	7	9	119
	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	0	19		
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	0	19		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	0	35		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	0	16		
	Chauffeurs - Sécurisation dans le chargement - arrimage (permis C uniquement)	0	4		
	Chauffeurs - Premiers secours	0	6		
	Concierges - Module 2 : Ergonomie dans le nettoyage	5	7		
	Concierges - Module 3 : Excel pour la gestion des stocks et le suivi des commandes	4	6		
Gouvernance et Organisation	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 1 - Les savoir-être professionnels	14	4	686	548
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 2 - La déontologie	14	4		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 4 - Les outils de recherche d'emploi	14	11		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 5 - L'entretien d'embauche	7	9		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 7 - Les tests de recrutement: drill	14	12		
	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	212	160		
	➤ Accueillir avec professionnalisme	14	9		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	10	11		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	127	84		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	24	21		
	➤ Marchés publics	37	35		
	Agents entrants - Niveaux DE	57	107		
	Droit administratif appliqué aux administrations communales	12	3		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	13	14		
	Gestion de l'absentéisme à destination des chefs de service et de département	30	20		
	Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	50	29		
	Introduction aux marchés publics	9	12		
	Management public local : Cycle de base 2021-2022	31	19		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	20	8		
	Pratique des marchés publics	8	19		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	30	28		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics	95	58		
	Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification	56	31		
Gestion des équipes	Code 4	8	39	125	177
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	18	9		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	21	13		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	8	5		
	Développer son leadership - Gestion de projets	15	8		
	Développer son leadership - La communication du manager	21	19		
	Développer son leadership - La gestion du changement	19	61		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	15	23		
Support administratif et Bureautique	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	17	11	897	558
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	24	17		
	Communiquer par e-mail	17	15		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	47	38		
	Excel 2010 - Formules avancées	21	18		
	Excel 2010 - Gestion de données	34	22		
	Excel 2010 - Graphiques	42	19		
	Excel 2010 - Module de base	18	13		
	Gagner du temps avec Outlook	40	14		
	Initiation à l'environnement Windows	76	38		
	Les outils collaboratifs numériques : Outlook (PC & tablette) et Teams	6	18		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	0	2		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	12	6		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Ancienne mouture	28	6		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PAR
SEXE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FEMMES	HOMMES	TOTAL FEMMES	TOTAL HOMMES
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 30 heures	340	239		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 45 heures	52	32		
	Rédiger pour être lu et compris	8	0		
	Tables de conversation orientées métiers	12	1		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	20	9		
	Word 2010 - Module de base	19	11		
	Word 2010 - Publipostage	15	6		
	Word 2010 - Styles et longs documents	29	12		
	Word 2010 - Tableaux	20	11		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	68	42	326	233
	Communication interpersonnelle	44	24		
	Développer la confiance en soi	38	12		
	Gestion des conflits	12	27		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	21	53		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	55	23		
	Gestion du temps et des priorités	88	52		

TOTAL
2.404

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
CPAS et Aide aux personnes	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale - Atelier sur mesure	22	0	38	0
	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	16	0		
CPAS et Aide aux personnes	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	21	0	39	0
	Le régime disciplinaire du personnel enseignant - Masterclass - Le contentieux	18	0		
Prévention et Sécurité	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	6	0	887	24
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	11	0		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	0		
	Communication de crise et mediatraining	14	5		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	18	0		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	19	0		
	Cybersécurité (à destination des IT-managers)	5	0		
	Gardien de la paix - Formation de base	71	0		
	Gestion de l'agressivité (à destination des gardiens de la paix)	60	1		
	La détection des faux documents et la lutte contre la fraude à l'identité	49	11		
	La lutte contre les mariages forcés	15	0		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	61	1		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	64	0		
	Lutte contre le dumping social	12	0		
	Postures professionnelles face aux radicalismes et a la polarisation (pour les travailleurs sociaux de rue et les travailleurs de jeunesse)	15	0		
	Rédiger des constats sur base de l'ordonnance bruxelloise "déchets"	25	0		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	37	1		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	10	1		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	20	0		
	Secourisme d'entreprise	95	0		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	143	3		
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	65	0		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	31	1		

PAR
LANGUE

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - La conduite préventive théorique interactive	6	1	123	5
	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	18	1		
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	18	1		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	34	1		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	15	1		
	Chauffeurs - Sécurisation dans le chargement - arrimage (permis C uniquement)	4	0		
	Chauffeurs - Premiers secours	6	0		
	Concierges - Module 2 : Ergonomie dans le nettoyage	12	0		
	Concierges - Module 3 : Excel pour la gestion des stocks et le suivi des commandes	10	0		
Gouvernance et Organisation	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 1 - Les savoir-être professionnels	18	0	1134	100
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 2 - La déontologie	18	0		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 4 - Les outils de recherche d'emploi	25	0		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 5 - L'entretien d'embauche	16	0		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 7 - Les tests de recrutement: drill	26	0		
	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	348	1		
	➤ Accueillir avec professionnalisme	23	0		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	21	0		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	210	1		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	45	0		
	➤ Marchés publics	72	0		
	Agents entrants - Niveaux DE	164	0		
	Droit administratif appliqué aux administrations communales	14	1		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	20	7		
	Gestion de l'absentéisme à destination des chefs de service et de département	47	3		
	Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	65	14		
	Introduction aux marchés publics	17	4		
	Management public local : Cycle de base 2021-2022	43	7		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	26	2		
	Pratique des marchés publics	16	11		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	52	6		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics	125	28		
	Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification	71	16		
Gestion des équipes	Code 4	47	0	292	10
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	27	0		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	34	0		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	13	0		
	Développer son leadership - Gestion de projets	22	1		
	Développer son leadership - La communication du manager	40	0		
	Développer son leadership - La gestion du changement	71	9		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	38	0		
Support administratif et Bureautique	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	20	8	1430	25
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	35	6		
	Communiquer par e-mail	32	0		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	85	0		
	Excel 2010 - Formules avancées	38	1		
	Excel 2010 - Gestion de données	56	0		
	Excel 2010 - Graphiques	61	0		
	Excel 2010 - Module de base	31	0		
	Gagner du temps avec Outlook	54	0		
	Initiation à l'environnement Windows	104	10		
	Les outils collaboratifs numériques : Outlook (PC & tablette) et Teams	24	0		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	2	0		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	18	0		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Ancienne mouture	34	0		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PAR
LANGUE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		FR	NL	TOTAL FR	TOTAL NL
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 30 heures	579	0		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 45 heures	84	0		
	Rédiger pour être lu et compris	8	0		
	Tables de conversation orientées métiers	13	0		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	29	0		
	Word 2010 - Module de base	30	0		
	Word 2010 - Publipostage	21	0		
	Word 2010 - Styles et longs documents	41	0		
	Word 2010 - Tableaux	31	0		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	106	4	516	43
	Communication interpersonnelle	60	8		
	Développer la confiance en soi	50	0		
	Gestion des conflits	39	0		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	70	4		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	75	3		
	Gestion du temps et des priorités	116	24		

TOTAL
4.459

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
CPAS et Aide aux personnes	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale - Atelier sur mesure	0	22	0	38
	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	0	16		
CPAS et Aide aux personnes	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	0	21	18	21
	Le régime disciplinaire du personnel enseignant - Masterclass - Le contentieux	18	0		
Prévention et Sécurité	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	0	6	0	911
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	0	11		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	0	41		
	Communication de crise et mediatraining	0	19		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	0	18		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	0	19		
	Cybersécurité (à destination des IT-managers)	0	5		
	Gardien de la paix - Formation de base	0	71		
	Gestion de l'agressivité (à destination des gardiens de la paix)	0	61		
	La détection des faux documents et la lutte contre la fraude à l'identité	0	60		
	La lutte contre les mariages forcés	0	15		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	0	62		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	0	64		
	Lutte contre le dumping social	0	12		
	Postures professionnelles face aux radicalismes et a la polarisation (pour les travailleurs sociaux de rue et les travailleurs de jeunesse)	0	15		
	Rédiger des constats sur base de l'ordonnance bruxelloise "déchets"	0	25		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	0	38		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	0	11		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	0	20		
	Secourisme d'entreprise	0	95		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	0	146		
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	0	65		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	0	32		

PAR
FORMULE

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - La conduite préventive théorique interactive	0	7	10	118
	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	0	19		
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	0	19		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	0	35		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	0	16		
	Chauffeurs - Sécurisation dans le chargement - arrimage (permis C uniquement)	0	4		
	Chauffeurs - Premiers secours	0	6		
	Concierges - Module 2 : Ergonomie dans le nettoyage	0	12		
	Concierges - Module 3 : Excel pour la gestion des stocks et le suivi des commandes	10	0		
Gouvernance et Organisation	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 1 - Les savoir-être professionnels	0	18	295	939
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 2 - La déontologie	0	18		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 4 - Les outils de recherche d'emploi	0	25		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 5 - L'entretien d'embauche	0	16		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 7 - Les tests de recrutement: drill	0	26		
	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	39	333		
	➤ Accueillir avec professionnalisme	0	23		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	0	21		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	39	172		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	0	45		
	➤ Marchés publics	0	72		
	Agents entrants - Niveaux DE	0	164		
	Droit administratif appliqué aux administrations communales	0	15		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	0	27		
	Gestion de l'absentéisme à destination des chefs de service et de département	0	50		
	Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	79	0		
	Introduction aux marchés publics	21	0		
	Management public local : Cycle de base 2021-2022	0	50		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	0	28		
	Pratique des marchés publics	11	16		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	58	0		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics	0	153		
	Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification	87	0		
Gestion des équipes	Code 4	0	47	37	265
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	0	27		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	0	34		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	13	0		
	Développer son leadership - Gestion de projets	0	23		
	Développer son leadership - La communication du manager	0	40		
	Développer son leadership - La gestion du changement	0	80		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	24	14		
Support administratif et Bureautique	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	0	28	997	458
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	0	41		
	Communiquer par e-mail	32	0		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	56	29		
	Excel 2010 - Formules avancées	29	10		
	Excel 2010 - Gestion de données	46	10		
	Excel 2010 - Graphiques	61	0		
	Excel 2010 - Module de base	21	10		
	Gagner du temps avec Outlook	22	32		
	Initiation à l'environnement Windows	0	114		
	Les outils collaboratifs numériques : Outlook (PC & tablette) et Teams	0	24		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	2	0		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	18	0		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Ancienne mouture	0	34		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PAR
FORMULE

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		DISTANCIEL	PRÉSENTIEL	TOTAL DISTANCIEL	TOTAL PRÉSENTIEL
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 30 heures	579	0		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 45 heures	0	84		
	Rédiger pour être lu et compris	0	8		
	Tables de conversation orientées métiers	0	13		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	29	0		
	Word 2010 - Module de base	30	0		
	Word 2010 - Publipostage	21	0		
	Word 2010 - Styles et longs documents	20	21		
	Word 2010 - Tableaux	31	0		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	44	66	119	440
	Communication interpersonnelle	0	68		
	Développer la confiance en soi	0	50		
	Gestion des conflits	0	39		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	0	74		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	0	78		
	Gestion du temps et des priorités	75	65		

TOTAL
1.476

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		MIXTE	RÉSERVÉE/ SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSERVÉE/ SUR MESURE
Gestion urbaine	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale - Atelier sur mesure	0	22	16	22
	Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	16	0		
Petite enfance et Enseignement	Le régime disciplinaire du personnel enseignant (réseau officiel subventionné)	21	0	39	0
	Le régime disciplinaire du personnel enseignant - Masterclass - Le contentieux	18	0		
Prévention et Sécurité	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'accompagnement des MENA dans leur parcours d'intégration sociale	6	0	694	217
	Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) - L'identification et l'approche des MENA dans l'espace public	11	0		
	Intervention psycho-sociale en situation d'urgence collective : principes et mise en pratique	41	0		
	Communication de crise et mediatraining	19	0		
	Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles	18	0		
	Cybersécurité (à destination des collaborateurs IT)	19	0		
	Cybersécurité (à destination des IT-managers)	5	0		
	Gardien de la paix - Formation de base	71	0		
	Gestion de l'agressivité (à destination des gardiens de la paix)	61	0		
	La détection des faux documents et la lutte contre la fraude à l'identité	60	0		
	La lutte contre les mariages forcés	15	0		
	La prévention du harcèlement et du sexisme sur l'espace public (pour les agents de terrain prévention et sécurité)	62	0		
	Les assuétudes et l'approche des usagers de drogue(s)	38	26		
	Lutte contre le dumping social	12	0		
	Postures professionnelles face aux radicalismes et à la polarisation (pour les travailleurs sociaux de rue et les travailleurs de jeunesse)	15	0		
	Rédiger des constats sur base de l'ordonnance bruxelloise "déchets"	25	0		
	SAC - Agent constatateur - Formation initiale	38	0		
	SAC - Fonctionnaire sanctionnateur - Formation initiale	11	0		
	SAC - Les infractions en matière d'arrêt et de stationnement	20	0		
	Secourisme d'entreprise	38	57		
	Secourisme d'entreprise - Recyclage	12	134		
	Self-défense (à destination des agents de terrain)	65	0		
	Traite des êtres humains : détection et réorientation des victimes	32	0		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

PAR TYPE
DE SESSION

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		MIXTE	RÉSERVÉE/ SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSERVÉE/ SUR MESURE
Travaux, Entretien et Propreté publics	Chauffeurs - La conduite préventive théorique interactive	7	0	128	0
	Chauffeurs - Législation routière (mise à niveau)	19	0		
	Chauffeurs - Mesures préventives en matière d'accidents de la route – accidentologie	19	0		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Conduite rationnelle axée sur les règles de sécurité	35	0		
	Chauffeurs - Module obligatoire : Législation et utilisation du tachygraphe	16	0		
	Chauffeurs - Sécurisation dans le chargement - arrimage (permis C uniquement)	4	0		
	Chauffeurs - Premiers secours	6	0		
	Concierges - Module 2 : Ergonomie dans le nettoyage	12	0		
	Concierges - Module 3 : Excel pour la gestion des stocks et le suivi des commandes	10	0		
Gouvernance et Organisation	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 1 - Les savoir-être professionnels	0	18	793	441
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 2 - La déontologie	0	18		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 4 - Les outils de recherche d'emploi	0	25		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 5 - L'entretien d'embauche	0	16		
	Accompagnement des jeunes en CDD - Module 7 - Les tests de recrutement: drill	0	26		
	Agents entrants - Niveaux ABC, avec la répartition des options comme suit :	372	0		
	➤ Accueillir avec professionnalisme	23	0		
	➤ Contrôle des matières urbanistique et patrimoniale	21	0		
	➤ Droit administratif appliqué aux administrations communales	211	0		
	➤ Gestion de l'agressivité pour le personnel de première ligne	45	0		
	➤ Marchés publics	72	0		
	Agents entrants - Niveaux DE	164	0		
	Droit administratif appliqué aux administrations communales	15	0		
	Droit administratif appliqué aux organismes d'interêt public	0	27		
	Gestion de l'absentéisme à destination des chefs de service et de département	0	50		
	Guichet virtuel des administrations bruxelloises : comprendre, utiliser et accompagner sur Irisbox	79	0		
	Introduction aux marchés publics	0	21		
	Management public local : Cycle de base 2021-2022	50	0		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022



PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		MIXTE	RÉSERVÉE/ SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSERVÉE/ SUR MESURE
	Management public local : Cycle de base 2022-2023	28	0		
	Pratique des marchés publics	0	27		
	Pratique des marchés publics - Le cas particulier des marchés à faible montant	0	58		
	Prévenir et lutter contre les inégalités numériques dans le cadre de la digitalisation des services publics	25	128		
	Se connecter à l'administration en ligne : comprendre et utiliser les modes d'authentification	60	27		
Gestion des équipes	Code 4	47	0	169	133
	Développer son leadership - Coordonner son équipe et gérer les conflits	27	0		
	Développer son leadership - Être manager dans la fonction publique	23	11		
	Développer son leadership - Formuler un cap, établir des objectifs et déléguer	13	0		
	Développer son leadership - Gestion de projets	10	13		
	Développer son leadership - La communication du manager	0	40		
	Développer son leadership - La gestion du changement	11	69		
	L'évaluation : dispositif et techniques d'entretien pour les agents évaluateurs - Niveaux ABC	38	0		
Support administratif et Bureautique	Accueil téléphonique : savoir conjuguer efficacité et courtoisie	0	28	897	558
	Accueillir les usagers d'un service public avec professionnalisme	14	27		
	Communiquer par e-mail	0	32		
	Excel 2010 - Base de données et tableaux croisés dynamiques	47	38		
	Excel 2010 - Formules avancées	29	10		
	Excel 2010 - Gestion de données	25	31		
	Excel 2010 - Graphiques	40	21		
	Excel 2010 - Module de base	10	21		
	Gagner du temps avec Outlook	32	22		
	Initiation à l'environnement Windows	0	114		
	Les outils collaboratifs numériques : Outlook (PC & tablette) et Teams	0	24		
	Powerpoint 2010 - Fonctions de base	0	2		
	Powerpoint 2010 - Module avancé	0	18		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Ancienne mouture	0	34		

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES FORMATIONS
DISPENSÉES EN 2022

