



MET DE STEUN VAN



BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST



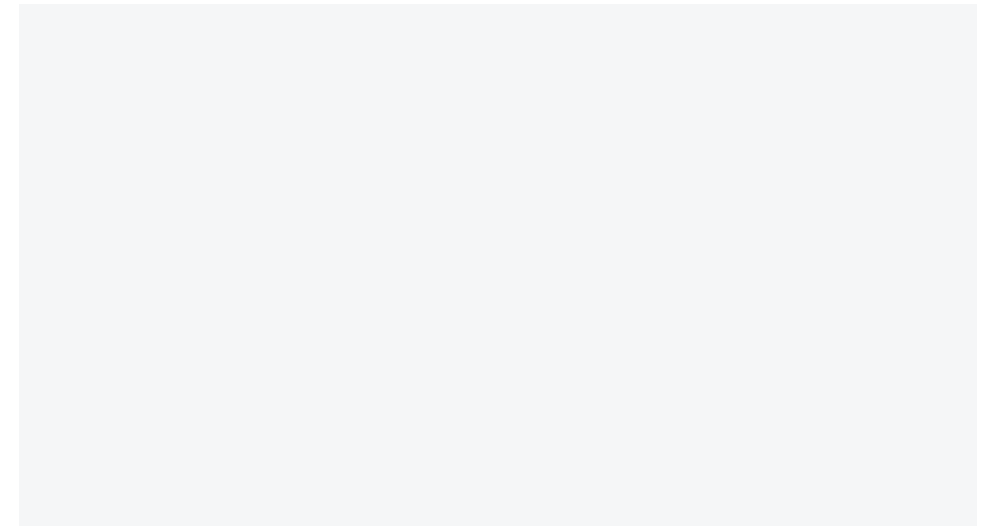
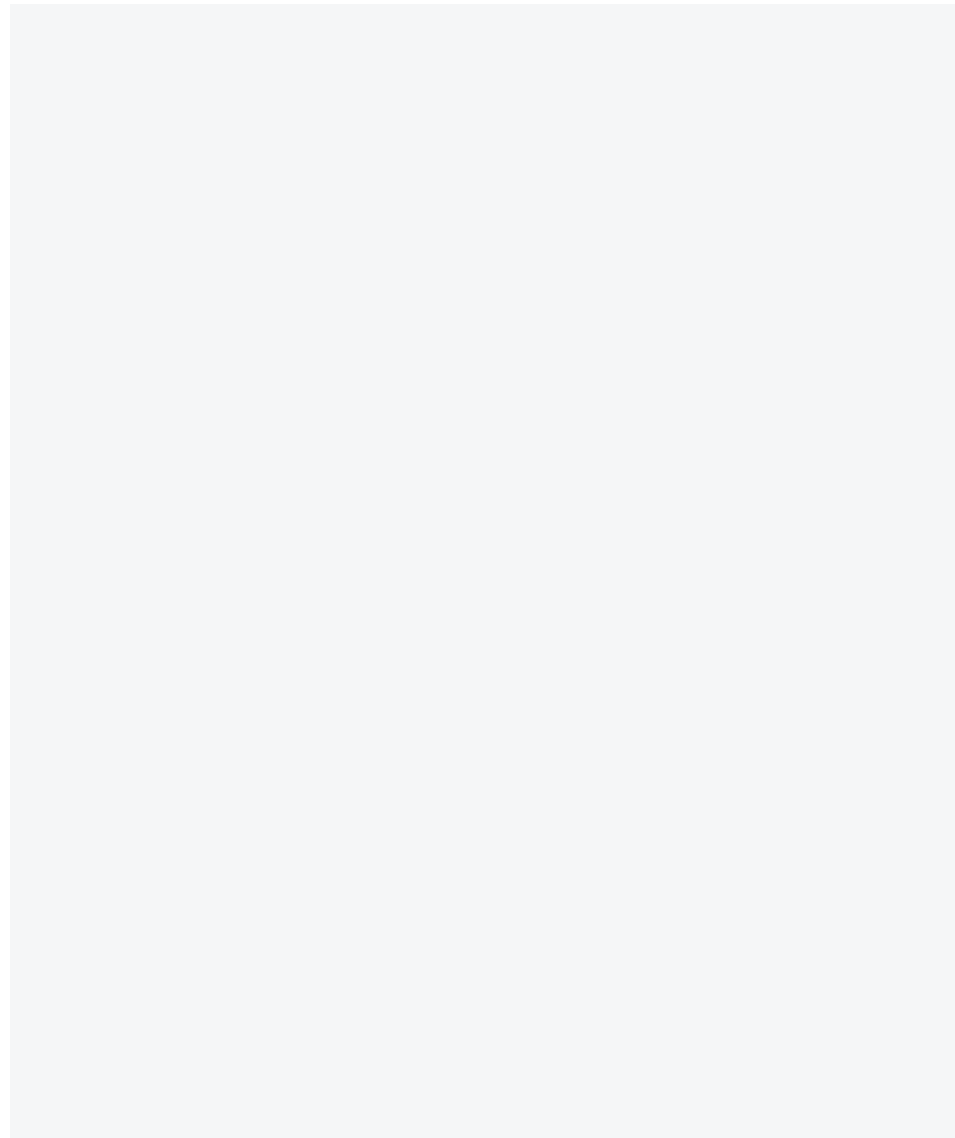
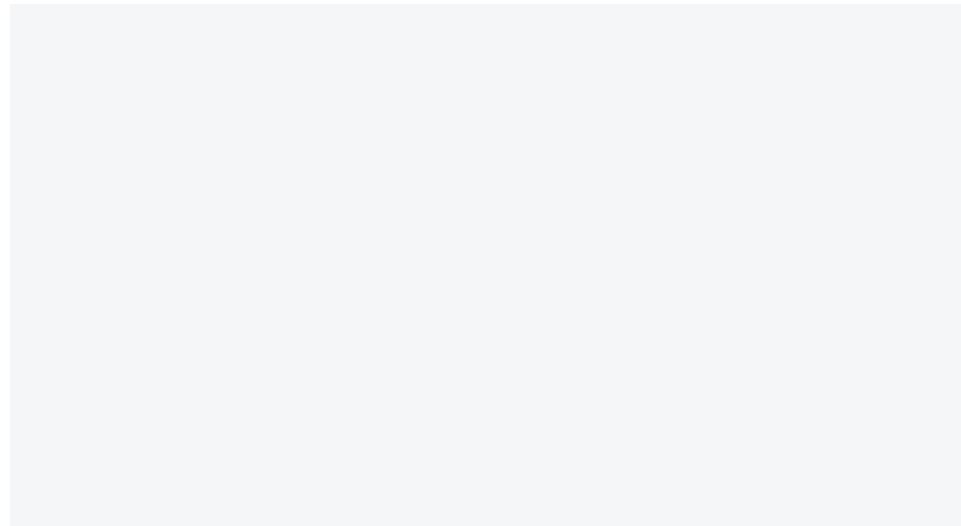
GEMEENSCHAPPELIJKE GEMEENSCHAPSCOMMISSIE