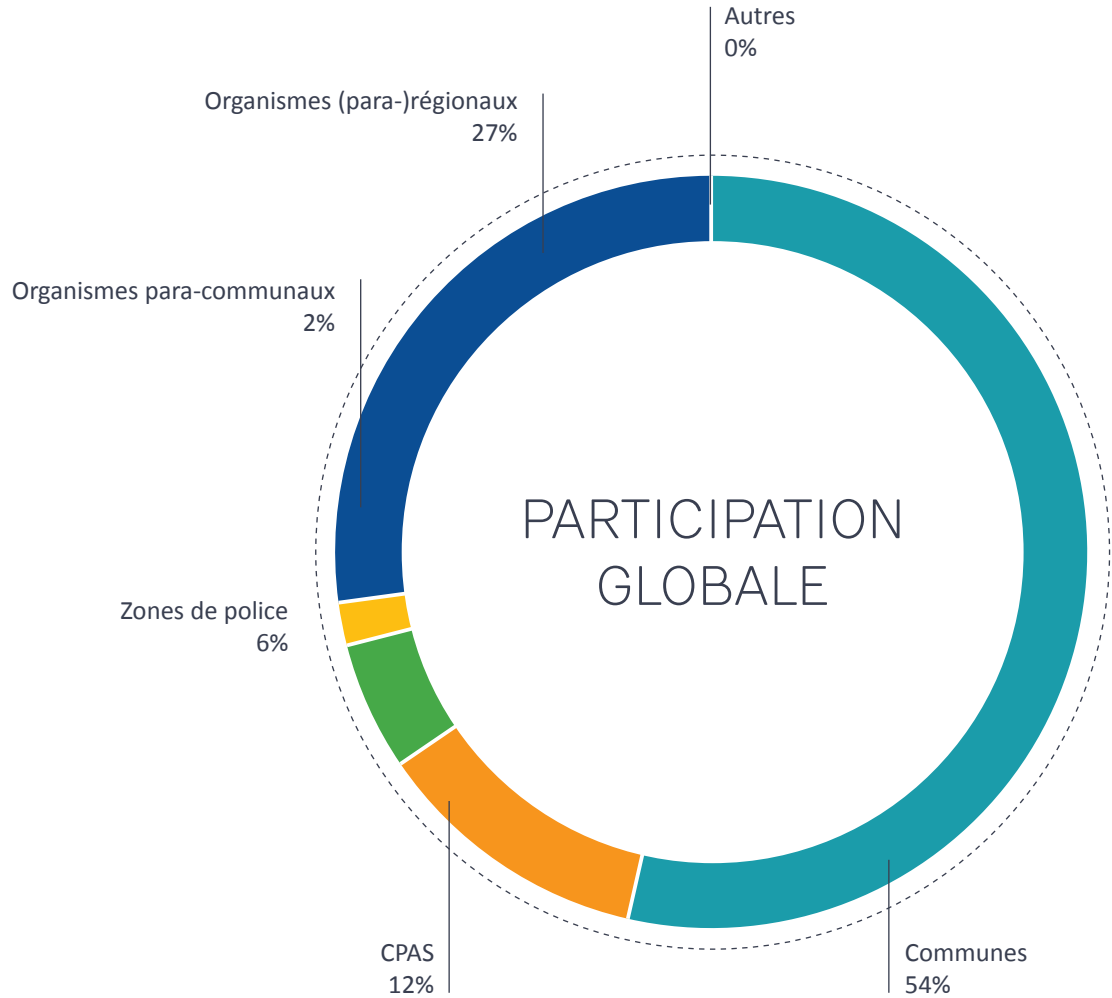
PAR TYPE
DE SESSION

PÔLES	FORMATIONS DISPENSÉES	PARTICIPANTS			
		MIXTE	RÉSERVÉE/ SUR MESURE	TOTAL MIXTE	TOTAL RÉSERVÉE/ SUR MESURE
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 30 heures	579	0		
	Préparation aux épreuves linguistiques SELOR - Modules de 45 heures	84	0		
	Rédiger pour être lu et compris	0	8		
	Tables de conversation orientées métiers	0	13		
	Word 2010 - Mise en page et modèles	8	21		
	Word 2010 - Module de base	9	21		
	Word 2010 - Publipostage	0	21		
	Word 2010 - Styles et longs documents	10	31		
	Word 2010 - Tableaux	10	21		
Compétences comportementales	Assertivité et dialogue efficace	40	70	220	339
	Communication interpersonnelle	28	40		
	Développer la confiance en soi	28	22		
	Gestion des conflits	28	11		
	Gestion de l'agressivité - public mixte	24	50		
	Gestion du stress et techniques de relaxation	15	63		
	Gestion du temps et des priorités	57	83		

TOTAL
2.956

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

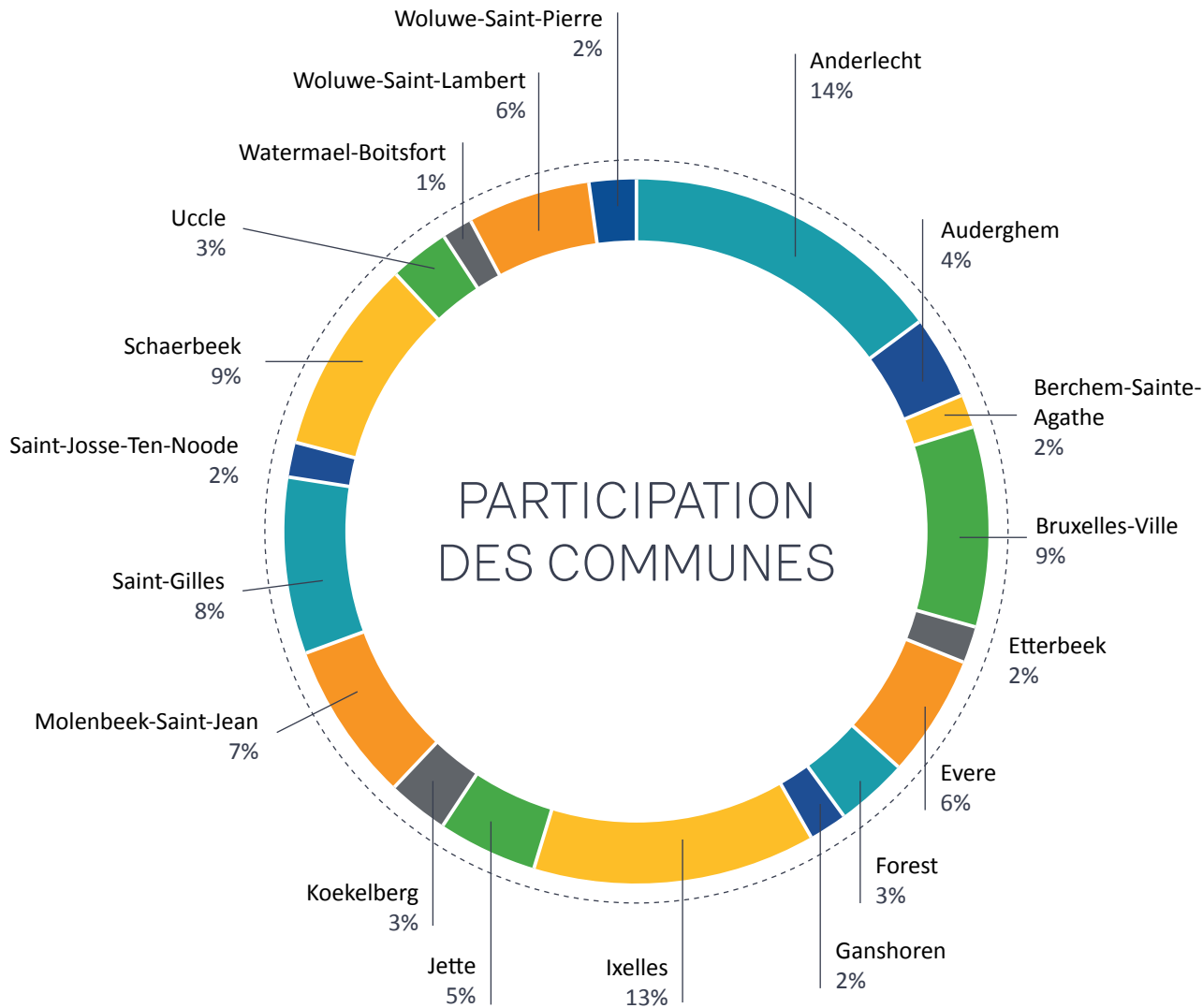


Répartition des inscriptions	
Communes	2.499
CPAS	556
Zones de police	258
Organismes para-communaux	86
Organismes (para-)régionaux	1.265
Autres*	2
TOTAL	4.666

*Autres = CFWB (1), IGRETEC (1)

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

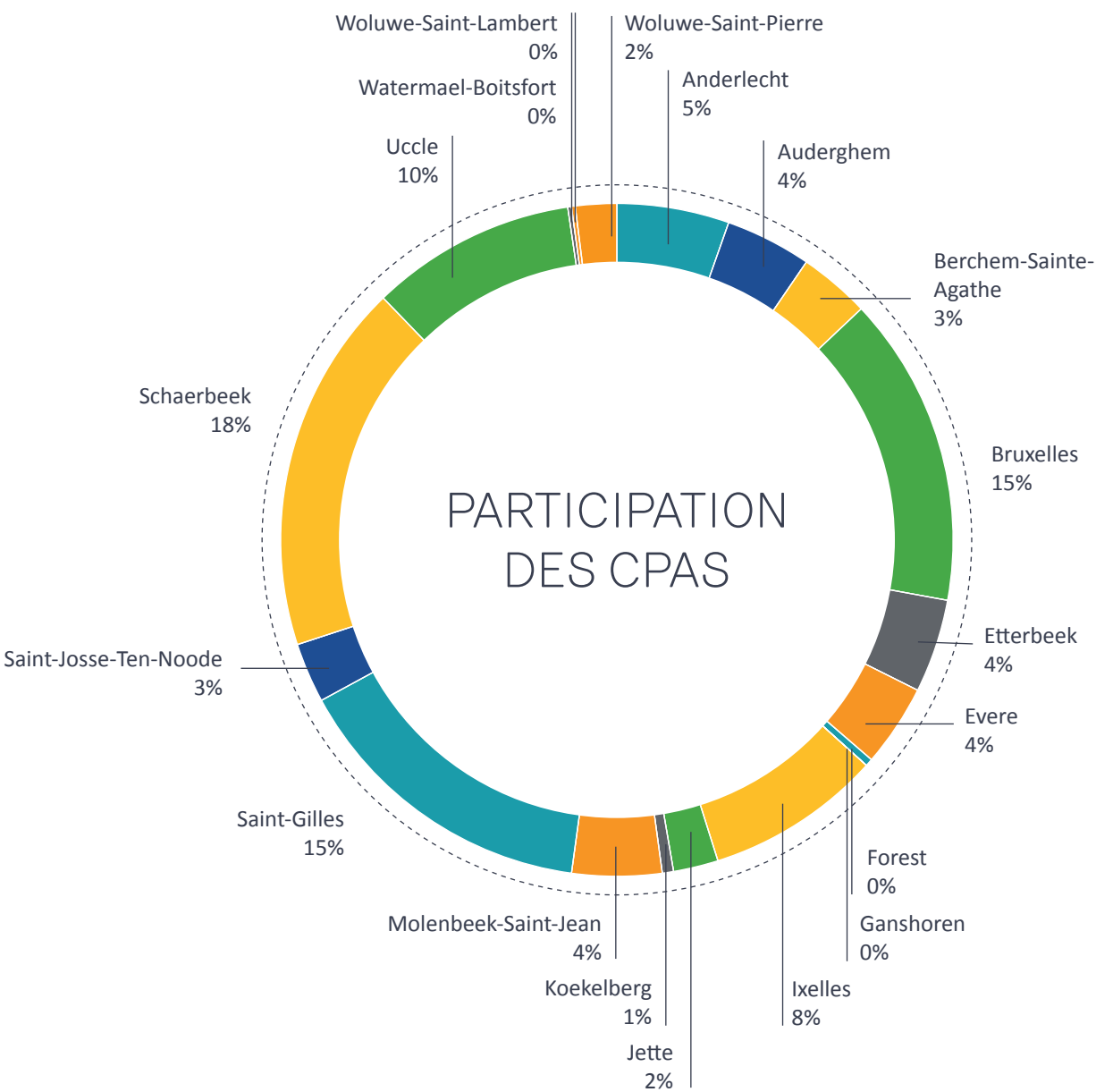
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Anderlecht	371
Auderghem	96
Berchem-Sainte-Agathe	38
Bruxelles-Ville	229
Etterbeek	42
Evere	140
Forest	83
Ganshoren	44
Ixelles	324
Jette	114
Koekelberg	70
Molenbeek-Saint-Jean	183
Saint-Gilles	202
Saint-Josse-Ten-Noode	40
Schaerbeek	224
Uccle	69
Watermael-Boitsfort	35
Woluwe-Saint-Lambert	141
Woluwe-Saint-Pierre	54
TOTAL	2.499

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

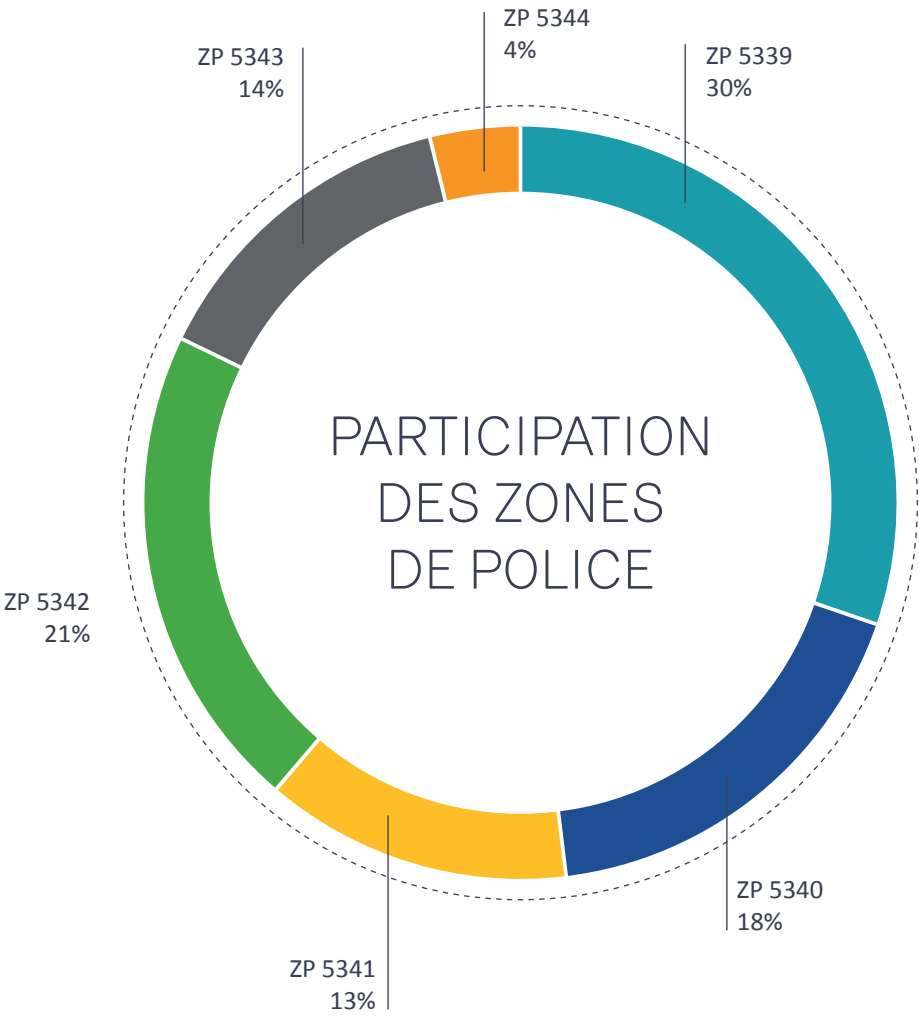
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Anderlecht	30
Auderghem	23
Berchem-Sainte-Agathe	19
Bruxelles	83
Etterbeek	25
Evere	22
Forest	2
Ganshoren	0
Ixelles	47
Jette	12
Koekelberg	3
Molenbeek-Saint-Jean	24
Saint-Gilles	83
Saint-Josse-Ten-Noode	16
Schaerbeek	99
Uccle	55
Watermael-Boitsfort	1
Woluwe-Saint-Lambert	1
Woluwe-Saint-Pierre	11
TOTAL	556

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

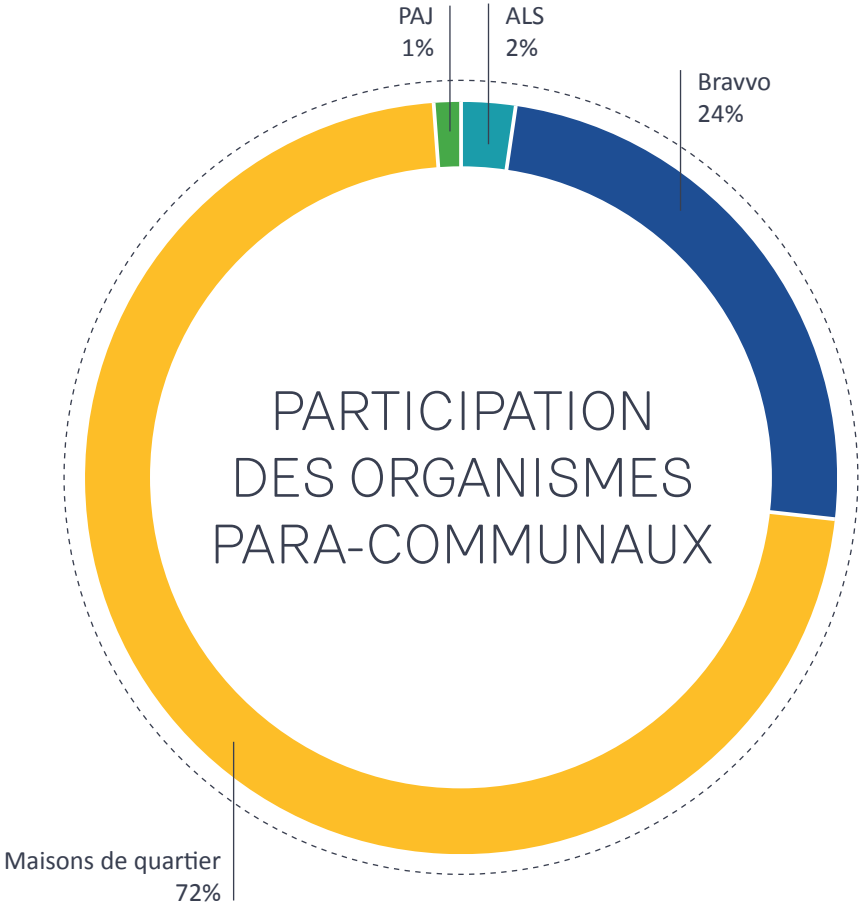
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
ZP 5339	78
ZP 5340	46
ZP 5341	34
ZP 5342	54
ZP 5343	36
ZP 5344	10
TOTAL	258

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

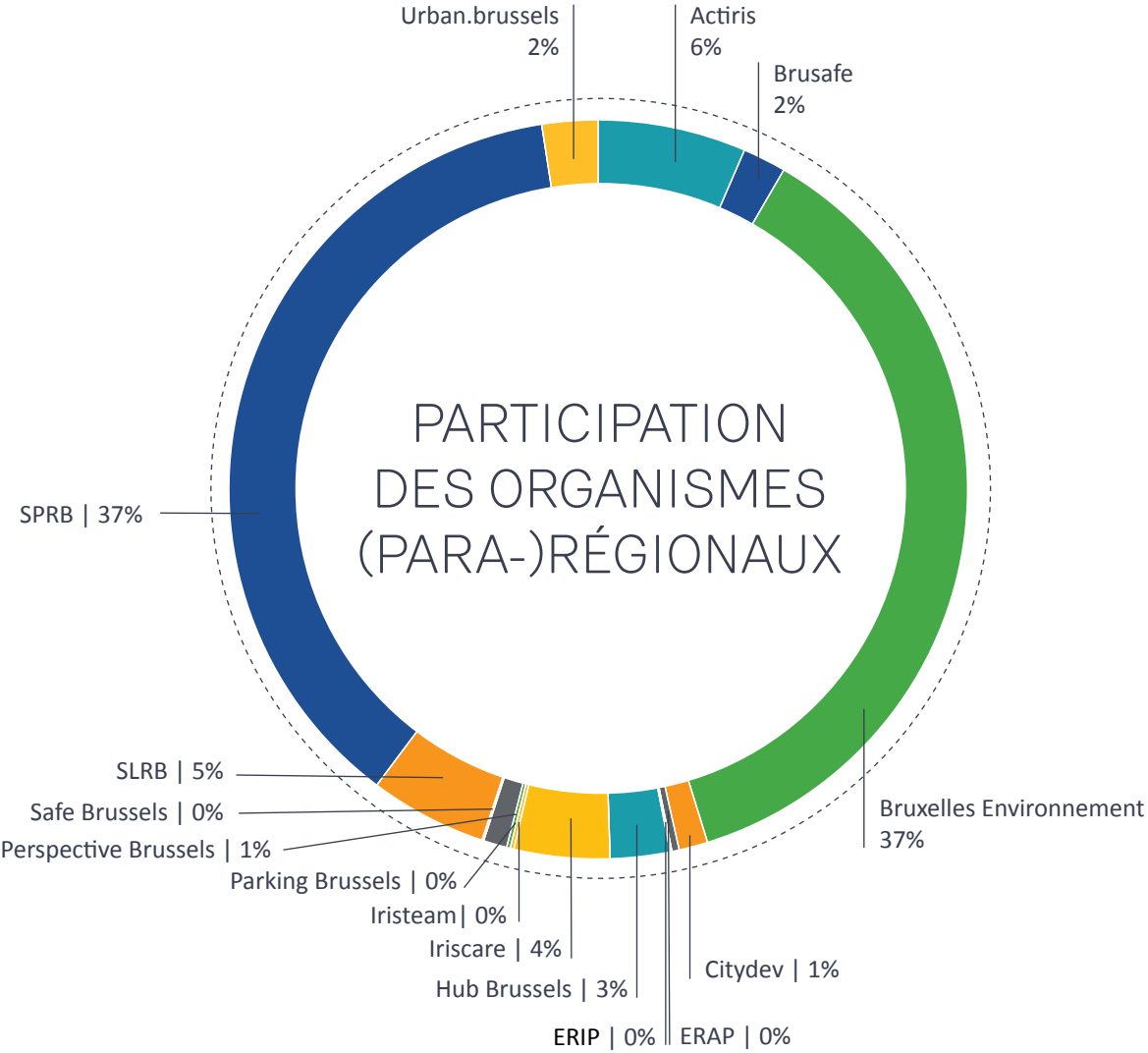
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
ALS	2
Bravvo	21
Maisons de quartier	62
PAJ	1
TOTAL	86

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

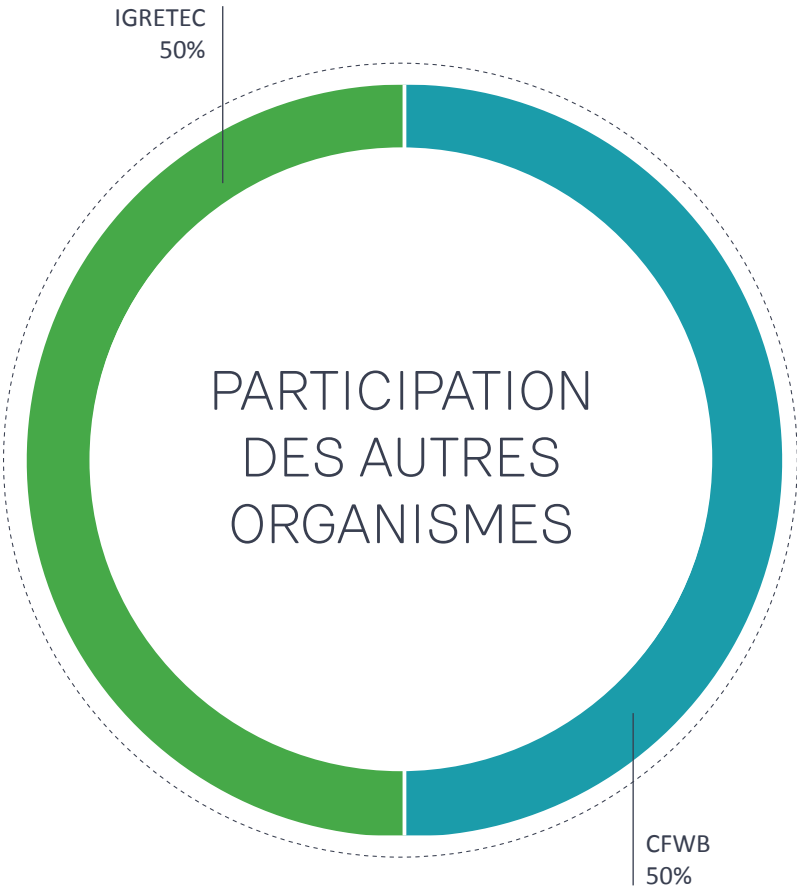
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Actiris	82
Brusafe	24
Bruxelles Environnement	466
Citydev	16
ERAP	4
ERIP	1
HUB Brussels	33
Iriscare	53
Iristeam	2
Parking Brussels	2
Perspective Brussels	13
Safe Brussels	1
SLRB	65
SPRB	472
Urban Brussels	31
TOTAL	1.265

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

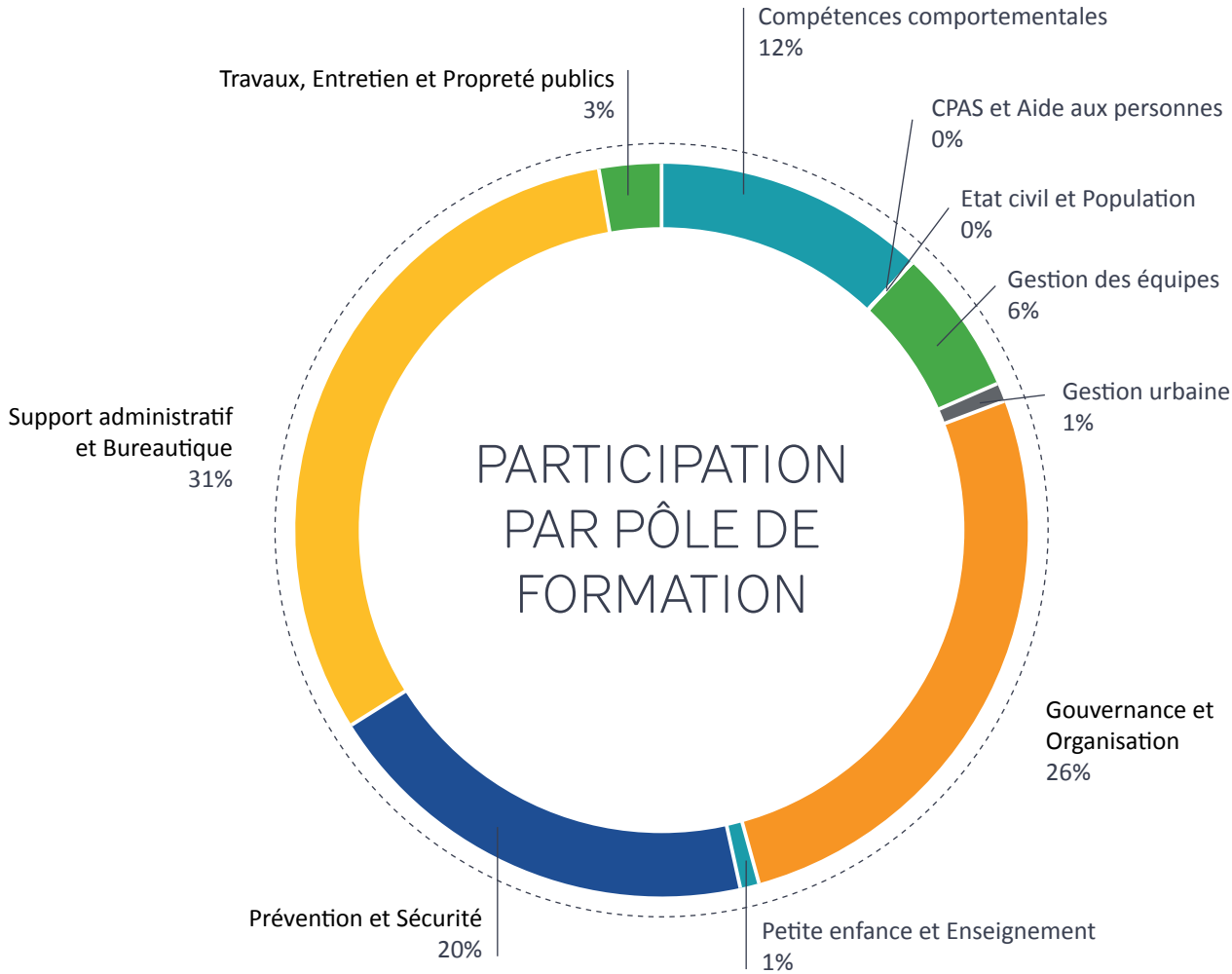
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
CFWB	1
IGRETEC	1
TOTAL	2

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

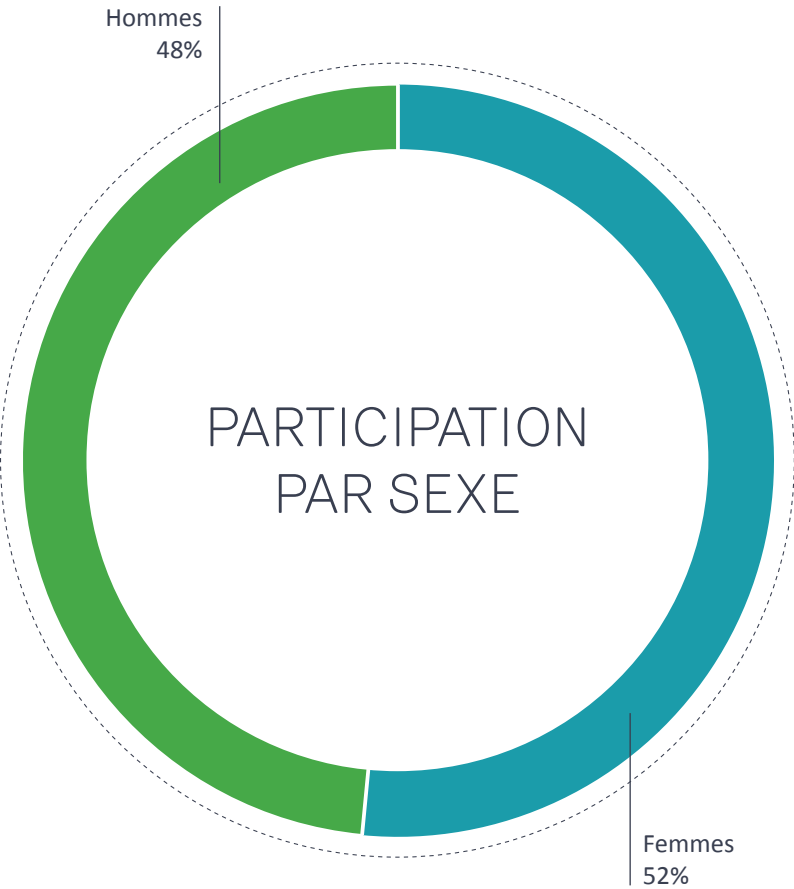
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Compétences comportementales	559
CPAS et Aide aux personnes	0
Etat civil et Population	0
Gestion des équipes	302
Gestion urbaine	38
Gouvernance et Organisation	1.234
Petite enfance et Enseignement	39
Prévention et Sécurité	911
Support administratif et Bureautique	1.455
Travaux, Entretien et Propreté publics	128
TOTAL	4.666

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	2.404
Hommes	2.262
TOTAL	4.666

PARTICIPATION AUX FORMATIONS

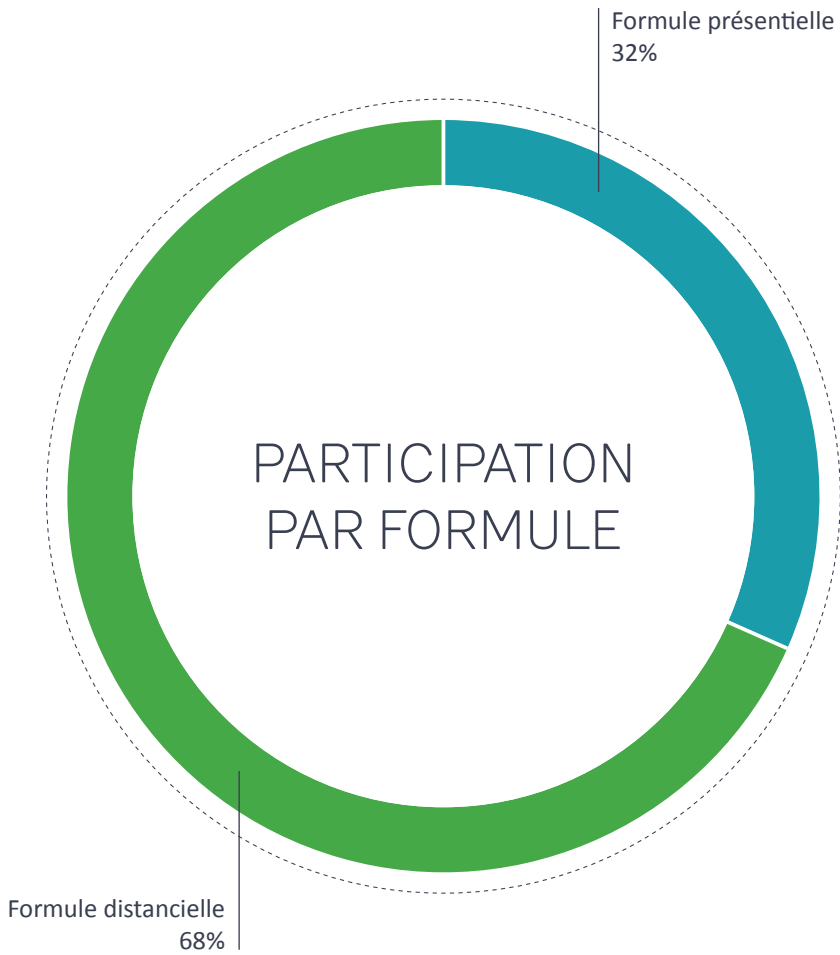
- ▶ GLOBALE
- ▶ COMMUNES
- ▶ CPAS
- ▶ ZONES DE POLICE
- ▶ ORGANISMES PARA-COMMUNAUX
- ▶ ORGANISMES (PARA-)RÉGIONAUX
- ▶ AUTRES ORGANISMES
- ▶ PAR PÔLE DE FORMATION
- ▶ PAR SEXE
- ▶ PAR LANGUE
- ▶ PAR FORMULE
- ▶ PAR TYPE DE SESSION



Répartition des inscriptions	
Français	4.459
Néerlandais	207
TOTAL	4.666

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

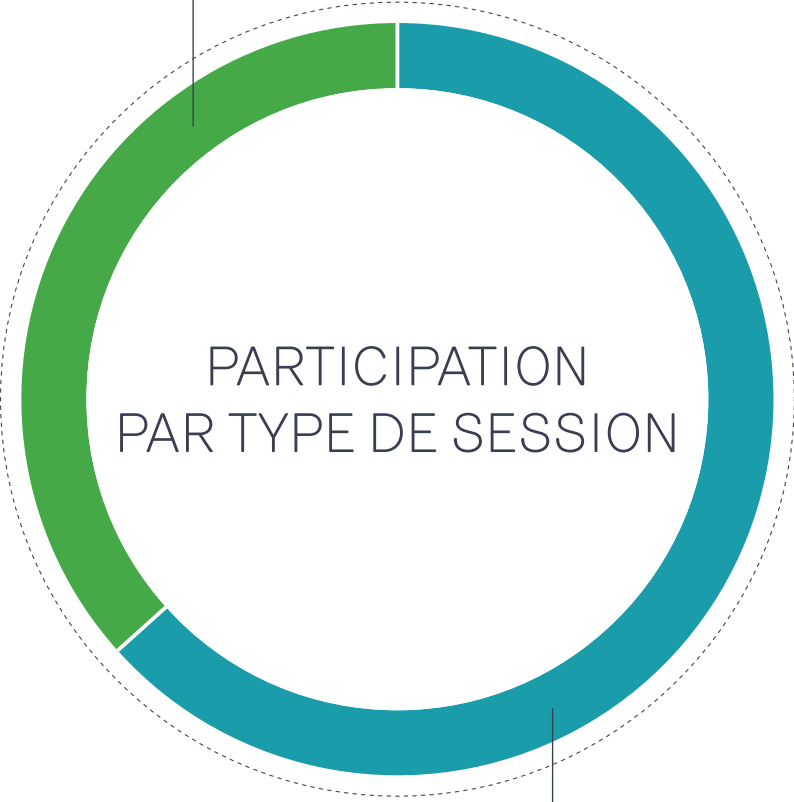


Répartition des inscriptions	
Formule présentielle	1.476
Formule distancielle	3.190
TOTAL	4.666

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

Sessions réservées / sur mesure
37%



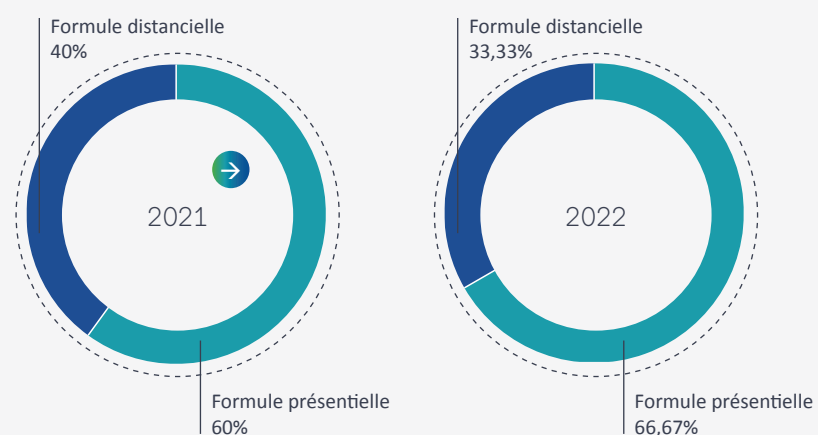
Sessions mixtes
63%

Répartition des inscriptions	
Sessions mixtes	2.956
Sessions réservées / sur mesure	1.710
TOTAL	4.666

LA STRATÉGIE DIGITALE DANS LE CONTEXTE POST-COVID

Dans le cadre de la crise sanitaire, l'objectif a été de transposer l'essentiel des services de formation et de coaching à la formule distancielle, et ce afin d'assurer la continuité des missions quelles que soient l'évolution de la pandémie et les décisions politiques à venir. Dans ce cadre, la classe virtuelle a constitué le format majoritairement privilégié.