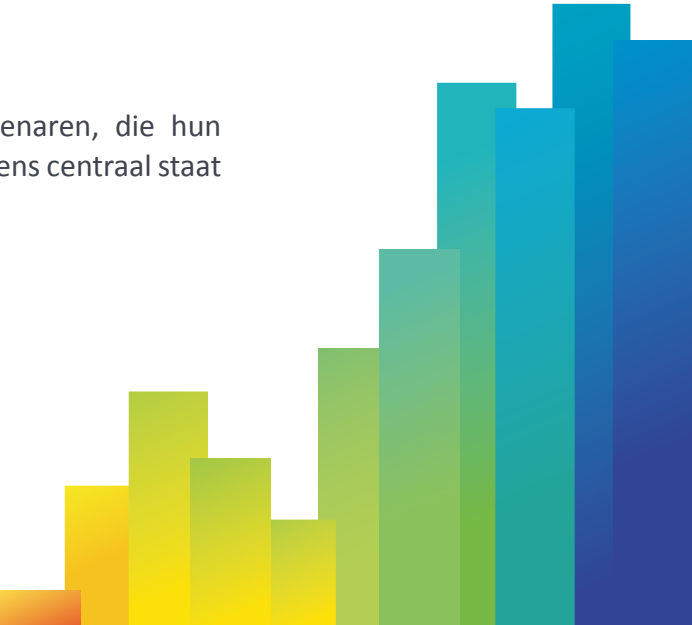


BRUSSEL PLAATSELIJKE BESTUREN
GEWESTELIJKE OVERHEIDSDIENST BRUSSEL

Met het oog op de leesbaarheid wordt in dit verslag geen genderneutrale taal gebruikt, maar het is zowel aan vrouwen, mannen als aan non-binaire personen gericht.

INHOUDSOPGAVE





INLEIDING

OPENBARE DIENSTEN, EEN TEKEN VAN COLLECTIEVE WELVAART EN EEN DEMOCRATISCH INSTRUMENT ONDER DRUK

Openbare diensten zijn het bezit van diegenen die niets bezitten, zei Jaurès. De structuur van de staat en de openbare diensten zoals die in België zijn opgezet bevestigen deze woorden. Openbare diensten zijn het bezit van iedereen geworden, van vóór de geboorte tot aan de dood, omdat we groeien, groot worden, naar school gaan, verzorgd worden, ons verplaatsen, informatie vergaren via gratis en kwaliteitsvolle media, leren, een gezonde, schone en veilige omgeving en efficiënte besturen verwachten.

De teams van de GSOB zijn daarvan overtuigd en zijn al 30 jaar de vaste partner van de Brusselse overheden.

In het licht van de politieke crisis in ons gewest die de structurerende beslissingen op de lange baan heeft geschoven, zet de GSOB zich in om de Brusselse overheden te helpen hun interne capaciteiten te versterken, hun dagelijkse missies doeltreffend te beheren en hun teams ten dienste van de burgers te ondersteunen, ondanks de ingewikkelde institutionele context.

COMPETENTIES VERSTERKEN IN TIJDEN VAN POLITIEKE ONZEKERHEID VIA EEN CATALOGUS VAN AD-HOCOPLEIDINGEN

Tegen een achtergrond van gewestelijke politieke instabiliteit waarin bepaalde beleidsregels en financieringen werden uitgesteld of pas laat gewijzigd, was de competentieversterking van de lokale teams van cruciaal belang om te anticiperen op wijzigingen in de regelgeving en zich snel aan

nieuwe kaders aan te passen, om interne competenties te versterken zodat beslissingen kunnen worden genomen, zelfs zonder snelle politieke arbitrages, en om beter om te gaan met de budgettaire en administratieve beperkingen door de bestaande praktijken te optimaliseren. De diensten hebben de opkomende behoeften voortdurend geanalyseerd en de catalogus daaraan aangepast.

STRATEGISCHE ONDERSTEUNING EN OPERATIONEEL ADVIES VERLENEN

Deze strategische ondersteunende functies stellen plaatselijke besturen in staat om proactief in plaats van reactief te handelen, zelfs als de gewestelijke beslissingen op zich laten wachten. De GSOB heeft dit goed begrepen en haar opleidings- en consultancydiensten aangepast aan de context door de diensten te versterken op het vlak van:

- **evaluatie van de governanceprocessen:** hoe de effectiviteit van de interne besluitvorming kan worden verbeterd, zelfs zonder externe politieke impuls;
- **financieel beheer:** beter anticiperen op veranderingen, beperkte middelen optimaal benutten, budgetten veiligstellen in het licht van onzekerheden in het gewestelijke financiële stelsel;
- **versterking van de interne controle, beheersorganen en teambeheer:** essentieel om de continuïteit en kwaliteit van de plaatselijke overheidsdiensten te garanderen (sociale bijstand, gezondheidszorg, personeelsbeheer).

INLEIDING

METHODOLOGISCHE TOOLS ONTWIKKELEN

De GSOB is digitale tools, gidsen en opleidingsplatforms blijven ontwikkelen en aanreiken die gericht zijn op de kapitalisatie van goede praktijken en de standaardisatie van gemeenschappelijke procedures tussen plaatselijke besturen.

Deze georganiseerde bundeling is vooral nuttig voor kleine gemeenten of OCMW's die, geconfronteerd met veranderende normen of een verhoogde druk op de diensten (sociaal, gezondheid, hr), een beroep kunnen doen op deze middelen om hun aanpak te structureren zonder te wachten op gewestelijke beleidsrichtlijnen.

SPECIFIEKE ONDERSTEUNING BIEDEN AAN RH-RVT

De zorgsector en de sociale sector worden bijzonder zwaar getroffen. De GSOB staat aan de zijde van de directies van instellingen die opleiding en advies nodig hebben om de continuïteit van de zorg te waarborgen, de interne procedures veilig te stellen en de operationele planning aan te passen, en wil helpen de verlamming te overwinnen die wordt veroorzaakt door externe politieke onzekerheden, budgettaire beperkingen en de naderende komst van een reeks hervormingen.

PROFESSIONELE NETWERKEN CREËREN EN BEHEREN

Tot slot blijft de GSOB een rol spelen in het coördineren en leiden van professionele netwerken (netwerken voor de uitwisseling van best

practices, denktanken, community's van overheidsmanagers, netwerken van communicatieprofessionals). In een context waarin politieke impulsen minder sterk aanwezig zijn, zijn deze netwerken essentieel geworden: ze stellen gemeenten, OCMW's en rusthuizen in staat om adaptieve oplossingen uit te wisselen, eenvormige antwoorden te vinden op gemeenschappelijke uitdagingen (sociaal, economisch, hr) en een collectieve intelligentie te ontwikkelen om perioden van onzekerheid beter te doorstaan.

Dit jaar is dus moeilijk geweest voor de sector van de plaatselijke besturen en zwaar voor de teams van de GSOB, die vol energie en vastberadenheid steun blijven bieden aan degenen die zich inzetten om de gemeenschap te helpen, hun democratische verbintenis na te komen en een waardig leven voor iedereen te garanderen. Ik wil de medewerkers van de GSOB bedanken voor hun inzet, hun ideeën, hun nauwgezetheid, hun harde werk en hun teamgeest.

2025 is ook het laatste volledige jaar dat onze teams mochten samenwerken met Dominique GILLARD, vertegenwoordigster van minister Bernard Clerfayt en gedurende 7 jaar voorzitter van de Raad van Bestuur. Ik wil haar bedanken voor de steun die ze aan de teams heeft gegeven, voor haar integriteit en professionaliteit, evenals voor het klimaat van vertrouwen en haar gevoel voor humor dat ze altijd laat doorschijnen in haar werkrelaties.