Pour l'année 2022, la proportion de sessions organisées en formules présentielle et distancielle au format classe virtuelle est similaire à celle de 2021.



L'essentiel des sessions organisées à distance en 2022 se concentre sur les formations en bureautique et les formations en langues (préparation aux tests linguistiques SELOR). A celles-ci s'ajoutent des programmes en soft skills. Après analyse, il s'avère que les formations à distance en bureautique répondent aux besoins des apprenants. En revanche, l'apprentissage en ligne des langues ne produit pas les résultats escomptés auprès des agents locaux bruxellois, ces derniers lui préférant majoritairement la formule présentielle.

Ces chiffres témoignent d'un intérêt naissant pour la formation à distance au format classe virtuelle dans un contexte post-covid et confortent l'équipe pédagogique dans la poursuite de sa stratégie, tout en restant attentive aux contraintes et limites du distanciel.

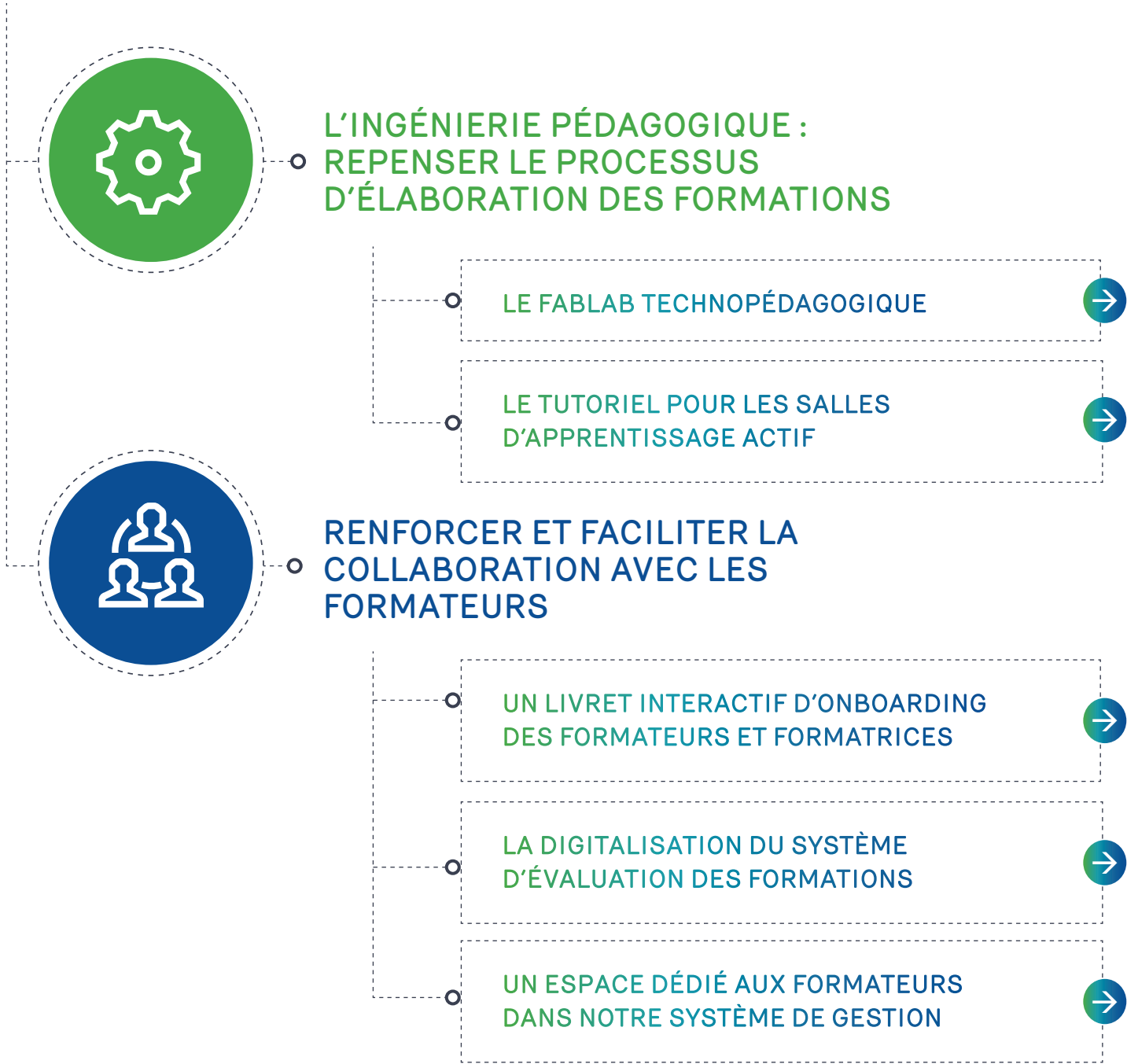
A long terme, l'objectif est de proposer des modalités diverses de formation (présentiel revisité, classe virtuelle, formation hybride ou blended learning, e-learning) de façon à répondre le plus adéquatement possible aux besoins des administrations, en fonction des objectifs d'apprentissage (savoirs et compétences à développer) et du profil du public cible.

Autre élément marquant de l'année 2022 : la proportion de sessions organisées en formule réservée ou sur-mesure. Nous constatons une demande grandissante pour ce type de sessions pour lesquelles les coordinateurs pédagogiques affinent les besoins adressés et, le cas échéant, adaptent le programme en conséquence avec les formateurs. Cela présente par ailleurs d'autres avantages :

- Une collaboration plus étroite entre le personnel de l'ERAP et celui des administrations.
- Une connaissance plus poussée de la réalité de terrain de chaque administration.
- Une réflexion continue sur l'évolution du catalogue de formations.

**PLUS DE
100 SESSIONS**
ont été commandées en
formule réservée ou
sur-mesure en 2022.

LES AXES DE TRAVAIL PÉDAGOGIQUE



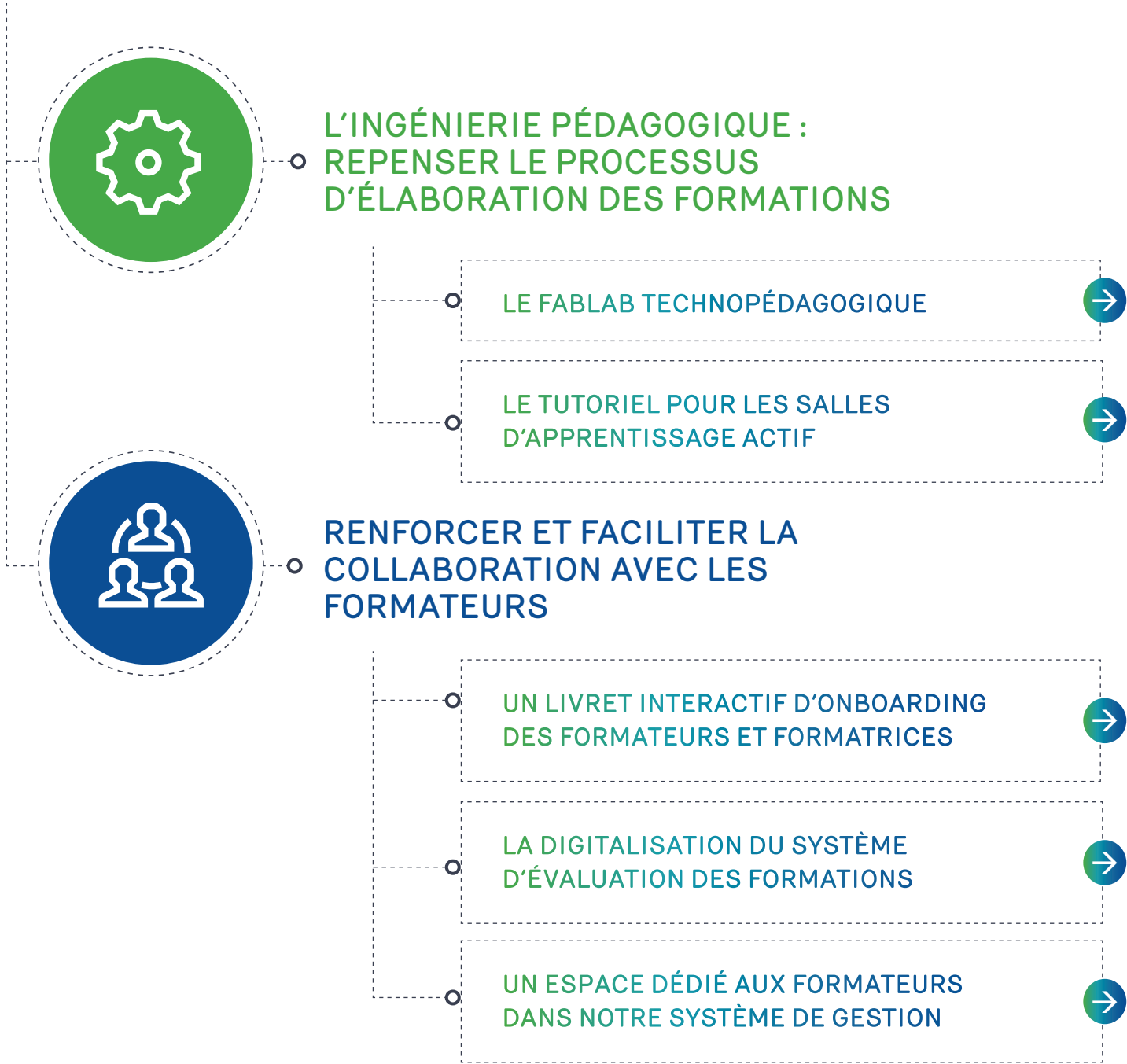
LE FABLAB TECHNOPÉDAGOGIQUE →

D'une part, dans le cadre de Brusafe, l'équipe a participé à un « fablab technopédagogique ». Dispensé par un « learning experience designer » qui conseille et accompagne les pédagogues des 4 écoles constitutives de Brusafe depuis plusieurs années, ce fablab leur a permis de repenser le processus d'ingénierie de formation eu égard au digital learning, et plus largement à l'évolution de la formation ces dernières années. Fondé sur la démarche du « learning by doing », le fablab a permis à l'équipe de s'approprier **plusieurs démarches et outils** → à travers une mise en application sur des projets de formation concrets. Cette appropriation s'avère un atout pour l'accompagnement des formateurs dans le cadre de l'élaboration ou de la refonte d'une séquence pédagogique.

Dans la pratique, il s'agissait de développer une expérience d'apprentissage numérique via une méthodologie composée des 4 étapes suivantes :

- l'analyse,
- la scénarisation,
- la création
- la préparation à la diffusion.

LES AXES DE TRAVAIL PÉDAGOGIQUE



LE TUTORIEL POUR LES SALLES D'APPRENTISSAGE ACTIF →

D'autre part, dans le cadre de Brusafe également, l'équipe pédagogique s'est investie dans l'élaboration d'un tutoriel relatif aux salles d'apprentissage actif. Ces salles permettent d'exploiter plusieurs modes d'apprentissage, grâce à une configuration modulable et différents équipements numériques. Réalisé en partenariat avec les pédagogues des 3 autres écoles constitutives de Brusafe et l'aide d'un techno-pédagogue, ce tutoriel vise à promouvoir les salles d'apprentissage d'actif auprès des formateurs et formatrices, et à en faciliter leur appropriation. Accessible en ligne, il se compose d'une vidéo de présentation, d'une visite guidée à 360°, et d'un manuel d'utilisation interactif. Sa réalisation a permis aux pédagogues de s'approprier plusieurs outils pédagogiques, utiles pour l'accompagnement des formateurs.

Ce tutoriel constitue la première pierre d'une démarche globale visant à accompagner les formateurs dans la création ou la refonte de séquences pédagogiques diversifiant les approches et plaçant les participants au cœur de leur expérience d'apprentissage. La prochaine étape du dispositif sera un « train the trainers ».



Découvrir la salle d'apprentissage actif



LES AXES DE TRAVAIL PÉDAGOGIQUE



L'INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE : REPENSER LE PROCESSUS D'ÉLABORATION DES FORMATIONS

LE FABLAB TECHNOPÉDAGOGIQUE →

LE TUTORIEL POUR LES SALLES
D'APPRENTISSAGE ACTIF →



RENFORCER ET FACILITER LA COLLABORATION AVEC LES FORMATEURS

UN LIVRET INTERACTIF D'ONBOARDING
DES FORMATEURS ET FORMATRICES →

LA DIGITALISATION DU SYSTÈME
D'ÉVALUATION DES FORMATIONS →

UN ESPACE DÉDIÉ AUX FORMATEURS
DANS NOTRE SYSTÈME DE GESTION →

UN LIVRET INTERACTIF D'ONBOARDING DES FORMATEURS ET FORMATRICES

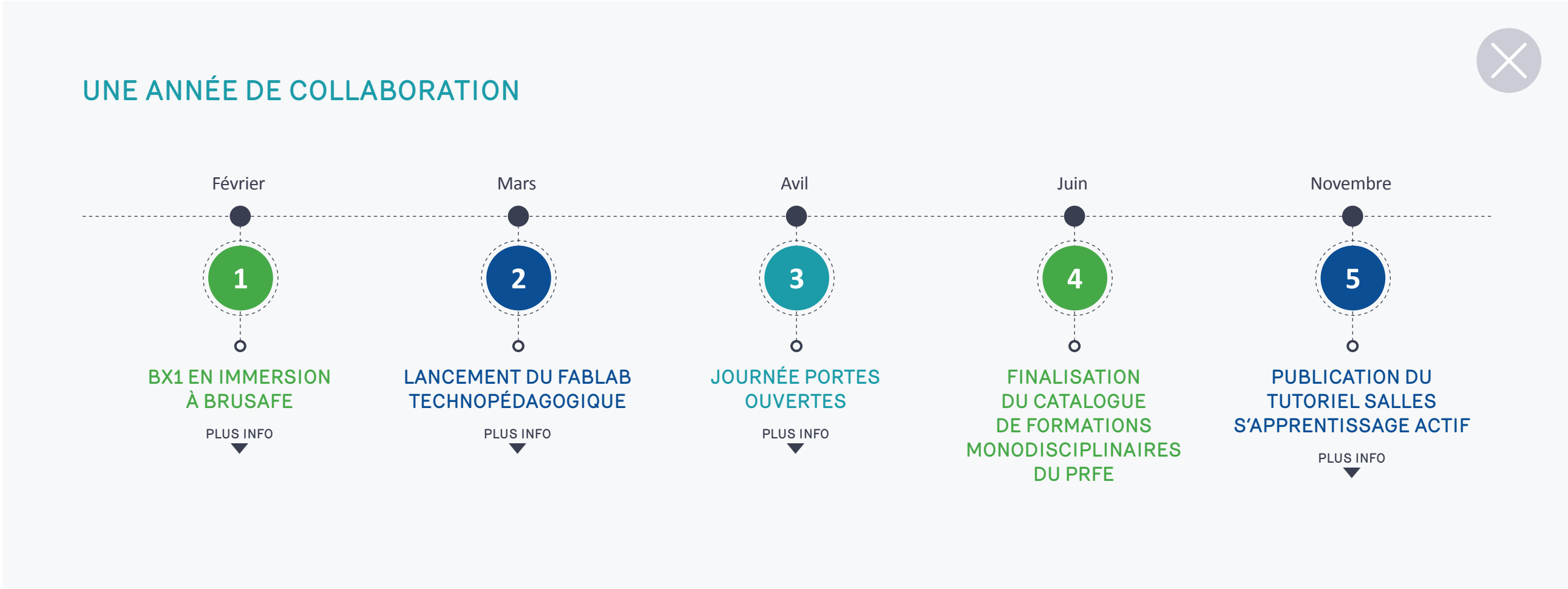
Capitalisant sur l'expérience menée à Brusafe, l'équipe pédagogique s'est lancée fin 2022 dans la conception d'un livret à l'attention des formateurs. Dynamique et interactif, ce dernier entend centraliser toutes les informations utiles, renseigner sur les procédures essentielles, et ce faisant, faciliter la démarche d'onboarding des intervenants. Il sera disponible en 2023.