Valérie DIERKENS
Directrice



STRUCTUREN VAN DE GSOB

VERGADERINGEN, ORGANIGRAM EN DIENSTEN



1.1 LEDEN VAN DE STRUCTUREN

1.1.1 LEDEN VAN DE ALGEMENE VERGADERING



VERTEGENWOORDIGERS VAN DE GEMEENTEN

- De heer F. CUMPS, burgemeester van Anderlecht
- Mevrouw S. DE VOS, burgemeester van Oudergem
- De heer Ch. LAMOULINE, burgemeester van Sint-Agatha-Berchem
- De heer Ph. CLOSE, burgemeester van de stad Brussel
- De heer V. DE WOLF, burgemeester van Etterbeek
- De heer A. ZAPPALA, burgemeester van Evere
- De heer Ch. SPAPENS, burgemeester van Vorst
- De heer J.-P. VAN LAETHEM, burgemeester van Ganshoren
- De heer R. DE REUSME, burgemeester van Elsene
- Mevrouw C. VANDEVIVERE, burgemeester van Jette
- Mevrouw O. P'TITO, burgemeester van Koekelberg
- Mevrouw C. MOUREAUX, burgemeester van Sint-Jans-Molenbeek
- De heer J. SPINETTE, burgemeester van Sint-Gillis
- De heer E. KIR, burgemeester van St-Joost-ten-Node
- Mevrouw A. HENRY, burgemeester van Schaarbeek
- De heer B. DILLIÈS, burgemeester van Ukkel
- De heer D. LEISTERH, burgemeester van Watermaal-Bosvoorde
- De heer O. MAINGAIN, burgemeester van Sint-Lambrechts-Woluwe
- De heer B. CEREXHE, burgemeester van Sint-Pieters-Woluwe



VERTEGENWOORDIGERS VAN DE OCMW'S

- De heer G. WILMART, voorzitter van het OCMW van Anderlecht
- De heer J.-C. VITOUX, voorzitter van het OCMW van Oudergem
- De heer M. HERMANS, voorzitter van het OCMW van Sint-Agatha-Berchem
- De heer D. WEYSTMAN, voorzitter van het OCMW van Brussel
- De heer A. VAN PRAET, voorzitter van het OCMW van Etterbeek
- De heer S. LEPOIVRE, voorzitter van het OCMW van Evere
- Mevrouw S. DE LAVELEYE, voorzitster van het OCMW van Vorst
- Mevrouw K. EL MAHYAOUI, voorzitster van het OCMW van Ganshoren
- De heer H. CHEGDANI, voorzitter van het OCMW van Elsene
- Mevrouw N. VANDENBRANDE, voorzitster van het OCMW van Jette
- Mevrouw K. LAOUAJI, voorzitster van het OCMW van Koekelberg
- De heer A. EL KHANNOUSS, voorzitter van het OCMW van Sint-Jans-Molenbeek
- Mevrouw M. AMRANI, voorzitster van het OCMW van Sint-Gillis
- De heer L. FREMAL, voorzitter van het OCMW van St-Joost-ten-Node
- Mevrouw D. SÖNMEZ, voorzitster van het OCMW van Schaarbeek
- De heer M. COHEN, voorzitter van het OCMW van Ukkel
- De heer T. ROBERTI, voorzitter van het OCMW van Watermaal-Bosvoorde
- De heer J.-F. THAYER, voorzitter van het OCMW van Sint-Lambrechts-Woluwe
- Mevrouw M. GODHAIRD-STERCKX, voorzitster van het OCMW van Sint-Pieters-Woluwe



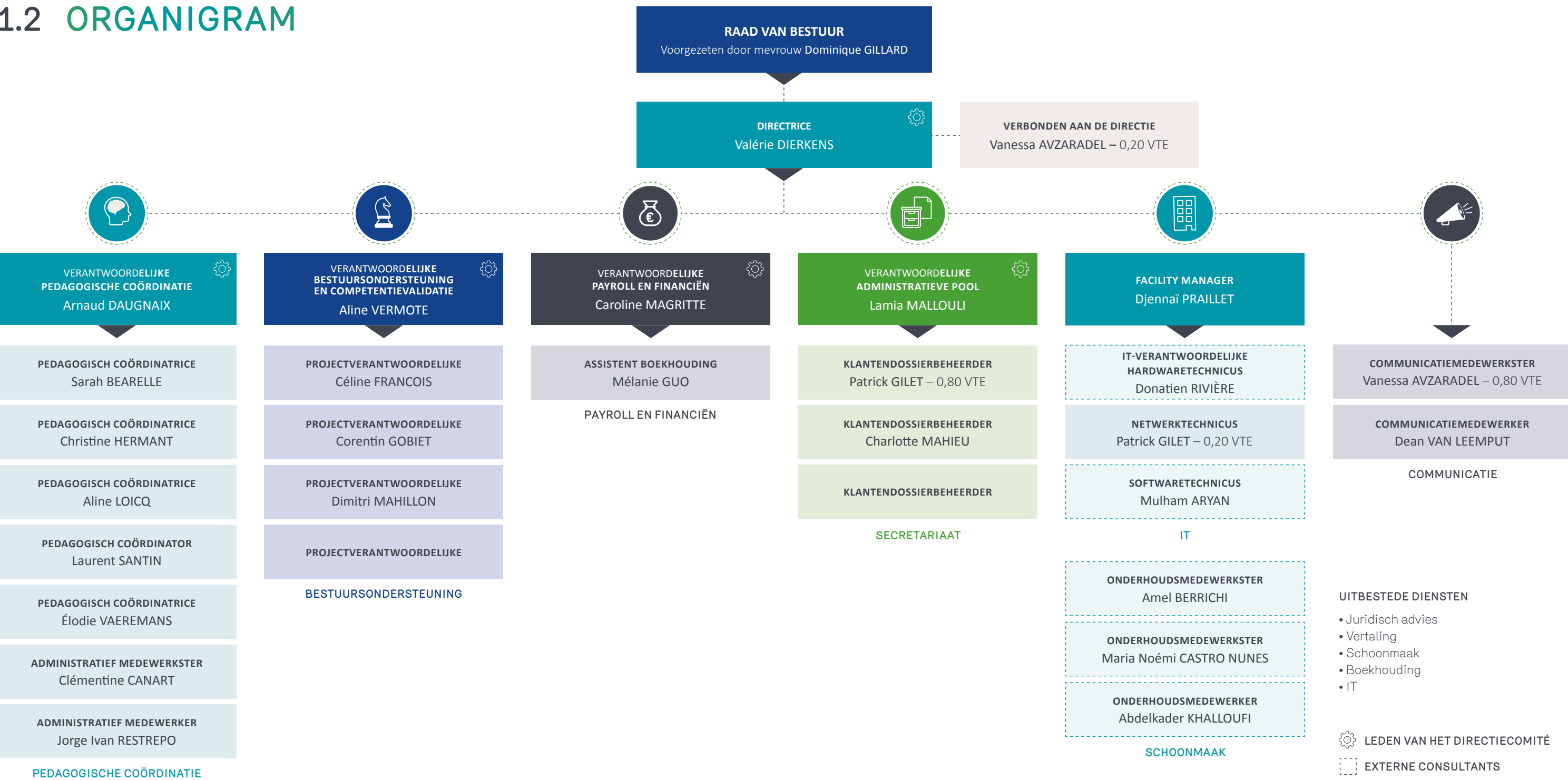
- De heer Ch. CLOOTS
- Mevrouw L. DEMEULEMEESTER
- De heer L. DENYS
- De heer G. FRANCK
- Mevrouw D. GARDIOL
- Mevrouw D. GILLARD
- Mevrouw L. KHAN
- Mevrouw G. LOUYEST
- Mevrouw H. MAZIBAS
- De heer Th. MICHOT
- De heer G. RASE
- Mevrouw V. RIGODANZO
- De heer M. SCHELCK
- De heer W. VERMANDER