LA DIGITALISATION DU SYSTÈME D'ÉVALUATION DES FORMATIONS

Par ailleurs, dans le cadre de la stratégie paperless globale à l'ERAP, l'équipe pédagogique a étroitement participé au développement et à la mise en place d'un nouveau système d'évaluation des formations. En effet, depuis septembre 2022, les apprenants sont invités à communiquer leurs évaluations, leurs commentaires et leurs suggestions via un formulaire en ligne, accessible par un code QR. Au terme de la phase pilote, l'automatisation du traitement des formulaires offrira un feedback plus rapide aux formateurs et l'opportunité d'adopter des mesures correctrices si nécessaire.

UN ESPACE DÉDIÉ AUX FORMATEURS DANS NOTRE SYSTÈME DE GESTION

Parallèlement, l'équipe pédagogique s'est investie dans le développement d'un espace dédié aux formateurs au sein du nouveau système de gestion de l'ERAP. Opérationnel en 2023, cet espace leur permettra d'accéder au planning des sessions ainsi qu'aux synthèses des évaluations les concernant, et d'échanger directement avec les coordinateurs pédagogiques à propos d'une session à venir ou passée.



BX1 EN IMMERSION À BRUSAFE

L'équipe de l'émission « En immersion » de BX1, la chaîne de télévision locale francophone a débarqué avec micros et caméras à Brusafe pour plonger les téléspectateurs bruxellois au cœur de nos formations. Bien sûr, elles traitent de thématiques diverses et s'adressent à des publics variés mais elles ont toutes pour objectifs méta de doter la Région de professionnels compétents et bien outillés pour œuvrer quotidiennement au développement d'une ville-région paisible offrant à ses citoyens sécurité, secours et cohésion sociale.

En ce qui concerne l'ERAP, l'émission zoome sur notre formation relative à la traite des êtres humains qui permet aux acteurs des pouvoirs locaux et régionaux de reconnaître les indicateurs d'une situation anormale et d'actionner les leviers d'alerte adéquats.

Une petite incursion à l'ERAP à découvrir ici :



JOURNÉE PORTES OUVERTES : UNE FENÊTRE SUR LES MÉTIERS DU SECTEUR PRÉVENTION/SÉCURITÉ EN RBC

Le samedi 23 avril 2022, Brusafe a ouvert les portes de son campus aux citoyens curieux et envieux d'embrasser une carrière au service de la sécurité et du bien vivre ensemble des Bruxellois.

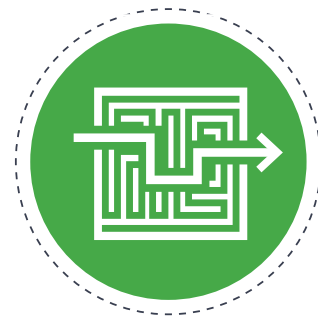
Au programme : rencontre avec des professionnels du secteur prévention/sécurité, découverte des écoles et des programmes de formations initiales ou continuées, présentation des débouchés, aperçu des infrastructures de Brusafe et des dispositifs d'apprentissage innovants, démonstrations et exercices, etc. De quoi susciter des vocations, ouvrir les voies de la reconversion professionnelle, appréhender la diversité des métiers ou encore envisager un avenir au sein de la chaîne et de prévention et de sécurité bruxelloise. Une journée intense à laquelle l'équipe de l'ERAP s'est évidemment associée en compagnie d'administrations locales et régionales partenaires.

Un succès que nous espérons voir réitéré lors de l'édition 2023.

FAITS MARQUANTS ET NOUVEAUTÉS



APPROCHER ET ACCOMPAGNER
LES MINEURS ÉTRANGERS
NON ACCOMPAGNÉS (MENA)



COLLABORATION AVEC
EASY BRUSSELS



APPROCHER LES PERSONNES EN
ERRANCE, FRAGILISÉES OU SANS-ABRI



LE RÉGIME DISCIPLINAIRE
DU PERSONNEL ENSEIGNANT



COMPRENDRE ET APPLIQUER
LE DROIT SCOLAIRE



PRATIQUE DES
MARCHÉS PUBLICS



FORMATIONS PRÉPARATOIRES
AUX ÉPREUVES LINGUISTIQUES
SELOR : LES CHANGEMENTS



MODULES RELATIFS À
L'EXPRESSION ÉCRITE



STUDYLAB DANS LE CADRE DE
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'ENTO



APPROCHER ET ACCOMPAGNER LES MINEURS ÉTRANGERS 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.

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.

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.

COMPRENDRE ET APPLIQUER LE DROIT SCOLAIRE EN VIGUEUR AU SEIN DE LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES



En Fédération Wallonie-Bruxelles, la vie scolaire est régie par de multiples textes légaux. Cette diversité rend le droit scolaire difficile à appréhender, en particulier pour les jeunes, lesquels sont pourtant les premiers concernés.

En tant que service d'aide de première ligne, les médiateurs scolaires, les juristes et les travailleurs sociaux de rue sont confrontés à ces jeunes et leur famille qui ne comprennent pas les décisions prises à leur encontre (refus d'inscription, passage de classe, changement d'école ou d'option, procédure d'exclusion définitive, etc.).

Cette formation, où se mêlent théorie, pratique et jeux ludiques, a pour mission d'offrir aux participants les balises légales et les conseils pratiques utiles pour appréhender la matière, et une vue d'ensemble des acteurs gravitant dans et autour de l'école en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Prévu par le PRF, ce programme d'une durée de 2 journées est dispensé sur le campus de Brusafe.

FORMATIONS PRÉPARATOIRES AUX ÉPREUVES LINGUISTIQUES SELOR : LES CHANGEMENTS



Suite au feedback formulé par les apprenants et leur administration, et à l'évaluation du programme, nous avons procédé à une série d'améliorations. Celles-ci concernent tant les modalités pratiques que les aspects pédagogiques :

- 15 heures de formation ont été ajoutées au programme initial, portant le volume horaire total à 45 heures par module. Ces 15 heures supplémentaires sont dédiées à l'apprentissage du vocabulaire spécifique et à la pratique de l'expression orale (dialogue et présentation) orientés métier.
- Afin de favoriser l'engagement des apprenants et de permettre une meilleure cohésion de groupe, la flexibilité organisationnelle a été réduite pour les cours de néerlandais. Concrètement, les groupes et les horaires sont fixes, et la formule présentielle est hautement privilégiée.

- Les évaluations de fin de niveau, jugées trop sommatives et chronophages, ont été rendues facultatives. Seules exceptions, les modules 16 et 20 du programme, lesquels sont suivis en préparation à une épreuve SELOR spécifique.
- Le dispositif pédagogique est renforcé pour les modules 16 et 20 : sont à présent créés autant de programmes sur mesure (30 heures de cours) qu'il n'y a d'épreuves SELOR de niveau élémentaire ou suffisant. À titre d'exemple, des groupes spécifiquement dédiés à l'expression orale ou à l'expression écrite sont organisés, et l'évaluation finale des compétences des candidats est affinée. L'objectif est de certifier leur niveau et d'assurer leur réussite, épreuve par épreuve.

Dans les faits, la demande de formations a été forte sur l'année 2022, puisque nous avons ouvert 72 sessions de formation au format classe virtuelle (pour un total de 579 agents) et 12 sessions en présentiel dans les locaux de l'ERAP pour un total de 84 agents.



COLLABORATION AVEC EASY BRUSSELS

L'année 2022 a été l'occasion de concrétiser le partenariat pluriannuel entamé en 2021 avec Easy.brussels, l'agence régionale de simplification administrative. Concrètement, trois modules de formation ont été ajoutés au catalogue, ceux-ci s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre du Plan [Easy Way](#) ➔, le Plan régional de simplification administrative.

› 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 du CIRB 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.

› 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.

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.

Grâce aux efforts conjugués d'Easy.brussels et de l'ERAP, l'inscription aux différents modules est rendue gratuite. Les sessions se poursuivront en 2023.



LE RÉGIME DISCIPLINAIRE DU PERSONNEL ENSEIGNANT DE L'ENSEIGNEMENT OFFICIEL SUBVENTIONNÉ PAR LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

Depuis 2020, l'ERAP avait dans ses cartons un programme de formation relatif au régime disciplinaire du personnel enseignant. Celui-ci se décline en deux actions : une formation et une masterclass. En raison de la crise sanitaire, son organisation a été postposée à 2022.

Le programme de formation, élaboré avec l'aide du Conseil de l'Enseignement des Communes et des Provinces (CECP), comporte trois modules. Le premier consiste à aborder les procédures administratives et disciplinaires à l'encontre du personnel enseignant, le second à approfondir l'acte de motivation de la décision disciplinaire, et enfin, le troisième à appréhender l'impact de la procédure et de la décision disciplinaires sur le traitement et la carrière de l'enseignant. Il s'adresse aux agents en charge des dossiers disciplinaires ainsi qu'aux directeurs d'établissement(s) scolaire(s) relevant de l'enseignement officiel subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Quant à la masterclass, elle vise essentiellement les élus ainsi que les experts de la thématique. Elle leur permet de se pencher sur l'épineuse question du contentieux. Elle a été pensée comme un espace d'échanges entre pairs et spécialistes sur les pratiques disciplinaires et les écueils rencontrés par les administrations.

Le programme bénéficie d'un double éclairage puisqu'il a été élaboré et est dispensé par un cabinet de conseil juridique et la Direction Générale des Personnels de l'Enseignement - Centre d'Expertise des Statuts et du Contentieux de la Fédération Wallonie Bruxelles.

Suite aux retours très positifs, une autre session de la formation sera inscrite à l'agenda 2023.

PRATIQUE DES MARCHÉS PUBLICS



L'année 2022 a également marqué le lancement de deux programmes de formation traitant des marchés publics.

D'une part, une formation longue de 9 demi-journées couvre la pratique des marchés publics, depuis le recensement des besoins jusqu'à l'exécution du marché. Cette formation complète s'adresse au personnel amené à pratiquer les marchés publics régulièrement et/ou pour des montants potentiellement élevés nécessitant la maîtrise de toutes les procédures de passation. Elle retrace l'ensemble des étapes-clés, met en lumière les points d'attention et offre aux apprenants la boîte à outils de base de l'acheteur public. Comme l'essentiel des formations proposées par l'ERAP, cette formation est aussi disponible en

sessions réservées à une administration ou sur-mesure, pour répondre aux besoins spécifiques d'un organisme bruxellois.

D'autre part, une formation de 2 demi-journées est axée sur le cas particulier des marchés publics de faible montant. Condensé et pratique, ce module offre aux personnes qui procèdent uniquement à des commandes publiques de faible montant un rappel du cadre légal, une check list des étapes et les conseils utiles pour éviter les écueils.

La formation a d'ores et déjà remporté un franc succès en 2022.

MODULES RELATIFS À L'EXPRESSION ÉCRITE



L'année 2022 fut celle du renouvellement de modules de formation destinés à améliorer les compétences rédactionnelles des agents, nécessaires à la formulation de messages clairs, cohérents et concis.

Afin d'offrir une meilleure homogénéité dans les groupes de participants, d'améliorer l'expérience d'apprentissage de chacun d'entre eux et de créer plus de cohérence dans les compétences et les savoir à traiter, nous avons mis en place plusieurs niveaux d'apprentissage, inséré des prérequis pour deux modules (« Les essentiels du langage clair » et « Comptes rendus de réunion ») et repensé certaines formations en fonction de l'exercice scriptural, des fonctions de la communication qui le sous-tendent et, par conséquent, des compétences rédactionnelles sollicitées. Un choix pédagogique qui a pour but de renforcer les processus d'apprentissage et est censé optimiser l'efficacité, l'effectivité et l'engagement d'une démarche formative.

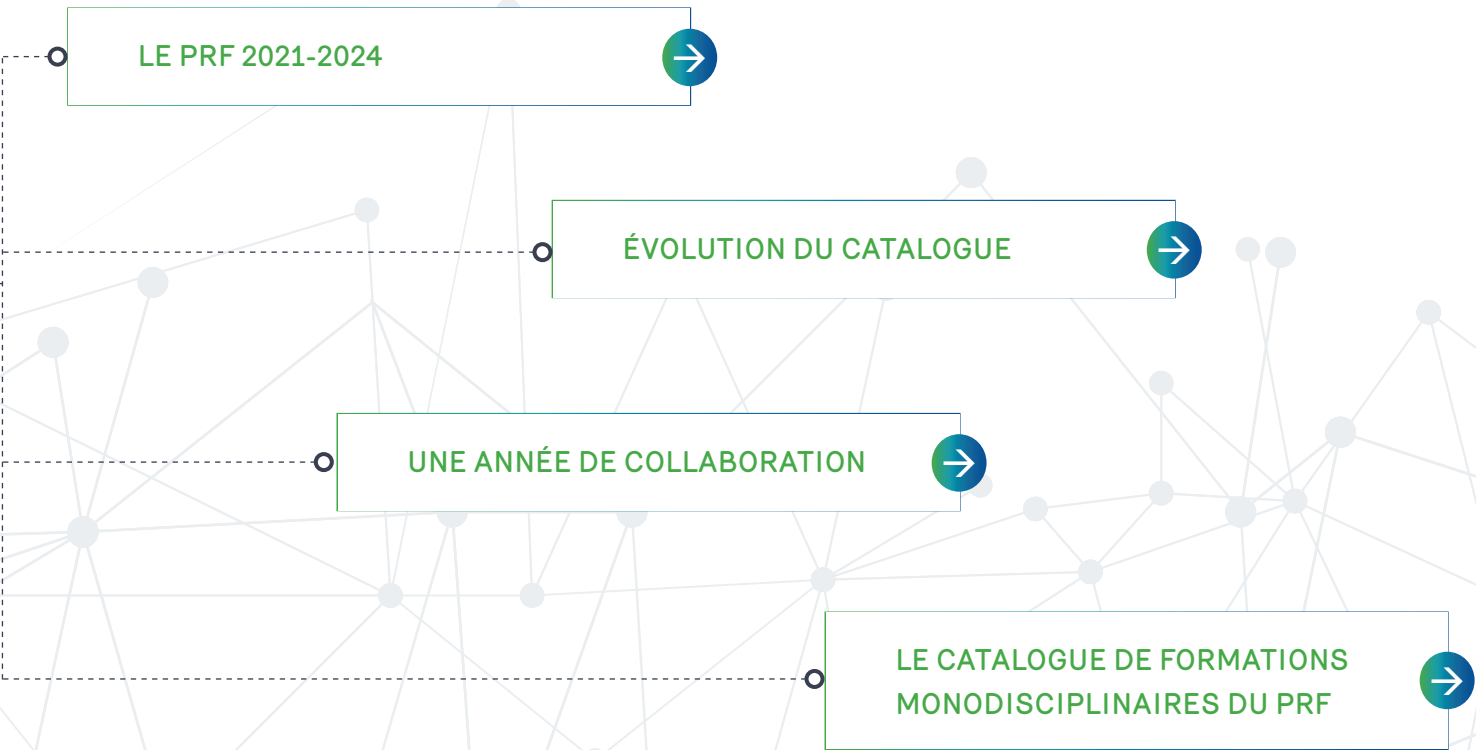
Un marché public axé sur l'expression écrite qui donné lieu à 8 modules redessinés et axés tantôt sur le code linguistique, tantôt sur l'exercice rédactionnel spécifique :

- Révision de grammaire, orthographe et ponctuation (3 niveaux définis par test de positionnement)
- Communiquer par e-mail (2 niveaux définis par autoévaluation)
- Rédiger pour être lu et compris
- Les essentiels du langage clair (réservé aux personnes qui savent rédiger correctement et qui souhaitent rendre leurs écrits plus clairs pour leurs destinataires)
- Prise de notes
- Rapports et délibérations
- Comptes rendus de réunion
- Rapport d'enquête sociale

2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

IMPLICATION DANS BRUSAFE

Le pôle de formation « Prévention & Sécurité » de l'ERAP fait partie intégrante de Brusafe. L'ERAP est soutenue par safe.brussels (anciennement Bruxelles Prévention & Sécurité), qui lui octroie un subside finançant une partie des salaires ainsi que la totalité des coûts liés à l'élaboration et à l'organisation des formations de ce pôle. Grâce à ces subventions, la gratuité est offerte aux administrations, rendant ces programmes d'autant plus attractifs. L'ERAP accroît progressivement son offre de formations dans le domaine de la prévention et de la sécurité en appliquant le Plan Régional de Formation (PRF) piloté par Brusafe.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

LE PRF 2021-2024

En 2021, un [PRF](#) couvrant la période 2021-2024 a été adopté. Ce dernier s'inscrit dans le cadre stratégique que représente le [PGSP](#), adopté en janvier 2021 et réalise la synthèse des 4 plans sectoriels de formation élaborés par les écoles constitutives de Brusafe.

En 2022, nous avons poursuivi le déploiement du PRF, en développant plusieurs programmes de formation.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

ÉVOLUTION DU CATALOGUE

Parmi les nouveaux programmes ayant intégré le catalogue, nous comptons :

- Approcher et accompagner les mineurs étrangers non accompagnés (MENA) ➔
- Approcher les personnes en errance, fragilisées ou sans-abri ➔
- Comprendre et appliquer le droit scolaire en vigueur au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles ➔

De surcroît, la formation initiale délivrant le titre de Gardien de la paix se verra prochainement renforcée par plusieurs modules de recyclage. Ceux-ci auront pour objectifs d'entretenir et d'ancrer les apprentissages acquis lors de la formation initiale. En 2022 un travail de concertation avec les formateurs impliqués a été engagé sur les trois thématiques suivantes :

- Missions et devoirs du Gardien de la paix
- Techniques d'observation et rédaction de rapports
- Techniques de communication et de gestion des conflits

APPROCHER ET ACCOMPAGNER LES MINEURS ÉTRANGERS 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.

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.

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.

COMPRENDRE ET APPLIQUER LE DROIT SCOLAIRE EN VIGUEUR AU SEIN DE LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

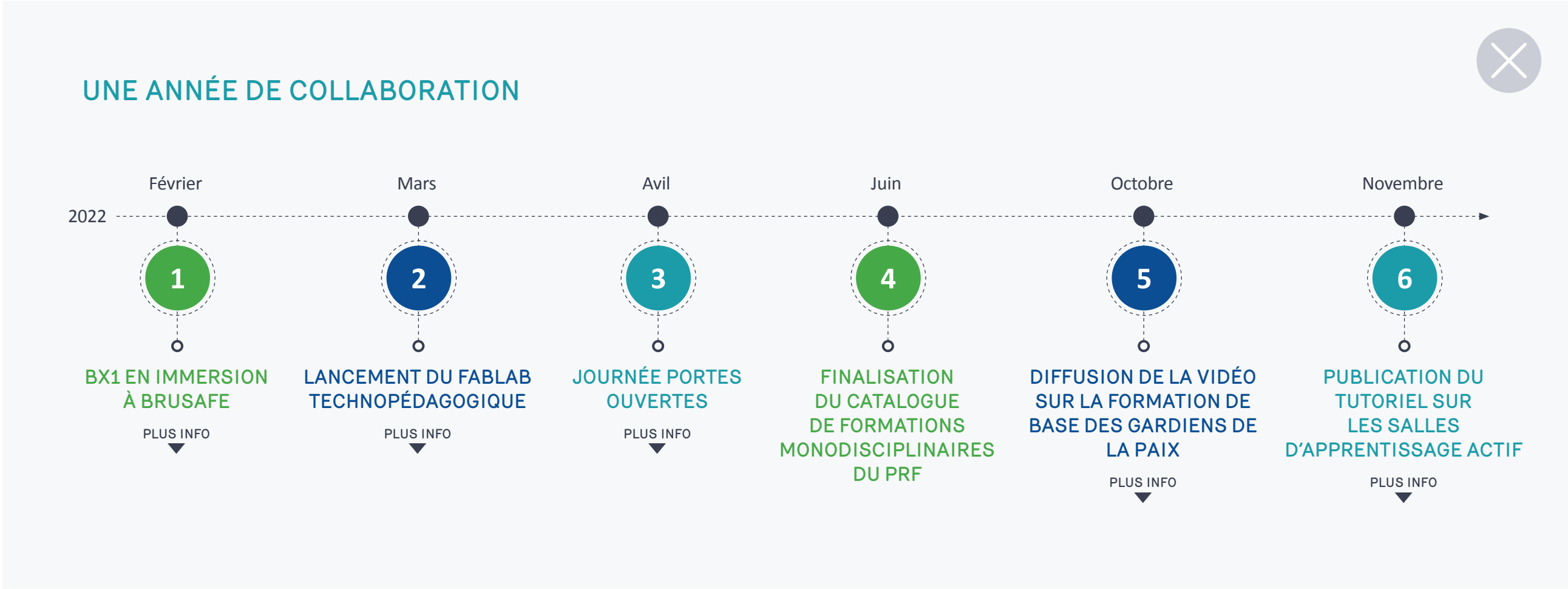


En Fédération Wallonie-Bruxelles, la vie scolaire est régie par de multiples textes légaux. Cette diversité rend le droit scolaire difficile à appréhender, en particulier pour les jeunes, lesquels sont pourtant les premiers concernés.

En tant que service d'aide de première ligne, les médiateurs scolaires, les juristes et les travailleurs sociaux de rue sont confrontés à ces jeunes et leur famille qui ne comprennent pas les décisions prises à leur encontre (refus d'inscription, passage de classe, changement d'école ou d'option, procédure d'exclusion définitive, etc.).

Cette formation, où se mêlent théorie, pratique et jeux ludiques, a pour mission d'offrir aux participants les balises légales et les conseils pratiques utiles pour appréhender la matière, et une vue d'ensemble des acteurs gravitant dans et autour de l'école en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Prévu par le PRF, ce programme d'une durée de 2 journées est dispensé sur le campus de Brusafe.



LE CATALOGUE DE FORMATIONS MONODISCIPLINAIRES DU PRF

Avec la contribution des équipes pédagogiques des 4 écoles constitutives de Brusafe, le site Internet de la structure faîtière héberge dorénavant le catalogue des formations monodisciplinaires du PRF. Une réalisation essentielle pour assurer une meilleure visibilité des dispositifs pédagogiques proposés par les écoles.



2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

IMPLICATION DANS L'ENTO

Dans le cadre de notre participation à l'ENTO ➔, deux événements ont marqué l'année 2022.

RENCONTRE DANS LE CADRE D'UN VOYAGE D'ÉTUDES DE L'INET ➔

Le 11 mai, s'est tenue une rencontre avec des responsables de collectivités territoriales françaises dans le cadre d'un voyage d'études de l'Institut national des études territoriales (INET). A cette occasion, le service de soutien à la gouvernance a élaboré une matinée sur le thème « Le droit à la vie digne : du droit constitutionnel à sa mise en œuvre par les pouvoirs publics locaux ».

L'ENTO défend l'idée que les administrations locales, guidées par les principes de la gouvernance publique, jouent un rôle essentiel dans une société démocratique. Aussi, la thématique proposée aura permis non seulement de rappeler le sens (un des sens) de l'action politico-administrative, mais aussi d'illustrer la spécificité des pouvoirs locaux bruxellois, tant d'un point de vue institutionnel qu'en termes socio-sanitaires et économiques. Destiné à l'attention d'un public de Directeurs Généraux français, cet événement s'est tenu à l'Hôtel de Ville de Bruxelles en présence de représentants politiques et de membres de l'administration locale. Outre de nombreux échanges entre participants et intervenants ➔, la matinée d'études a contribué à enrichir la réflexion sur les enjeux de l'action sociale au niveau local et à souligner l'importance de l'articulation entre les structures de gouvernance.

STUDYLAB DANS LE CADRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Un studylab a été organisé dans le cadre d'un voyage d'études des membres d'ENTO en Belgique, suivi de l'assemblée générale d'ENTO.

Les « Studylabs » d'ENTO ont pour objectif de réunir les différents organismes membres autour d'une thématique commune afin de favoriser l'échange de connaissances, la coopération et l'enrichissement mutuel. Les éditions précédentes s'étaient tenues en Suisse (2021), en France (2019), en Géorgie (2019) et en Ukraine (2018). Cette année, ce fut au tour de la Belgique.

En ce 17 octobre, journée de la lutte contre la pauvreté, et dans la prolongation de la thématique traitée précédemment avec l'INET, les interventions, coordonnées par le service pédagogique de l'ERAP, ont porté sur le phénomène du **non-recours aux droits** ➔.

Laurence NOEL ➔, partant des constats posés par l'Observatoire de la Santé et du Social, y a exposé les mécanismes de précarisations, d'invisibilisations et les temporalités du non-recours aux droits sociaux essentiellement en Région bruxelloise. **Samira BENAYYAD** ➔ et **Frédéric LEMAIRE** ➔, ont, quant à eux, présenté le dispositif fédéral « Les experts du vécu » du SPP Intégration sociale, ses missions et visions, sa méthodologie et ses champs d'action.

2.3 RÉSEAUX ET INTERFACES

L'ENTO est un réseau européen qui regroupe des formations à destination des autorités locales et régionales des Etats membres du Conseil d'Europe.
<https://ento.org/fr>

L'INET dépend du CNFPT : le Centre national de la fonction publique territoriale, dont la mission est la formation professionnelle des agents des collectivités territoriales. L'INET est un service de spécialités regroupant des champs de l'action publique locale, notamment le management stratégique. D'une manière générale, l'INET assure, en France, la formation des cadres supérieurs des collectivités territoriales.
» <https://inet.cnfpt.fr/inet/presentation-linet/propos-linet>

- Philippe CLOSE, Bourgmestre de la Ville de Bruxelles
- Valérie DIERKENS, Directrice de l'ERAP
- Luc SYMOENS, Secrétaire de la Ville de Bruxelles
- Valentina SILVA, Conseillère en matières sociales au sein du Cabinet du Ministre Alain MARON
- Georgy MANALIS, Responsable de service de la Fédération de CPAS au sein de Brulocalis
- Jean SPINETTE, Echevin de Saint-Gilles exerçant la tutelle sur le CPAS
- Mathieu ROPERT, Secrétaire général du CPAS de Saint-Gilles
- Vincent LIBERT, Secrétaire général du CPAS d'Auderghem

Le terme « non-recours aux droits » renvoie à toute personne qui ne bénéficie pas d'une offre publique, de droits et de services, à laquelle elle pourrait prétendre.

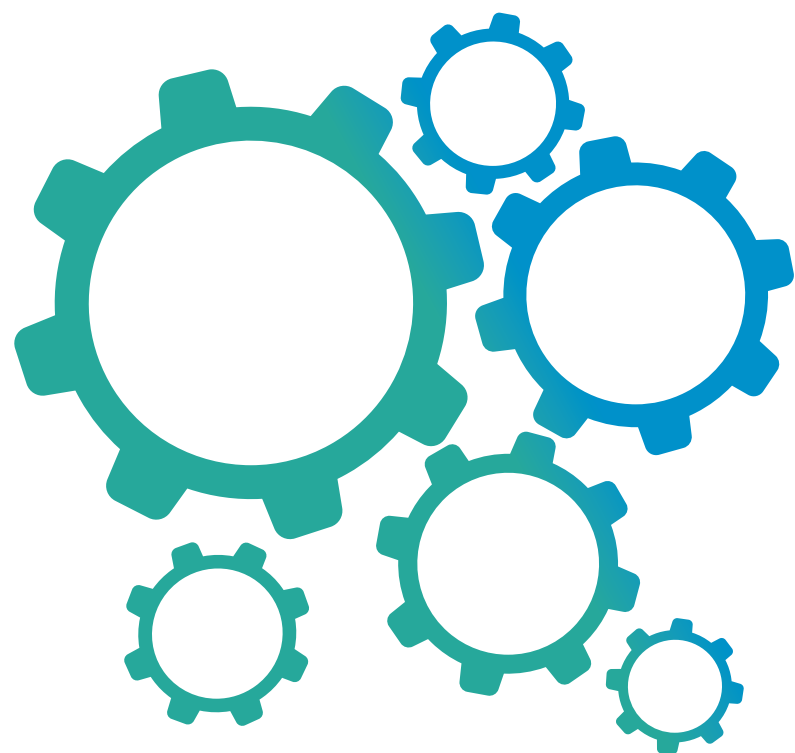
Source: site Internet du SPP Intégration sociale

Laurence NOEL
Sociologue, chercheuse auprès de l'Observatoire de la Santé et du Social de Bruxelles-Capitale et collaboratrice scientifique (ULB).

Samira BENAYYAD
Médiatrice de terrain en matière de pauvreté et d'exclusion sociale au sein du SPP Intégration sociale.

Frédéric LEMAIRE
Coordinateur du service "Experts du vécu" - SPP Intégration sociale.

3. LES PERSPECTIVES



Propulsée sur la voie de la digitalisation, l'ERAP continuera sa transition en 2023. A cela, s'ajoutent des projets sans cesse plus ambitieux, toujours au service des pouvoirs locaux et régionaux bruxellois. Car grandir, mûrir, innover ou se projeter ne changera jamais notre ADN.

PERSPECTIVES



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 proposera 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.

PERSPECTIVES



STRAT&GOV

Comme tous les outils développés par l'ERAP, Strat&Gov s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. Si le programme offre déjà beaucoup de possibilités, des nouveautés sont prévues pour 2023.

Le UserGroup sera à nouveau mobilisé afin de partager les bonnes pratiques et d'améliorer l'outil en fonction des besoins des administrations.

PERSPECTIVES



COLLABORATION ERAP-PARADIGM.BRUSSELS*

La crise du COVID-19 a souligné l'importance de la transition numérique au sein des administrations publiques locales pour garantir l'offre continue des services aux citoyens. La digitalisation est un enjeu majeur pour un service intégré aux citoyens et une amélioration de l'efficacité des organisations.

L'ERAP collabore avec Paradigm.brussels* sur une articulation cohérente des services proposés aux administrations locales au niveau des axes suivants :

- NWOW.
- Informatisation des pouvoirs locaux par le biais du projet Wepulse.

L'année 2023 verra la concrétisation de cette collaboration qui prendra la forme d'une convention de partenariat.

*Anciennement CIRB

PERSPECTIVES



CONTRÔLE INTERNE

Le succès rencontré par ses coachings et l'implication régulière d'un grand nombre d'administrations, le bilan déjà très positif et l'ampleur des chantiers en cours motivent l'ERAP et la Région à poursuivre le soutien offert pour faire aboutir le travail engagé. Cette volonté est formalisée dans le Plan stratégique transversal de l'ERAP sous l'objectif « *Accompagner l'implémentation du système de contrôle interne et la gestion des processus au sein des pouvoirs locaux* ». Cet objectif sera mis en œuvre dès le premier trimestre 2023. En effet, les administrations seront invitées à une webinaire lors duquel les 4 volets de la nouvelle offre d'accompagnement seront présentés.

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



Au programme, une présentation des 4 volets de l'accompagnement :

Prévu en mars 2023

En mars 2023, le service de soutien à la gouvernance organisera un webinaire afin de présenter le nouveau dispositif d'accompagnement à l'implémentation du contrôle interne.

- 1 ACCOMPAGNEMENT DES RÉFÉRENTS CONTRÔLE INTERNE
- 2 ATELIERS THÉMATIQUES
- 3 GESTION DES PROCESSUS
- 4 CONSULTANCE & COACHING INTRA ADMINISTRATION

NEW
PLUS INFO ▼

PERSPECTIVES



CONTRÔLE INTERNE

Le succès rencontré par ses coachings et l’implication régulière d’un grand nombre d’administrations, le bilan déjà très positif et l’ampleur des chantiers en cours motivent l’ERAP et la Région à poursuivre le soutien offert pour faire aboutir le travail engagé. Cette volonté est formalisée dans le Plan stratégique transversal de l’ERAP sous l’objectif « *Accompagner l’implémentation du système de contrôle interne et la gestion des processus au sein des pouvoirs locaux* ». Cet objectif sera mis en œuvre dès le premier trimestre 2023. En effet, les administrations seront invitées à une webinaire lors duquel les 4 volets de la nouvelle offre d’accompagnement seront présentés.

ACCOMPAGNEMENT À L’IMPLÉMENTATION D’UN SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE & À LA GESTION DES PROCESSUS



4 CONSULTANCE & COACHING INTRA ADMINISTRATION

Ce nouveau volet d’accompagnement « Consultance & coaching intra administration », créé en réponse au besoin relayé par de nombreuses administrations, balisera les axes suivants :

- L’analyse du contexte spécifique à l’administration demandeuse et l’état des lieux.
- L’analyse des risques et leur priorisation.
- La méthodologie pour implémenter le système.
- Le pilotage du système de contrôle interne / suivi des actions de maîtrise.
- L’évaluation du système de contrôle interne.
- L’identification des domaines de résistances impactant l’implémentation du système de contrôle interne.
- La mobilisation des parties prenantes et la communication du système de contrôle interne.
- Les outils à mettre en place : tableaux de bord, canevas, guides méthodologiques, etc.

PERSPECTIVES



VALIDATION DES COMPÉTENCES

ADAPTATION DES RÈGLEMENTS

En 2023, le travail de mobilisation se poursuivra avec l'ambition d'augmenter la proportion d'employeurs publics locaux à même d'utiliser le dispositif de Validation des compétences en situation de recrutement et/ou de mobilité interne, sans freins juridiques.

CRÉATION D'UN COMITÉ D'EXPERTS

L'ERAP relancera le groupe de travail sous la forme d'un "comité d'experts". Cet organe sera le lieu idéal pour traiter les questions liées à l'implémentation du dispositif et élaborer des propositions portées collectivement auprès des partenaires du projet.

PUBLICATION INTERACTIVE

Pour favoriser l'utilisation des Titres de compétences/Beroepskwalificaties au sein des pouvoirs locaux, l'ERAP mettra à disposition, sur son site internet, une publication dynamique et interactive.

Celle-ci s'adressera aux membres des services RH des administrations bruxelloises, d'une part et aux (futurs) porteurs d'un Titre de compétences/Beroepskwalificatie ainsi qu'aux agents d'insertion socioprofessionnelle, d'autre part.

Tous y trouveront les informations essentielles sur la thématiques en fonction de leur profil et les démarches à effectuer en lien avec le dispositif.

PERSPECTIVES



COMPTABILITÉ BUDGÉTAIRE : UN CHANTIER D'ENVERGURE

En 2023, la thématique comptabilité budgétaire réapparaîtra au catalogue de l'ERAP. Celle-ci devrait être déclinée en 3 variantes.

- Un **module de base** destiné aux agents débutant dans un service financier ou comptable ainsi qu'aux correspondants budgétaires et comptables au sein des autres départements des communes et CPAS bruxellois.
- Un **module approfondi** destiné aux agents des services financiers et comptables ainsi qu'aux grades légaux des communes et des CPAS bruxellois.
- Des **modules thématiques** différenciés pour les communes et les CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale destinés aux agents des services financiers et comptables et aux grades légaux.

La Fédération des Receveurs communaux et des Receveurs de CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale ainsi que Bruxelles Pouvoirs Locaux sont étroitement associés à la réflexion menée sur ce futur programme.

PERSPECTIVES



MISE EN ŒUVRE DU PRF : NOUVELLES FORMATIONS À DÉVELOPPER

Outre le renouvellement de formations déjà présentes au catalogue, l'équipe pédagogique s'attèlera, en 2023, au développement de nouveaux programmes de formation prévus par le Plan Régional de Formation (PRF). Dans le viseur, figurent notamment les thématiques suivantes :

- De la planification d'urgence à la gestion de crise : dispositifs, acteurs et coopération 
- Principes, méthodes et pratique du travail social de rue
- Lutte contre la traite des êtres humains – Atelier(s) thématique(s)
- Intervention psychosociale en situation d'urgence collective – modules de recyclage
- Le nouveau règlement général de police (RGP) 

 Mêlant théorie et pratique, la formation vise à donner une vue d'ensemble de la chaîne d'acteurs et des réalités propres à chacun, en tenant compte des spécificités de Bruxelles et en suscitant une réflexion sur les différents volets : planification, prévention, gestion stratégique et gestion opérationnelle. Ceci afin de contribuer à une coordination optimale entre les différents maillons de la chaîne.