- Mevrouw C. FRANCOIS, Brulocalis
- De heer B. CROISIER, Belfius Bank

1.1.2 LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

1.2 ORGANIGRAM



1.3 DIENSTEN EN HUN TAKEN



DIRECTIE

De Directie is, in opdracht van de Raad van Bestuur, verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van de GSOB, in het bijzonder:

- Aanvragen van de verschillende administratieve, politieke en institutionele partners analyseren, en het reilen en zeilen binnen de plaatselijke en gewestelijke besturen volgen.
- In samenwerking met de Stuurgroep, het strategisch plan van de GSOB opstellen en de doelstellingen voor de verschillende diensten vastleggen.
- Toezicht houden op de controle- en opvolgingsacties voor de financiën, de pedagogische ontwikkeling en de invoering van tools voor goed bestuur en organisatie van HR, de communicatie en de kwaliteit van de diensten verleend aan de besturen.
- De beslissingen van de Raad van Bestuur uitvoeren.
- Het werk plannen en organiseren, en de Stuurgroep coördineren.



PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE

Deze dienst heeft als opdracht opleidingen uit te denken (doelstellingen, inhoud en methodologieën), de bestaande programma's aan te passen aan de specifieke vereisten van het terrein en de opleidings-catalogus bij te werken.

Als pleitbezorgers van synergieën tussen de politieke (Brusselse regering, conferentie van burgemeesters ...) en institutionele partners (gewestelijke instellingen, intergemeentelijke werkgroepen ...), de lokale besturen en de academische partners/opleiders, beantwoorden de pedagogische coördinatoren aan de opleidings-behoefte van de plaatselijke en gewestelijke besturen. Daartoe zijn ze betrokken bij alle essentiële stappen van het proces, van de analyse van de behoeften van de besturen tot de evaluatie van de opleidingen en het opstellen van bestekken (of overeenkomsten). Ze dragen ook bij tot de promotie van de opleidingen die ze ontwikkelen door de technische fiches van deze opleidingen op te stellen.

Ondersteund door de directie houden zij de vinger aan de pols bij het Gewest en de gemeenten om proactief te kunnen handelen.

Ze houden ook toezicht op de technisch-pedagogische trends en innovaties binnen het domein.

Waar nodig stellen ze nieuwe leermethodes voor, implementeren ze de juiste tools en begeleiden ze de opleiders bij het gebruik ervan.

Ze centraliseren de opleidingsaanvragen op maat en werken in dit kader gepersonaliseerde programma's uit voor de besturen die dat wensen.

Tot slot werken ze nauw samen met de projectleiders van de dienst Bestuursondersteuning om een geïntegreerd aanbod van advies- en opleidingsdiensten samen te stellen.

1.3 DIENSTEN EN HUN TAKEN



BESTUURSONDERSTEUNING

Dit is de dienst die zorgt voor de begeleiding bij het invoeren van bestuursinstrumenten en -processen, en erop toekijkt dat het hr-management in lijn is met het strategisch plan van de organisatie.

De projectverantwoordelijken van deze dienst zijn mannen en vrouwen voor wie het terrein geen geheimen heeft en die de besturen voorzien van begeleiding op maat bij de transversale strategische planning, een geïntegreerd hr-management, project- en teambeheer. Ze werken nauw samen met experts, coaches en consultants met wie ze coachingssessies organiseren en geven.

Deel van hun opdracht is het creëren en bijwerken van tools die specifiek voor het plaatselijk bestuur zijn ontwikkeld, zoals Columbus voor het opstellen van functiebeschrijvingen of de software Strat&Gov voor het uitwerken van een transversaal strategisch plan (TSP) en het projectbeheer.

Daarnaast zorgen zij voor een dynamisch HR-netwerk door de samenwerking tussen HR-professionals en partners van de GSOB (Columbus-werkgroep, thematische workshops, HR, diversiteitsworkshops, HR-platform, enz.) te bevorderen.



HR & FINANCIËN

Deze dienst ondersteunt alle activiteiten van de GSOB die te maken hebben met het beheer van de personeelsdossiers (contracten, lonen, verlof, sociale documenten ...) en financieel beheer (betaling van facturen, update van dashboards). De dienst fungeert ook als aanspreekpunt voor de subsidiërende overheden, het sociaal secretariaat, financiële instellingen en het bedrijf dat verantwoordelijk is voor de boekhouding.



SECRETARIAAT

Deze dienst is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van de opleidingssessies (planning, inschrijving van de medewerkers, vorming van groepen, controle van de aanwezigheden, administratieve follow-up, facturering) en is de bevoorrechte gesprekspartner (SPOC) van de vormingscellen voor vragen over de organisatie van opleidingen.

De medewerkers van de dienst verwelkomen en begeleiden de deelnemers, lesgevers en bezoekers.

Ze houden zich ook bezig met specifieke interne projecten, zoals het secretariaat van de vergaderingen van de GSOB (Algemene Vergadering en Raad van Bestuur), en helpen bij de verantwoording van de subsidies.

1.3 DIENSTEN EN HUN TAKEN



FACILITY

Deze dienst staat in voor alle logistieke aspecten die komen kijken bij het beheer van een expertisecentrum zoals de GSOB: zalen reserveren, catering en benodigdheden bestellen, beheer van het gebouw (toegang, onderhoud, energie, technische oplossingen), aspecten in verband met de veiligheid van personeel en bezoekers (verzekeringen, bewegwijzering, risico's en preventie).

Het stuurt eveneens de IT- en schoonmaakteams aan.



IT

De opdrachten van de dienst IT zijn op te splitsen in twee grote domeinen.

Enerzijds zorgt IT ervoor dat de GSOB beschikt over aangepast materiaal op het vlak van hardware, telefonie, bekabelde en draadloze verbindingen, enz. zodat de personeelsleden vlot kunnen werken in een modern kader en zodat de opleidingen kunnen worden gegeven in een omgeving die is aangepast aan de gekozen onderwijsmethode en het gebruik van nieuwe technologieën voor leerdoeleinden.

Anderzijds reikt deze dienst ook de nodige technische expertise aan voor de ontwikkeling, verbetering en implementatie van software voor zowel intern (beheersystemen, telewerken, delen van documenten ...) als extern gebruik (Stat&Gov-software, Columbus-platform, e-learning ...).

IT helpt bij de digitalisering van de activiteiten door technische oplossingen te bieden en de andere teams te begeleiden bij de digitale overgang.



COMMUNICATIE

De communicatiedienst draagt het imago van de GSOB uit en promoot de activiteiten bij de plaatselijke en gewestelijke Brusselse besturen, de politieke instellingen (colleges, raden voor maatschappelijk welzijn, parlement en Brusselse regering) en partners.

De communicatiemedewerkers bepalen de huisstijl, bedenken en creëren communicatiemiddelen, werken de website en sociale media van de GSOB bij, maken audiovisuele filmpjes en organiseren evenementen, allemaal volgens het communicatieplan dat in overleg met de directie is opgesteld. Zij coördineren ook communicatieprojecten met externe dienstverleners.

De dienst waakt over het imago van de GSOB en de stilistische lijn van uitgezonden berichten.



VERWEZENLIJKINGEN IN 2025



2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.1 AANBOD AAN CONSULTANCY EN COACHING

STRATEGISCHE BENADERING



Strategic
Planification

- Opstelling van het memorandum
- Van de Algemene Beleidsverklaring (ABV) tot het Transversaal Strategisch Plan (TSP)
- Strategische planning van de middelen
- Bedrijfscontinuïteitsplan - Business Continuity Plan

OVERHEIDSFINANCIËN



Finances

- Financiële audits
- Prospectie en financiële planning
- Reorganisaties van de financiële diensten
- Begeleiding van de financiële teams

SYSTEEM VAN INTERNE CONTROLE



Internal
control

- Analyse van de controleomgeving & beheersactieplan
- Cultuur van organisatorische controle: change management
- Coaching van de contactpersonen interne controle
- Thematische workshops over interne controle

STRATEGISCHE HRM-BENADERING



Columbus
Tool

- Strategische hr-benadering - Fases van audit, advies, strategische hr-planning
- Kader en organigram
- Aanwerving
- Invoering van een beleid voor het onthaal en de integratie van nieuwe medewerkers
- Opleiding en ontplooiing van het personeel
- Personeelsevaluatie
- Interne mobiliteit, benoeming en carrière
- Welzijn op het werk - Beheer van ziekteverzuim
- Functieomschrijving - Columbus



Human
Resources

NEW WAY OF WORKING (NWOW)

- Uitwerking van het NWOW-plan
- Change management
- Implementatie van de NWOW binnen de teams
- Telewerkbeleid: evaluatie en ontwikkeling

GOVERNANCE, MANAGEMENT EN LEIDERSCHAP



Management
& leadership

- Ondersteuning voor politieke en administratieve bestuursorganen
- Werking van het directiecomité
- Individuele coaching van de leidende ambtenaren en managers
- Begeleiding bij de werkwijze van de teams
- Beheer van een projectportefeuille
- Projectbeheer

STRAT&GOV



Strat&Gov
Tool

- Bewustmaking van het gebruik van de tool
- Ondersteuning bij de invoering
- Opleiding over het gebruik

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



HELPEN BIJ DE OPSTELLING VAN MEMORANDA

Het begin van de nieuwe legislatuur is een belangrijk moment om een gedeelde visie uit te werken op de werking van de diensten en om de ontwikkelingsuitdagingen op middellange en lange termijn te identificeren. In dit kader heeft de GSOB in 2025 een aantal besturen geholpen bij de opstelling van hun memoranda om:

- een stand van zaken op te stellen van de gemeentelijke diensten, de activiteiten in kaart te brengen en de belangrijkste ontwikkelingsuitdagingen te identificeren;
- de territoriale, organisatorische en maatschappelijke trends te analyseren die tegen 2030 waarschijnlijk een impact zullen hebben op de besturen;
- bij te dragen aan de definitie van transversale uitdagingen, met de bijbehorende werkmethodes;
- praktische tools aan te reiken voor de politieke en bestuurlijke dialoog en de besluitvorming.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



OVERSTAPPEN VAN DE ALGEMENE BELEIDSVERKLARING NAAR EEN ECHT TRANSVERSAAL STRATEGISCH PLAN

Verschillende besturen hebben om hulp gevraagd om de Algemene Beleidsverklaring (ABV) om te zetten in een Transversaal Strategisch Plan (TSP).

Het TSP is een cruciaal instrument voor een plaatselijk bestuur om het overheidsbeleid te plannen, sturen en evalueren. Via dit plan kunnen de strategische richtlijnen worden vertaald in operationele doelstellingen en concrete projecten, rekening houdend met de beschikbare menselijke en financiële middelen.

De begeleiding bestaat uit verschillende fasen:

- strategische diagnose op basis van de analyse van de organisatorische omgeving;
- definitie van strategische fundamenteën, inclusief de verduidelijking van de missies, visie en organisatorische waarden;
- opbouw van de strategische boomstructuur door de definitie van de strategische pijlers, doelstellingen en projecten;
- identificatie van permanente opdrachten en activiteiten die bijdragen aan de ABV;
- identificatie van de middelen, termijnen, succescriteria en aandachtspunten;
- opstelling van de indicatoren (impact, resultaat, verwezenlijking).

In 2026 zal de begeleiding worden voortgezet, met name door een strikter beheer van het strategisch plan. Deze fase is met name bedoeld om gestructureerde sturingsmechanismen in te voeren, gegevens te centraliseren in een controle- en rapportagetool en te zorgen voor een regelmatige controle via indicatoren.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



HELPEN BIJ DE STRATEGISCHE PLANNING EN HET BEHEER VAN DE MIDDELEN

In het licht van de toenemende beperkingen op de openbare middelen doen steeds meer besturen een beroep op de GSOB om hen te helpen een planning op te stellen en hun middelen optimaal te beheren.

De analyse van de territoriale ontwikkelingen en de studie van de activiteiten, in kaart gebracht samen met de GSOB, heeft geleid tot:

- de identificatie van de kerncompetenties die ontwikkeld moeten worden om de evolutie van de diensten te ondersteunen;
- de identificatie van de efficiëntiehefbomen, onder meer door de uitgaven te optimaliseren, de middelen en de infrastructuren te bundelen en door de processen te vereenvoudigen;
- de voorbereiding van verschillende scenario's voor ontwikkeling en optimalisatie.

Er werd ook een financiële prospectietool ontwikkeld om de verschillende scenario's te testen en hun impact op de openbare middelen te beoordelen, ter ondersteuning van de besluitvorming.

Deze aanpak, uitgevoerd in nauwe samenwerking met de politieke en bestuurlijke overheden, heeft ervoor gezorgd dat de strategische richtlijnen zijn afgestemd op hun operationele vertaling.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



EEN BEDRIJFSCONTINUÏTEITSPLAN (BUSINESS CONTINUITY PLAN) OPSTELLEN BINNEN EEN GEÏNTEGREERDE AANPAK VAN CRISISBEHEER

De lokale overheidssector evolueert in een omgeving die wordt gekenmerkt door toenemende geopolitieke uitdagingen, effecten van de klimaatverandering, druk op de energiebronnen en toenemende cyberdreigingen.

Tegen deze achtergrond is de GSOB de besturen blijven begeleiden om hun organisatorische veerkracht en de continuïteit van hun cruciale opdrachten te waarborgen.

Deze begeleiding omvat onder meer de opstelling van bedrijfscontinuïteitsplannen door de doelstellingen van het plan te definiëren, de stakeholders te identificeren en de organisatorische omgeving, de opdrachten, de risico's en de beschikbare middelen te analyseren.

Hierdoor was het mogelijk om de kritieke activiteiten te identificeren en de prioriteit ervan te bepalen, de potentiële gevolgen te analyseren van een eventuele onderbreking in de dienstverlening en de aanvaardbare maximale duur van een onderbreking te vast te leggen.

Op basis hiervan werden operationele fiches opgesteld die een beeld schetsen van de activiteiten en uitdagingen in verband met de continuïteit van de dienstverlening. Er worden bovendien ook reactiefiches opgesteld om de stakeholders snel en effectief te kunnen mobiliseren rond het bedrijfscontinuïteitsplan.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



STRAT&GOV: EEN TOOL VOOR STRATEGISCHE PLANNING EN PROJECTBEHEER AANREIKEN TEN DIENSTE VAN DE PLAATSELIJKE BESTUREN

In een context die wordt gekenmerkt door steeds meer strategische plannen, rapportageverplichtingen en eisen in verband met overheidsfinanciering, zien de plaatselijke besturen zich verplicht robuustere sturings- en opvolgingstools in te voeren.