 Une formule en e-learning interactive comportant des mises en situations et des quizz sera probablement proposée aux participants. Une façon d'apprendre en toute autonomie et à distance.

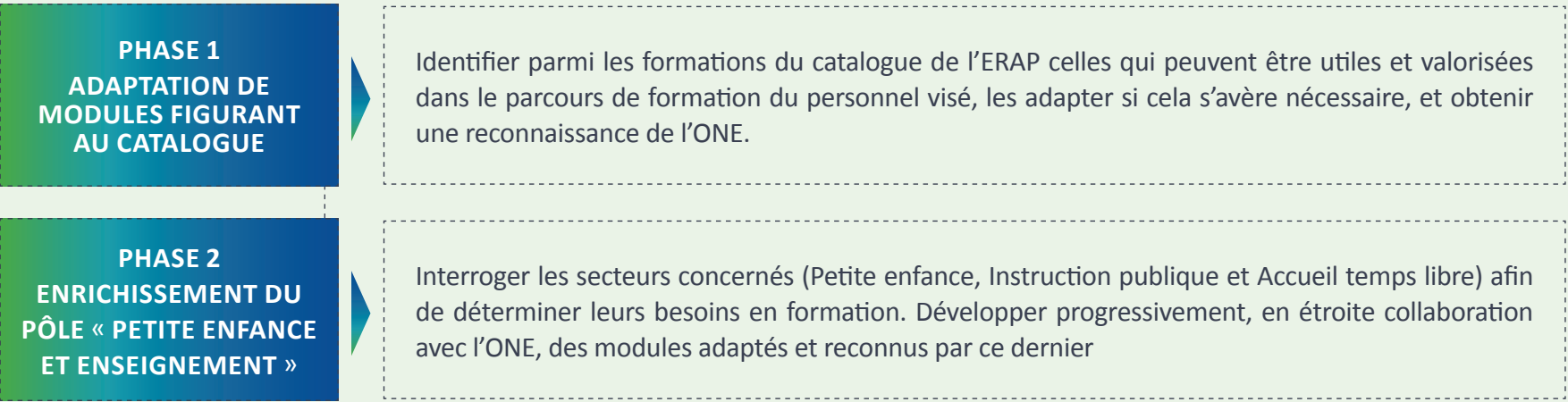
PERSPECTIVES



RECONNAISSANCE DE FORMATIONS DE L'ERAP PAR L'ONE

Dès 2023, l'ERAP ambitionne de concrétiser sa collaboration naissante avec l'Office de la Naissance et de l'Enfance (ONE). L'objectif est de proposer aux personnels communaux travaillant au contact des enfants (crèches, écoles, plaines de vacances, accueil extra-scolaire, etc.) un catalogue de formations adaptées à leurs besoins et reconnues par l'ONE.

Nous procéderons en deux phases :



Bref, une stratégie triplement gagnante. Pour l'ERAP, il s'agit de rencontrer les attentes d'un nouveau public. L'ONE pourra augmenter son offre de formations à Bruxelles au bénéfice des pouvoirs locaux.

PERSPECTIVES



DÉVELOPPEMENT DE FORMATIONS À DESTINATION DU PERSONNEL DES CPAS

Le Cabinet du Ministre A. MARON s'est adressé à l'ERAP afin de développer plusieurs programmes de formation à destination du personnel des CPAS et des acteurs de la première ligne du secteur social-santé bruxellois.

Ces projets ont été menés en concertation avec le cabinet du Ministre, les organisations syndicales représentatives ainsi que les associations et institutions du secteur social-santé.

2023, marque le lancement de deux formations nées de ces échanges.

➤ **NON-RECOURS AUX DROITS**

En deux jours, cette expérience d'apprentissage a pour objectifs d'appréhender le **non-recours aux droits** → (identifier les publics, discerner les causes, adopter un regard critique sur sa pratique professionnelle) et d'analyser des « outils » pour envisager une lutte contre ce phénomène.

➤ **GESTION DE L'AGRESSIVITÉ DU RÉSIDENT ATTEINT DE DÉMENCE**

Spécifiquement réservé au personnel des maisons de repos et des maisons de repos et de soins des CPAS, ce programme vise à pallier le manque d'informations sur l'agressivité perçue à travers le prisme des troubles psychiatriques et de ses manifestations, à outiller les acteurs de terrain, à instaurer une prise en charge plus sereine de la part des travailleurs et à cerner les pratiques attendues face à une situation de comportement agressif.

Un parcours de formations destiné aux assistants sociaux entrant en fonction au sein des CPAS bruxellois est en cours d'élaboration.

Le terme « non-recours aux droits » renvoie à toute personne qui ne bénéficie pas d'une offre publique, de droits et de services, à laquelle elle pourrait prétendre.

Source: site Internet du SPP Intégration sociale

PERSPECTIVES



BREVET A5+

L'année 2023 sera également consacrée à la poursuite des travaux liés à l'élaboration du programme de formation destiné aux agents locaux de grade A5 et supérieurs. Ce projet d'envergure, qui répond aux prescrits de l'article 145bis §4 de la Nouvelle Loi Communale, se compose des axes de travail pédagogique ci-dessous.



Les étapes 2 et 3 seront menées en étroite collaboration avec les parties prenantes : le Cabinet du Ministre B. Clerfayt, Bruxelles Pouvoirs Locaux (SPRB), la Fédération des Secrétaires communaux, l'Association des Secrétaires de CPAS, les GT RH communal et de CPAS, et les organisations syndicales représentatives.

A ces considérations pédagogiques essentielles s'ajoutent les contingences légales, organisationnelles, budgétaires et techniques du projet.

Notre volonté est de lancer le programme au cours de l'année 2024.

PERSPECTIVES



BREVET A5+

L'année 2023 sera également consacrée à la poursuite des travaux liés à l'élaboration du programme de formation destiné aux agents locaux de grade A5 et supérieurs. Ce projet d'envergure, qui répond aux prescrits de l'article 145bis §4 de la Nouvelle Loi Communale, se compose des axes de travail pédagogique ci-dessous.



Les étapes 2 et 3 seront menées en étroite collaboration avec les parties prenantes : le Cabinet du Ministre B. Clerfayt, Bruxelles Pouvoirs Locaux (SPRB), la Fédération des Secrétaires communaux, l'Association des Secrétaires de CPAS, les GT RH communal et de CPAS, et les organisations syndicales représentatives.

A ces considérations pédagogiques essentielles s'ajoutent les contingences légales, organisationnelles, budgétaires et techniques du projet.

Notre volonté est de lancer le programme au cours de l'année 2024.

PERSPECTIVES



BREVET A5+

L'année 2023 sera également consacrée à la poursuite des travaux liés à l'élaboration du programme de formation destiné aux agents locaux de grade A5 et supérieurs. Ce projet d'envergure, qui répond aux prescrits de l'article 145bis §4 de la Nouvelle Loi Communale, se compose des axes de travail pédagogique ci-dessous.



Les étapes 2 et 3 seront menées en étroite collaboration avec les parties prenantes : le Cabinet du Ministre B. Clerfayt, Bruxelles Pouvoirs Locaux (SPRB), la Fédération des Secrétaires communaux, l'Association des Secrétaires de CPAS, les GT RH communal et de CPAS, et les organisations syndicales représentatives.

A ces considérations pédagogiques essentielles s'ajoutent les contingences légales, organisationnelles, budgétaires et techniques du projet.

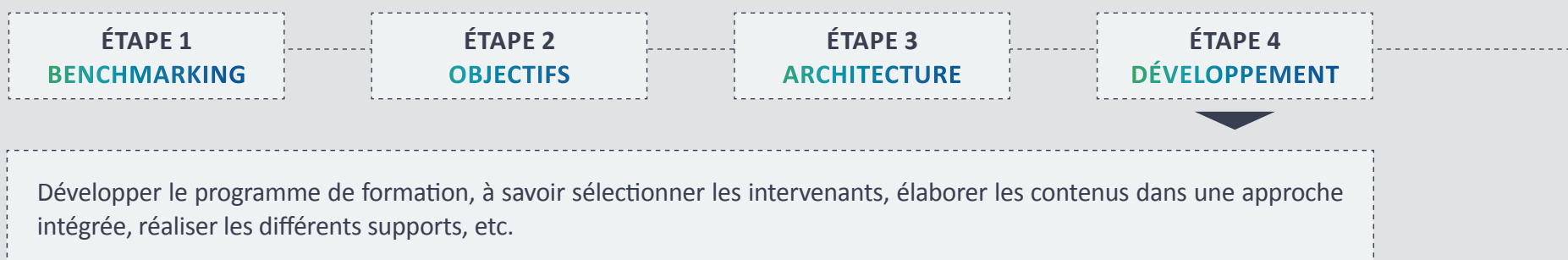
Notre volonté est de lancer le programme au cours de l'année 2024.

PERSPECTIVES



BREVET A5+

L'année 2023 sera également consacrée à la poursuite des travaux liés à l'élaboration du programme de formation destiné aux agents locaux de grade A5 et supérieurs. Ce projet d'envergure, qui répond aux prescrits de l'article 145bis §4 de la Nouvelle Loi Communale, se compose des axes de travail pédagogique ci-dessous.



Les étapes 2 et 3 seront menées en étroite collaboration avec les parties prenantes : le Cabinet du Ministre B. Clerfayt, Bruxelles Pouvoirs Locaux (SPRB), la Fédération des Secrétaires communaux, l'Association des Secrétaires de CPAS, les GT RH communal et de CPAS, et les organisations syndicales représentatives.

A ces considérations pédagogiques essentielles s'ajoutent les contingences légales, organisationnelles, budgétaires et techniques du projet.

Notre volonté est de lancer le programme au cours de l'année 2024.

PERSPECTIVES



POURSUITE DE LA COLLABORATION AVEC EASY.BRUSSELS

La collaboration fructueuse entre l'ERAP et Easy.brussels sera toujours d'actualité en 2023.

Outre les trois formations déjà proposées en 2022, une thématique supplémentaire viendra enrichir le catalogue de l'ERAP. En effet, la plateforme E-procurement fera peau neuve au printemps 2023. Un module de formation permettra aux acheteurs publics d'appréhender la nouvelle interface.

PERSPECTIVES



IMPLÉMENTATION D'UN LMS

Une stratégie de déploiement pédagogique s'oriente sur un positionnement dans le choix d'un Learning Management System (LMS), un logiciel permettant de créer, diffuser et gérer des dispositifs de formation en ligne au sein d'une seule interface. Ce type de plateforme permettra d'accroître le rôle actif de l'apprenant et, à terme, offrira la possibilité d'assurer un meilleur suivi de l'offre de l'ERAP et facilitera l'organisation de dispositifs pédagogiques hybrides.

- Dynamiser nos formations.
- Adapter les formations existantes pour répondre aux besoins d'apprentissage de nos apprenants.
- Uniformiser les connaissances de nos apprenants avant les moments synchrones.
- Augmenter l'engagement de nos apprenants.
- Proposer de l'information continue à nos publics cibles.



Sur le long terme, l'adoption d'un LMS permettra de faire évoluer la stratégie digitale de l'ERAP.

PERSPECTIVES



ACCOMPAGNEMENT DES FORMATEURS ET OUTILS AU SERVICE DE L'ANIMATION

L'année 2023 marque la volonté du service de coordination pédagogique d'accompagner nos formateurs à dynamiser leurs formations.

L'une des pistes exploitées pour rencontrer un tel objectif réside dans l'intégration d'outils technopédagogiques et, à plus forte mesure, dans l'utilisation d'un logiciel destiné à accroître l'interactivité de dispositifs pédagogiques et événements.

Le service pédagogique entend mettre à disposition de tous les formateurs un outil d'animation proposant une diversité d'interactions, tant en présentiel qu'en distanciel, à déployer en synchrone ou en asynchrone. Une ressource technopédagogique qui permet de créer facilement des activités interactives variées pour insérer de la ludification dans l'apprentissage, aider ainsi à la rétention de l'information et, pour le formateur, vérifier la compréhension des éléments présentés.

Les coordinateurs pédagogiques de l'ERAP ambitionnent l'encadrement des formateurs désireux d'accroître l'engagement dans leurs formations par le biais d'une ressource technopédagogique, vecteur de partage de réflexion, d'apprentissage et d'émotions. Des ateliers pédagogiques sont prévus afin d'assurer la prise en main ainsi que l'exploitation de la diversité des usages d'un outil simple, au service de la créativité pédagogique.

PERSPECTIVES



PLAN SECTORIEL DE FORMATION

Dans le cadre du prochain plan stratégique de l'ERAP, nous souhaitons anticiper les besoins du secteur en termes de formation et d'accompagnement. Pour ce faire, nous envisageons d'interroger un panel d'administrations bruxelloises.

Cette démarche proactive permettra de recueillir les besoins, de les analyser, et d'établir les priorités pour les années à venir. Sur cette base, l'ERAP établira sa planification sectorielle compte tenu des ressources humaines et budgétaires dont elle dispose/disposera.

PERSPECTIVES



HANDISTREAMING

Le [Plan bruxellois d'intégration du handistreaming dans les politiques publiques](#) ➡, coordonné par Equal.brussels sous l'égide du Cabinet de la Secrétaire d'État N. BEN HAMOU, prévoit l'intervention de l'ERAP pour les actions n° 33 et n° 36.

➤ Action 33 : Améliorer l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap au sein des pouvoirs locaux

Pour répondre à cet objectif, les gestionnaires de projets du service de soutien à la gouvernance veilleront à intégrer la dimension "inclusion du handicap" dans la réflexion des comités de directions et des services RH lors des coachings dispensés par l'ERAP.

➤ Action 36 : Assurer l'accueil des personnes en situation de handicap au sein des services publics

Il s'agira de développer un programme de formation à destination des agents de première ligne des pouvoirs locaux afin de les sensibiliser aux différents types de handicaps et de leur permettre d'adopter les postures adéquates.

Elaborée au cours de l'année 2023, cette formation intégrera le catalogue début 2024.

PERSPECTIVES



INSTRUCTION PUBLIQUE : COLLABORATION CECP/CPEONS/ERAP

En 2023, L'ERAP envisage de bâtir les fondations d'une collaboration avec le Conseil de l'Enseignement des Communes et des Provinces (CECP) et le Conseil des Pouvoirs Organiseurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné (CPEONS).

L'objectif est d'étoffer l'offre de formation destinée aux pouvoirs organisateurs et aux écoles en abordant des thématiques relatives à la gestion du personnel sous l'angle juridique et/ou réglementaire notamment.

Ces besoins ont émergé lors de la session de formation organisée en mai 2022 et portant sur le régime disciplinaire du personnel enseignant.

PERSPECTIVES

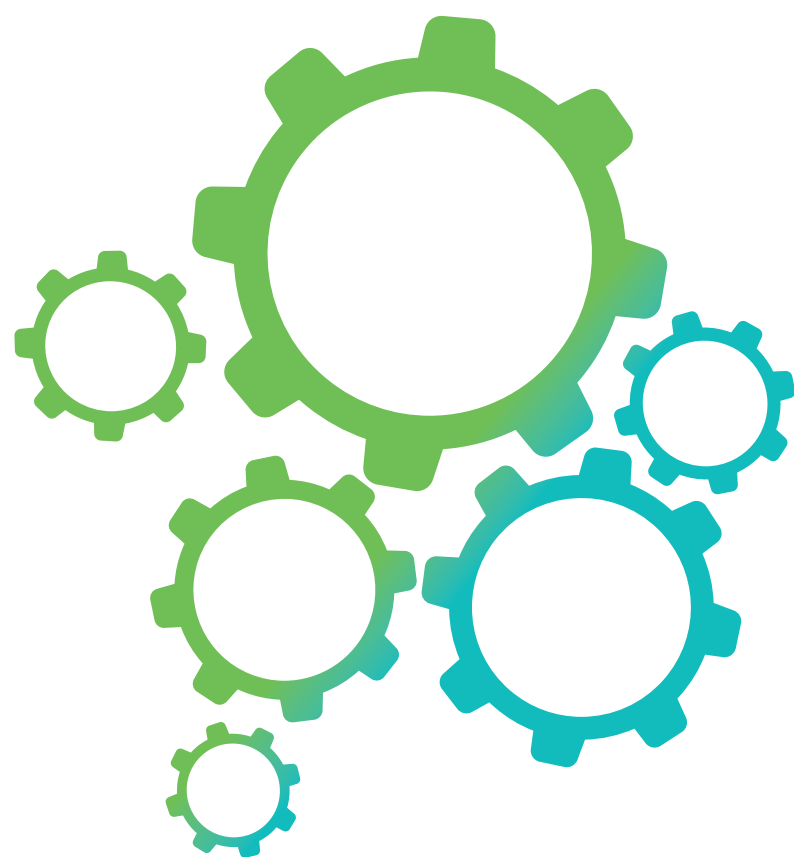


CONTRÔLE DES MATIÈRES URBANISTIQUE ET PATRIMONIALE : UN PARTENARIAT AVEC URBAN.BRUSSELS

À partir de 2023, l'ERAP proposera en partenariat avec Urban.brussels un programme de formations destiné aux contrôleurs des matières urbanistique et patrimoniale ainsi qu'aux agents entrant en fonction dans les services et départements traitant de ces mêmes matières.

Les formations poursuivent l'objectif de garantir une application conforme et harmonisée des règlements d'urbanisme en Région bruxelloise. À titre d'exemple, le programme entérinera un socle commun de compétences nécessaires au contrôle du respect des dispositions légales et réglementaires. Il harmonisera également les techniques requises pour la rédaction des procès-verbaux, les enquêtes et les auditions ainsi que pour le suivi des plaintes.