In dat opzicht werden de ontwikkeling en evolutie van Strat&Gov voortgezet.

In 2025 maakten 14 Brusselse plaatselijke besturen gebruik van Strat&Gov. Dankzij deze tool konden ze hun strategische plannen centraliseren in één digitale omgeving, waardoor ze hun projecten eenvoudiger kunnen opvolgen en hun beheersgegevens kunnen consolideren.

De GSOB heeft de besturen verder begeleid bij de invoering van de tool aan de hand van opleidingen en coaching en via de uitbreiding van een expertisecentrum met methodologische tools, tutorials en praktische hulpmiddelen.

In het verlengde hiervan werd een methodologie ontwikkeld voor project- en projectportefeuillebeheer, afgestemd op het gebruik van Strat&Gov. Deze methodologie werd tijdens workshops gedeeld met Strat&Gov-contactpersonen.

2025 stond ook in het teken van de voorbereiding op de belangrijke ontwikkelingen die gepland staan voor 2026, namelijk:

- de verbetering van de financiële component, met het oog op een geïntegreerd financieel beheer dat is afgestemd op de strategische richtlijnen van de besturen en de uitvoering van projecten;
- een geoptimaliseerd Gantt-diagram, dat een duidelijker beeld geeft van onderlinge verbanden, mijlpalen en de operationele voortgang van projecten.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



HELPEN BIJ DE TOEPASSING VAN DE INTERNE CONTROLE

De GSOB heeft de besturen geholpen om hun interne controlesysteem te versterken. Er werd steun verleend aan 8 OCMW's, 7 gemeentebesturen, 1 politiezone en 16 contactpersonen interne controle, in verschillende complementaire domeinen.

- **Consultancy binnen de organisaties**

Methodologische ondersteuning bieden bij de analyse van de controleomgeving, de identificatie en prioritering van risico's en de definitie van beheersacties en interne controleplannen, in overeenstemming met het wettelijke kader voor openbaar beheer.

- **Coaching van de contactpersonen interne controle**

- **Optimalisatie van processen via thematische workshops**

Participatieve workshops leiden gericht op het analyseren, in kaart brengen en verbeteren van kritieke processen, evenals het formaliseren van procedures (overheidsopdrachten, harmonisatie van het gebruikerstraject, loonbeheerprocessen) met het oog op het vereenvoudigen, beveiligen en verbeteren van de organisatorische efficiëntie.

- **Ontwikkeling van een resourcecentrum**

Praktische hulpmiddelen, methodologische gidsen en goede praktijken ter beschikking stellen om de toepassing van de interne controle te ondersteunen.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



CONSULTANCY IN FINANCIEEL BEHEER

Gezien de toenemende budgettaire beperkingen worden plaatselijke besturen geconfronteerd met steeds hogere eisen op het gebied van transparantie, prestaties en financiële verantwoording. In deze context heeft de GSOB een programma ontwikkeld dat de openbare organisaties moet helpen om hun financieel beheer steviger in handen te nemen.

Dit programma, waaraan de GSOB in 2025 54 halve dagen heeft besteed, omvat verschillende strategische dimensies, waaronder financieel risicobeheer, financiële planning op lange termijn, uitbreiding van de vaardigheden van de teams en optimalisatie van de financiële organisatiestructuur.

De begeleiding heeft geleid tot een analyse van de trends en uitdagingen die een impact hebben op de organisatie van de financiële diensten, een evaluatie van de bestaande situatie door sterke punten en verbeterpunten te identificeren en een verduidelijking van de rollen en verantwoordelijkheden.

Er werd een nieuwe organisatiestructuur voorgesteld, die de definitie van de hiërarchische en functionele relaties omvat, evenals de verduidelijking van de taken van de afdelingen, diensten en eenheden.

Bijzondere aandachtspunten zijn interne communicatie en de inzet van de stakeholders om de organisatorische verandering effectief te sturen.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



RUIMTES, DIENSTEN AAN GEBRUIKERS EN BEROEPSPRAKTIJKEN OPNIEUW BEKIJKEN: PLAATSELIJKE BESTUREN HELPEN BIJ HUN VERHUISPLANNEN

Gezien de stijgende werkingskosten, de energie-inflatie en de veroudering van de openbare infrastructuur hebben diverse plaatselijke besturen hun vestigingen anders ingedeeld. Een optimaal gebruik van de ruimtes wordt gezien als een strategische uitdaging, waarbij de kwaliteit van de openbare diensten, de toegankelijkheid voor de gebruikers en het welzijn van de teams een rol spelen.

De GSOB heeft diverse plaatselijke besturen begeleid bij hun verhuisplannen, met een combinatie van projectbeheer, communicatie, verbetering van de dienstverlening aan gebruikers en change management binnen de teams.

De GSOB heeft de besturen geholpen om hun projecten te structureren, de verschillende fasen te plannen en alle stakeholders te coördineren met het oog op de correcte uitvoering van het project en de continuïteit van de activiteiten tijdens de overgangsfasen.

Er werd ook ondersteuning geboden op het gebied van communicatie, met de opstelling van communicatieplannen en kernboodschappen, om te zorgen voor duidelijke, consistente en continue informatie naar de verschillende stakeholders toe.

De introductie van de flexdesk, een systeem om de werkplekken te organiseren waarbij geen vaste werkposten worden toegewezen, is een nieuwe manier van werken voor de teams en de organisaties in de openbare sector. De GSOB heeft de besturen ondersteund bij de voorbereiding en uitvoering van deze organisatorische overgang.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

2.1.2 MARKANTE FEITEN VAN 2025



BEGELEIDING BIJ WELZIJN OP HET WERK EN BEHEER VAN ZIEKTEVERZUIM

De recente Belgische hervormingen zijn een beslissende nieuwe stap in het wettelijke kader inzake welzijn op het werk en proactief beheer van ziekteverzuim. Ze ondersteunen een individuele begeleiding van langdurig afwezige medewerkers, in samenwerking met de belangrijkste actoren.

In 2025 heeft de GSOB diverse besturen geholpen om een beleid rond welzijn op het werk en beheer van ziekteverzuim uit te werken aan de hand van begeleiding die gebaseerd is op vijf complementaire pijlers.

1. Organisatorische diagnose

Analyse van de oorzaken van ziekteverzuim en psychosociale risico's op basis van beschikbare gegevens, rekening houdend met de specifieke kenmerken van de organisatie, met name in bepaalde activiteitensectoren die met ernstige beperkingen te kampen hebben (personeelstekort, continuïteit van dienstverlening 24u per dag enz.).

2. Definitie van het strategische kader

Ondersteuning bij het vaststellen van doelstellingen op het gebied van welzijn op het werk en beheer van ziekteverzuim, in lijn met het strategisch hr-plan.

3. Identificatie van de actiehefbomen

Identificatie van de prioritaire hefbomen waaraan het bestuur wil werken, rekening houdend met individuele en organisatorische factoren en managementfactoren. Definitie en planning van concrete preventieve acties om de oorzaken van ziekteverzuim terug te dringen, het welzijn op het werk te verbeteren, het behoud en de duurzame hervatting van het werk te bevorderen.

4. Governance en sturing

Hulp bij de ontwikkeling van een duidelijke methodologie voor het beheer van ziekteverzuim, waarbij de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende actoren worden verduidelijkt en systematische re-integratietrajecten worden ingevoerd. Ondersteuning bij de ontwikkeling van opvolgingsindicatoren en rapportagetools.

5. Communicatie, bewustmaking

Ondersteuning bij de invoering van een intern communicatieplan.

De GSOB heeft ook een praktische gids opgesteld over het beheer van ziekteverzuim, die in 2026 aan de besturen ter beschikking wordt gesteld.

2.1 BESTUURSONDERSTEUNING

KERNCIJFERS
VOOR 2025



1178

halve dagen
consultancy

Een stijging
met 25%
ten opzichte van 2024

waaronder

519

halve dagen
gewijd aan
strategische planning

148

halve dagen
gewijd aan
interne controle

79

halve dagen gewijd aan
change management
in het kader van
verhuizingen

54

halve dagen
gewijd aan
financiële
coaching

61

halve dagen
consultancy
gewijd aan beheer
van ziekteverzuim
en welzijn op het
werk



38

plaatselijke en gewestelijke
besturen hebben een beroep
gedaan op consultancydiensten

17 gemeentebesturen, 12 Brusselse OCMW's, 2 politiezones, het netwerk van
interne evaluatoren, ION's en de directies van rust- en verzorgingstehuizen

69

Columbus-functie-
beschrijvingen
geïntegreerd in de
WePulse-software -
Soft HR



OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



THEMA	CONSULTANCY & COACHING	BESTUUR	AANTAL HALVE DAGEN
Change management	WePulse HR: raadpleging van DHR-platforms voor opleidingsbehoeften met betrekking tot het Cornerstone-platform	Alle	2
	WePulse HR: integratie van standaardfunctiebeschrijvingen Columbus op het Cornerstone-platform	Alle	4
	WePulse HR: ontwikkeling en terbeschikkingstelling van communicatietools (posters en video's)	Alle	20
	WePulse Financiën	UGCNB, BPB, FEDRO, GSOB	1
	WePulse Soft HR: change management	Gemeentebestuur/OCMW Oudergem	3
		OCMW Sint-Gillis	3
	WePulse Soft HR: vergaderingen	Paradigm/GSOB	3
	Change management - verhuizing	OCMW Anderlecht	36
		OCMW Elsene	35
		OCMW Sint-Jans-Molenbeek	8
Interne controle	Workshop Beheersing van de organisatie	Gemeentebestuur Etterbeek	2,5
		OCMW Sint-Pieters-Woluwe	15
	Thematische workshop: 'Arizona-hervorming: een 360°-overzicht van de risico's en beheermaatregelen'	Alle	12
	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	Gemeentebestuur Anderlecht	5
		Gemeentebestuur Etterbeek	12
		Gemeentebestuur Ganshoren	6
		Gemeentebestuur Elsene	5
		Gemeentebestuur Jette	3
		Gemeentebestuur Sint-Gillis	5
		Gemeentebestuur Ukkel	14
		OCMW Oudergem	6
		OCMW Sint-Agatha-Berchem	8
		OCMW Evere	1,5
		OCMW Ganshoren	5

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



THEMA	CONSULTANCY & COACHING	BESTUUR	AANTAL HALVE DAGEN
Interne controle		OCMW Sint-Jans-Molenbeek	8
		OCMW Sint-Gillis	5
		OCMW Schaarbeek	5
		PZ 5341 Zuid	2
	Beheer en optimalisatie van processen	OCMW Elsene	9
		Gemeentebestuur Ukkel	5
		PZ 5341 Zuid	1,5
	Raadplegingsvergadering	Gemeentebestuur Vorst	2,5
		Gemeentebestuur Sint-Jans-Molenbeek	5
		Gemeentebestuur Watermaal-Bosvoorde	1
	Update van de interne controletools	Alle	4
Financiën	Coaching Reorganisatie van de financiële diensten	Gemeentebestuur Ganshoren	54
Werking van de teams	Begeleiding van de teams 'Jobdienst'	OCMW Elsene	3
	Begeleiding van de teams 'Kinderdagverblijven'	Gemeentebestuur Anderlecht	4,5
	Begeleiding van de teams 'Infrastructuur'	OCMW Elsene	7,5
	Begeleiding van de teams 'Samenwerkingscharter'	OCMW Sint-Jans-Molenbeek	5
	Begeleiding van de teams 'Openbare werken'	Gemeentebestuur Watermaal-Bosvoorde	15
Projectbeheer/ projectportefeuille	Coaching Beheer projectportefeuille - Methodologie Strat&Gov	Alle	6
	Coaching Methodologie projectbeheer	Gemeentebestuur Schaarbeek	10
		CPEONS	24
Bestuur en leiderschap	Evaluatie en ontwikkeling van managementvaardigheden (strategische en operationele niveaus): vragenlijst en debriefingtool	Alle	29
	Coaching Werking van het directiecomité	OCMW Elsene	3,5
	Coaching Werking van het directiecomité: ontwikkeling van tools en in kaart brengen van de vaardigheden	OCMW Elsene	14
	Workshops voor leidinggevend	OCMW Sint-Gillis	7

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



THEMA	CONSULTANCY & COACHING	BESTUUR	AANTAL HALVE DAGEN
Tool - Projectplanning en -beheer	Workshop Strat&Gov	Alle	10
	Opleiding Strat&Gov	Gemeentebestuur Sint-Agatha-Berchem	1,5
		Gemeentebestuur Evere	3
		Gemeentebestuur Jette	1,5
		Gemeentebestuur Schaarbeek	1,5
		Gemeentebestuur Sint-Pieters-Woluwe	1,5
		OCMW Elsene	1,5
		OCMW Jette	1,5
	Implementatie Strat&Gov	Gemeentebestuur Evere	4,5
		Gemeentebestuur Jette	10
		Gemeentebestuur Koekelberg	4
		Gemeentebestuur Schaarbeek	10
		Gemeentebestuur Watermaal-Bosvoorde	5
		Gemeentebestuur Sint-Pieters-Woluwe	11
		OCMW Elsene	10
	Bewustmaking Strat&Gov	Gemeentebestuur Schaarbeek	1,5
		Gemeentebestuur Sint-Lambrechts-Woluwe	1,5
		Brulocalis	1,5
		Campus van safe.brussels	1,5
		Netwerk van interne evaluatoren	1,5
Strategische planning		Gemeentebestuur Elsene	3
		Gemeentebestuur Vorst	50
		Gemeentebestuur Koekelberg	54
		Gemeentebestuur Jette	60

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



THEMA	CONSULTANCY & COACHING	BESTUUR	AANTAL HALVE DAGEN
Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	Gemeentebestuur Sint-Pieters-Woluwe	34
		Gemeentebestuur Schaarbeek	183
		OCMW Sint-Agatha-Berchem	47
		Iriscare	78
		PZ 5344 BRUNO	10
	Groen licht Strategische benadering college	Gemeentebestuur Schaarbeek	4
HR	Coaching Beheer van ziekteverzuim	OCMW Elsene	1
		OCMW Sint-Jans-Molenbeek	9
		OCMW Schaarbeek	2
	Beheer van ziekteverzuim: ontwikkeling van een gids, tools en methodologie	Alle	30
	Coaching Organigram	Gemeentebestuur Elsene	7
	Overlegvergadering Opstelling van het HR-plan	OCMW Sint-Lambrechts-Woluwe	2
	Ondersteuning bij de aanwerving: schriftelijke en mondelinge proeven van het examen Coördinator transversale projecten (m/v/x) - Jury	OCMW Elsene	8
	Ondersteuning bij de aanwerving: schriftelijke en mondelinge proeven van het examen Contactpersoon interne controle (m/v/x) - Jury	Gemeentebestuur Vorst	4
HR-Columbus	Coaching Invoering van de functiebeschrijvingen Columbus	Gemeentebestuur Sint-Gillis	2
		OCMW Sint-Jans-Molenbeek	2
		OCMW Sint-Gillis	8
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Digitaal begeleider'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Administratief medewerker'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Onthaalmedewerker'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Gezinshulp'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Administratief assistent'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Onthaalmedewerker'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'IT-medewerker - Netwerksysteembeheerder'		4