4. FINANCES



4.1 BILAN 2022

4.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2022

4.3 BUDGET 2023

4.1 BILAN 2022

ACTIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

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	-129.348,23		
		28.327,90	
Matériel informatique	263.150,83		
Amortissement	-165.442,81		
		97.708,02	
Matériel bureau	31.068,38		
Amortissement	-29.428,36		
		1.640,02	
Matériel aménagement	128.672,44		
Amortissement	-125.008,68		
		3.663,76	
Autres immobilisations corporelles	7.965,32		
Amortissement	-1,52		
		7.963,80	
Aménagement	5.428,22		
Amortissement	-5.428,22		
		0,00	
			139.303,50
RÉALISABLE			
Clients	694.892,27		
Factures à établir	25.415,00		
Notes de crédit à recevoir	16.442,51		
Fournisseurs débiteurs	792,01		
	737.541,79		

PASSIF

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

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		
	602.130,28	1.339.917,30	
			2.493.704,29
EXIGIBLE			
DETTES À LONG TERME			
Récupération absences injustifiées	221.020,80		
		221.020,80	
DETTES À COURT TERME			
Fournisseurs	537.932,71		
Factures à recevoir	82.841,77		

4.1 BILAN 2022

ACTIF SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

RÉALISABLE			
Clients	694.892,27		
Factures à établir	25.415,00		
Notes de crédit à recevoir	16.442,51		
Fournisseurs débiteurs	792,01		
	737.541,79		
Provisions ONSS	0,00		
	0,00		
Subside à recevoir fonctionnement Région	829.500,00		
Subside à recevoir BPS (Safe.brussels)	211.200,00		
Subside à recevoir fonctionnement COCOM	303.600,00		
Subside à recevoir cours de langues COCOM	69.756,17		
Subside à recevoir MR-MRS COCOM	22.000,00		
Subside à recevoir Talent.brussels	14.865,63		
	1.450.921,80		
		2.188.463,59	
			2.188.463,59
DISPONIBLE			
Banque		1.471.199,24	
Mastercard prepaid DVL		382,13	
Mastercard prepaid ALA		782,11	
Caisse		7,17	
Virements internes		0,00	
			1.472.370,65
TRANSITOIRES			
Charges à reporter		15.742,67	
			15.742,67

PASSIF SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

EXIGIBLE			
DETTES À LONG TERME			
Récupération absences injustifiées	221.020,80		
		221.020,80	
DETTES À COURT TERME			
Fournisseurs	537.932,71		
Factures à recevoir	82.841,77		
Notes de crédit à établir	5.000,00		
Clients créditeurs	6.090,00		
ONSS à payer	0,00		
Rémunération à payer	0,00		
Établissement crédit de caisse			
		631.864,48	
Précomptes retenus	0,00		
Provision pécules de vacances	158.910,62		
		158.910,62	
DETTES DIVERSES			
Subside à rembourser Talent.brussels	13.745,70		
Subside à rembourser radicalisme 2017	36.638,19		
		50.383,89	
			1.062.179,79
TRANSITOIRES			
Produits à reporter		259.927,45	
Charges à imputer		68,88	
			259.996,33

4.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2022

CHARGES

2022

ACTIVITÉS			
Formations payantes	776.631,16		
		776.631,16	
Formations rendues gratuites	186.379,69		
		186.379,69	
Soutien à la gouvernance y compris RH	273.354,20		
Location salles de cours extérieures	0,00		
Matériel de cours	16.716,15		
		290.070,35	
			1.253.081,20
SOUS-TOTAL			
Formations Talent.brussels	13.007,50		
Formations prévention/sécurité	473.956,57		
		486.964,07	
			486.964,07
SOUS-TOTAL			
Formations langues COCOM	48.943,17		
		48.943,17	
			48.943,17
SOUS-TOTAL			
Formation supplémentaires COCOM MR-MRS	12.989,86		
		12.989,86	
			12.989,86
SOUS-TOTAL			
Formations langues ERIP	23.152,03		
		23.152,03	
			23.152,03
SOUS-TOTAL			
TOTAL ACTIVITÉS			1.825.130,33
BIENS ET SERVICES DIVERS			
Bâtiment (travaux - gardiennage - vitres - peintures - signalétique)	19.614,11		
Taxe	0,00		
Provisions consommation	31.389,24		
Loyer bâtiment + charges locatives	790.541,76		
Entretien locaux	86.292,89		
Imprimés - Fournitures de bureau	7.363,53		
Photocopies + location photocopieur	5.841,81		
Frais informatiques	51.446,64		
Documentation	2.249,40		
Assurances	1.427,03		
Déplacements	1.510,96		
Frais postaux	2.257,64		
Frais courrier express	653,30		
Téléphone - Internet	17.694,50		
Système de gestion en ligne - Site internet - Hébergement	205.490,56		
Entretien matériel	2.817,48		
Frais de déménagement	0,00		
Annonces et insertions	11.810,16		
Publications légales	636,86		
Formation du personnel - Séminaires - Incentive	10.510,10		
Distributeurs	3.045,17		
Réunions - Relations publiques	8.731,38		
Promotion - Publications - Planning semestriel	13.626,46		
Supports sous-traités	187.597,91		
Précautions sanitaires	383,63		
		1.462.932,52	
			1.462.932,52
TOTAL BIENS ET SERVICES DIVERS			

REVENUS

2022

ACTIVITÉS			
Droits d'inscription aux formations	462.298,64		
		462.298,64	
			462.298,64
TOTAL DROITS D'INSCRIPTION			
Formations gratuites prises en charges par BPL	186.379,69		
Soutien à la gouvernance y compris RH	273.354,20		
Subside de fonctionnement BPL	2.858.266,11		
		3.318.000,00	
Subside prévention/sécurité - BPS (Safe.brussels)	473.956,57		
Subside - BPS N-1 non dépensé	-63.227,71		
		410.728,86	
Subside Talent.brussels (solde 2021)	14.577,68		
Subside Jeunes recrues (solde 2021)	647,67		
		15.225,35	
			3.743.954,21
TOTAL RÉGION			
Formations langues COCOM	48.943,17		
Subside de fonctionnement COCOM	253.000,00		
Subside langues COCOM N-1 non dépensé	0,00		
Subside COCOM + CPAS + MR-MRS	12.989,86		
		314.933,03	
			314.933,03
TOTAL COCOM			
Formations langues ERIP	23.152,03		
		23.152,03	
			23.152,03
TOTAL ACTIVITÉS & SUBSIDES			4.544.337,91
AUTRES REVENUS			
Abonnement Strat&Gov	0,00		
ATN	876,00		
Retenue alloc de travail	0,00		
Autres produits d'exploitation	861,27		
Exemption versement précompte	2.676,92		
Contribution chèques-repas	4.116,93		
		8.531,12	
			8.531,12
TOTAL AUTRES REVENUS			
REVENUS EXCEPTIONNELS ANNÉES ANTÉRIEURES			
Régularisation arriérés ONSS	0,00		
			0,00
TOTAL REVENUS EXCEPTIONNELS ANNÉES ANTÉRIEURES			
REPRISE DE PROVISIONS			
Reprise de provision autres risques	0,00		
Reprise de provision équipements multimédia	0,00		
Reprise de provision aménagement	20.496,00		
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		
		20.496,00	
			20.496,00
TOTAL REPRISE DE PROVISIONS			

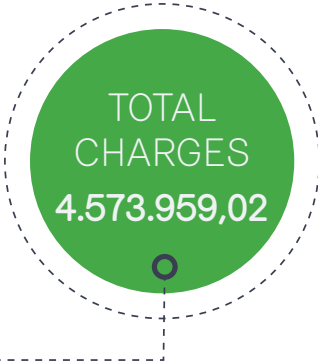
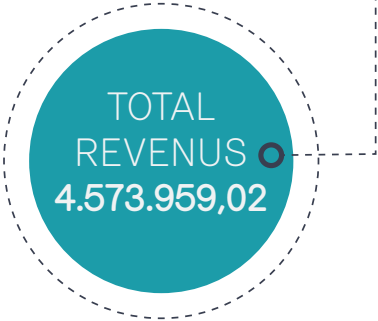
4.2 COMPTE DE RÉSULTAT 2022

CHARGES 2022

RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES			
Rémunérations	1.060.345,68		
ONSS part patronale	331.980,05		
ONSS part patronale années antérieures	-6033,57	1.386.292,16	
Transferts aux activités	-342.764,16	-342.764,16	
Provision pécules de vacances	158.910,62		
Reprise provision pécules de vacances	(111.553)	47.358,10	
		72.508,16	
Abonnement social	1.525,92		
Frais de télétravail	18.013,94		
Chèques-repas	30.136,00		
Chèques-cadeaux	1.680,00		
Assurance du personnel	5.729,01		
Secrétariat social	6.160,92		
Service médical	1.697,49		
Frais de personnel divers	6.688,88		
ATN	876,00		
		1.163.394,26	
TOTAL RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES			
JETONS DE PRÉSENCE			
Jetons de présence CA	10.516,32		
Cotisations INASTI	2.473,12	12.989,44	
		12.989,44	
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE			
AMORTISSEMENTS			
Amortissement matériel bureau	1.162,29		
Amortissement matériel cours	0,00		
Amortissement mobilier	8.117,63		
Amortissement matériel informatique	60.259,46	69.539,38	
		69.539,38	
TOTAL AMORTISSEMENTS			
REPRISE DE PROVISIONS			
Provision pour frais informatiques	0,00		
Provision pour développement système de gestion	34.699,00		
Provision pour LMS	0,00	34.699,00	
		34.699,00	
TOTAL REPRISE DE PROVISIONS			
CHARGES FINANCIÈRES			
Intérêts de retard	0,00		
Charges de dettes	5.222,06		
Frais de banque	40,56		
Différence de paiement	11,47	5.274,09	
		5.274,09	
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES			
		4.573.959,02	
AFFECTATION ET PRÉLÈVEMENT			
Excédent exercice	0,00	0,00	
		0,00	
TOTAL AFFECTATION ET PRÉLÈVEMENT			

REVENUS 2022

REPRISE DE PROVISIONS			
Reprise de provision autres risques	0,00		
Reprise de provision équipements multimédia	0,00		
Reprise de provision aménagement	20.496,00		
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		
	20.496,00	20.496,00	
TOTAL REPRISE DE PROVISIONS			



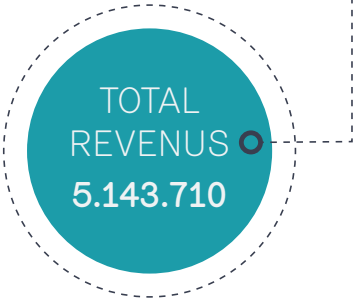
4.3 BUDGET 2023

CHARGES

ACTIVITÉS		
Formations payantes	908.786	
Formations rendues gratuites par BPL	230.000	
Soutien à la gouvernance y compris RH	604.779	
Matériel de cours	0	
SOUS-TOTAL	1.743.565	
Formations Talent.brussels	0	
Formations prévention/sécurité, rendues gratuites par BPS (Safe.brussels)	528.000	
SOUS-TOTAL	528.000	
TOTAL	2.271.565	
Formations langues COCOM	90.000	
Formations supplémentaires COCOM	100.000	
Formations langues ERIP	70.000	
TOTAL ACTIVITÉS	2.531.565	
BIENS ET SERVICES DIVERS		
Bâtiment - Entretien locaux	105.784	
Bâtiment - Loyer	710.954	
Bâtiment - Taxes (taxes régionales et communales)	17.000	
Bâtiment - Maintenance	138.270	
Bâtiment - Provisions consommation	65.000	
Bâtiment - Travaux, gardiennage, vitres, peintures et signalétique	42.696	
Fournitures de bureau	7.110	
Fournitures - Photocopies et location photocopieur	6.500	
Fournitures - Documentation	1.580	
Frais - TIC	68.030	
Frais - Assurances	7.500	
Frais - Déplacements	500	
Frais postaux	2.500	
Frais - Courrier express	1.700	
Frais - Téléphone et internet	11.000	
Frais - Système de gestion en ligne, site internet et hébergement	81.713	
Frais - Entretien du matériel	2.500	
Frais - Petit matériel	0	
Frais - Annonces et insertions	0	
Frais - Publications légales	395	
Frais - Formations du personnel, séminaires, incentive	24.593	
Frais - Distributeurs, accueil du public	2.607	
Frais - Réunions et relations publiques	6.320	
Frais - Promotion et publications	22.120	
Frais - Supports sous-traités	159.551	
Frais - Licences Teams	0	
Frais - Précautions sanitaires Covid-19	0	
TOTAL BIENS ET SERVICES	1.485.922	

REVENUS

ACTIVITÉS		
Droits d'inscription aux formations	532.000	
Droits d'inscription aux coachings + recettes Strat&Gov + Financement projet Wepulse par le CIRB (Paradigm.brussels)	189.260	
TOTAL DROITS D'INSCRIPTION	721.260	
Formations gratuites prises en charge par BPL	230.000	
Soutien à la gouvernance y compris RH	415.519	
Fonctionnement	1.652.777	
Bâtiment (loyer + charges)	1.079.704	
SUBSIDE GÉNÉRAL BPL	3.378.000	
Subside de formations Talent.brussels	0	
Subside de formations prévention et sécurité BPS (Safe.brussels)	528.000	
SOUS-TOTAL	528.000	
TOTAL RÉGION	3.906.000	
Subside de formations langues COCOM	90.000	
Subside de fonctionnement COCOM	253.000	
Subside COCOM - formations supplémentaires - CPAS + MR-MRS	100.000	
TOTAL COCOM	443.000	
TOTAL ACTIVITÉS RÉGION ET COCOM	4.349.000	
Formations de langues ERIP	70.000	
TOTAL ACTIVITÉS	5.140.260	
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	



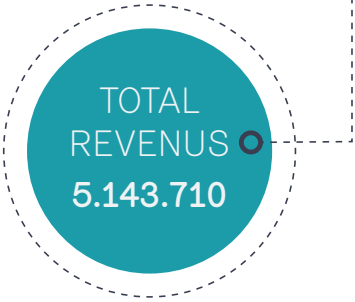
4.3 BUDGET 2023

CHARGES

RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES ET PROVISIONS	
Rémunérations	1.510.391
ONSS part patronale	437.623
SOUS-TOTAL	1.948.013
Transferts aux activités	-547.027
TOTAL RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES ET PROVISIONS	1.400.986
Frais - Abonnement social	9.928
Frais - Télétravail	31.635
Frais - Chèques-repas	33.859
Frais - Chèques-cadeaux	1.800
Frais - Assurance du personnel	13.000
Frais - Secrétariat social	7.800
Frais - Service médical	2.500
Frais - Personnel divers	0
SOUS-TOTAL	100.522
Transferts aux activités	-16.920
SOUS-TOTAL AUTRES FRAIS	83.602
TOTAL FRAIS DE PERSONNEL	1.484.588
JETONS DE PRÉSENCE	
Jetons de présence - CA	14.000
Jetons de présence - CS	0
Jetons de présence - Cotisation INASTI	3.000
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	17.000
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	
Dotation - Matériel de bureau	1.772
Dotation - Mobilier	11.814
Dotation - Matériel informatique	98.382
TOTAL DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	111.967
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

REVENUS

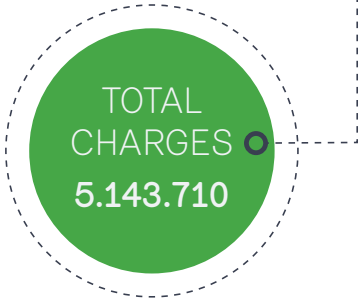
ACTIVITÉS	
Droits d'inscription aux formations	532.000
Droits d'inscription aux coachings + recettes Strat&Gov + Financement projet Wepulse par le CIRB (Paradigm.brussels)	189.260
TOTAL DROITS D'INSCRIPTION	721.260
Formations gratuites prises en charge par BPL	230.000
Soutien à la gouvernance y compris RH	415.519
Fonctionnement	1.652.777
Bâtiment (loyer + charges)	1.079.704
SUBSIDE GÉNÉRAL BPL	3.378.000
Subside de formations Talent.brussels	0
Subside de formations prévention et sécurité BPS (Safe.brussels)	528.000
SOUS-TOTAL	528.000
TOTAL RÉGION	3.906.000
Subside de formations langues COCOM	90.000
Subside de fonctionnement COCOM	253.000
Subside COCOM - formations supplémentaires - CPAS + MR-MRS	100.000
TOTAL COCOM	443.000
TOTAL ACTIVITÉS RÉGION ET COCOM	4.349.000
Formations de langues ERIP	70.000
TOTAL ACTIVITÉS	5.140.260
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



4.3 BUDGET 2023

CHARGES

REPRISES PROVISIONS	
Reprise provision - Site internet (système de gestion)	-200.000
Reprise provision - Nouvelles compétences	-30.000
Reprise provision - Système de gestion + LMS	-40.000
Reprise provision - Radicalisme	0
Reprise provision - Renforcement RH	-147.000
Reprise provision - Équipement multimédia	0
Reprise provision - Aménagement	0
Reprise provision - Nouveaux besoins en formation	0
Reprise provision - Accompagnement PPL/coaching	-27.783
Reprise provision - Plan com/charte graphique	0
Reprise provision - Autres risques	0
Reprise provision - Autres risques (Covid-19)	0
Reprise provision - Aménagements et digitalisation salles de cours	-50.000
Reprise provision - Écart subside de fonctionnement	0
TOTAL REPRISES PROVISIONS	-494.783
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



REVENUS

ACTIVITÉS	
Droits d'inscription aux formations	532.000
Droits d'inscription aux coachings + recettes Strat&Gov + Financement projet Wepulse par le CIRB (Paradigm.brussels)	189.260
TOTAL DROITS D'INSCRIPTION	721.260
Formations gratuites prises en charge par BPL	230.000
Soutien à la gouvernance y compris RH	415.519
Fonctionnement	1.652.777
Bâtiment (loyer + charges)	1.079.704
SUBSIDE GÉNÉRAL BPL	3.378.000
Subside de formations Talent.brussels	0
Subside de formations prévention et sécurité BPS (Safe.brussels)	528.000
SOUS-TOTAL	528.000
TOTAL RÉGION	3.906.000
Subside de formations langues COCOM	90.000
Subside de fonctionnement COCOM	253.000
Subside COCOM - formations supplémentaires - CPAS + MR-MRS	100.000
TOTAL COCOM	443.000
TOTAL ACTIVITÉS RÉGION ET COCOM	4.349.000
Formations de langues ERIP	70.000
TOTAL ACTIVITÉS	5.140.260
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