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



THEMA	CONSULTANCY & COACHING	BESTUUR	AANTAL HALVE DAGEN
HR-Columbus	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'IT-medewerker - Helpdesk'	OCMW Sint-Jans-Molenbeek	1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Medewerker Payroll'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Preventieadviseur'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Arbeider - Hotelbedrijf'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Veelzijdig arbeider'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Adjunct-diensthoofd'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Diensthoofd'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Teamleider'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Columbus-vergadering'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Subsidioloog'		1
	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Maatschappelijk werker'		1
	Ondersteuning Functiebeschrijving 'Stedenbouwkundig controleur'	Gemeentebestuur Sint-Lambrechts-Woluwe	1
	Functieclassificatie	Gemeentebestuur Anderlecht	1
Competentievalidatie	Commission consultative et d'agrément extraordinaire intersectorielle van het CVDC	Consortium de validation des compétences	1
	Informatievergadering	SPFB	1
	Sectoraal opvolgingscomité	CRF- GSOB - SFMQ - CVDC	1
Colloquium	Colloquium Vereniging van directies van rusthuizen	Directies HR's/RVT's	25
TOTAAL			1178,50

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



BESTUUR	THEMA	CONSULTANCY & COACHING	AANTAL HALVE DAGEN
Gemeentebestuur Anderlecht	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
	Werking van de teams	Begeleiding van de teams 'Kinderdagverblijven'	4,5
	HR - Columbus	Functieclassificatie	1
Gemeentebestuur Sint-Agatha-Berchem	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
Gemeentebestuur Etterbeek	Interne controle	Workshop Beheersing van de organisatie	2,5
		Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	12
Gemeentebestuur Evere	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	3
		Implementatie Strat&Gov	4,5
Gemeentebestuur Vorst	Interne controle	Raadplegingsvergadering	2,5
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	50
	HR	Ondersteuning bij de aanwerving: schriftelijke en mondelinge proeven van het examen Contactpersoon interne controle (m/v/x) - Jury	4
Gemeentebestuur Ganshoren	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	6
	Financiën	Coaching Reorganisatie van de financiële diensten	54
Gemeentebestuur Elsene	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	3
	HR	Coaching Organigram	7
	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
Gemeentebestuur Jette	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	3
	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
		Implementatie Strat&Gov	10
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	60
Gemeentebestuur Koekelberg	Tool - Projectplanning & -beheer	Implementatie Strat&Gov	4
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	54

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



BESTUUR	THEMA	CONSULTANCY & COACHING	AANTAL HALVE DAGEN
Gemeentebestuur Sint-Jans-Molenbeek	Interne controle	Raadplegingsvergadering	5
Gemeentebestuur Sint-Gillis	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
	HR - Columbus	Coaching Invoering van de functiebeschrijvingen Columbus	2
Gemeentebestuur Schaarbeek	Projectbeheer/projectportefeuille	Coaching Methodologie projectbeheer	10
	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
		Implementatie Strat&Gov	10
		Bewustmaking Strat&Gov	1,5
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	183
		Groen licht Strategische benadering college	4
Gemeentebestuur Ukkel	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	14
		Beheer en optimalisatie van processen	5
Gemeentebestuur Watermaal-Bosvoorde	Interne controle	Raadplegingsvergadering	1
	Werking van de teams	Begeleiding van de teams 'Openbare werken'	15
	Tool - Projectplanning & -beheer	Implementatie Strat&Gov	5
Gemeentebestuur Sint-Lambrechts-Woluwe	Tool - Projectplanning & -beheer	Implementatie Strat&Gov	1,5
	HR - Columbus	Ondersteuning Functiebeschrijving 'Stedenbouwkundig controleur'	1
Gemeentebestuur Sint-Pieters-Woluwe	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
		Implementatie Strat&Gov	11
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	34
Gemeentebestuur/OCMW Oudergem	Change management	WePulse Soft HR: Change management	3
Brulocalis	Tool - Projectplanning & -beheer	Bewustmaking Strat&Gov	1,5
Campus van safe.brussels	Tool - Projectplanning & -beheer	Bewustmaking Strat&Gov	1,5
Consortium de validation des compétences	Competentievalidatie	Commission consultative et d'agrément extraordinaire intersectorielle van het CVDC	1
OCMW Anderlecht	Change management	Change management - verhuizing	36
OCMW Oudergem	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	6

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



BESTUUR	THEMA	CONSULTANCY & COACHING	AANTAL HALVE DAGEN
OCMW Sint-Agatha-Berchem	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	8
	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	47
OCMW Evere	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	1,5
OCMW Ganshoren	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
OCMW Elsene	Change management	Change management - verhuizing	35
	Interne controle	Beheer en optimalisatie van processen	9
	Werking van de teams	Begeleiding van de teams 'Jobdienst'	3
		Begeleiding van de teams 'Infrastructuur'	7,5
	Bestuur en leiderschap	Coaching Werking van het directiecomité	3,5
		Coaching Werking van het directiecomité: ontwikkeling van tools en in kaart brengen van de vaardigheden	14
	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
		Implementatie Strat&Gov	10
	HR	Coaching Beheer van ziekteverzuim	1
		Ondersteuning bij de aanwerving: schriftelijke en mondelinge proeven van het examen Coördinator transversale projecten (m/v/x) - Jury	8
OCMW Jette	Tool - Projectplanning & -beheer	Opleiding Strat&Gov	1,5
	Change management	Change management - verhuizing	8
	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	8
	Werking van de teams	Begeleiding van de teams 'Samenwerkingscharter'	5
	HR	Coaching Beheer van ziekteverzuim	9
		Coaching Invoering van de functiebeschrijvingen Columbus	2
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Onthaalmedewerker'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Digitaal begeleider'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Administratief medewerker'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Onthaalmedewerker'	1

OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



BESTUUR	THEMA	CONSULTANCY & COACHING	AANTAL HALVE DAGEN
OCMW Sint-Jans-Molenbeek	HR-Columbus	Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Gezinshulp'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Administratief assistent'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'IT-medewerker - Netwerksysteembeheerder'	4
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'IT-medewerker - Helpdesk'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Medewerker Payroll'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Preventieadviseur'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Arbeider - Hotelbedrijf'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Veelzijdig arbeider'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Adjunct-diensthoofd'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Diensthoofd'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Teamleider'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Columbus-vergadering'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Subsidioloog'	1
		Gecontextualiseerde functiebeschrijving 'Maatschappelijk werker'	1
OCMW Sint-Gillis	Change management	WePulse Soft HR: Change management	3
	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
	Bestuur en leiderschap	Workshops voor leidinggevend	7
	Hr - Columbus	Coaching Invoering van de functiebeschrijvingen Columbus	8
OCMW Schaarbeek	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	5
	HR	Coaching Beheer van ziekteverzuim	2
OCMW Sint-Lambrechts-Woluwe	HR	Overlegvergadering Opstelling van het HR-plan	2
OCMW Sint-Pieters-Woluwe	Interne controle	Workshop Beheersing van de organisatie	15
CPEONS	Projectbeheer/projectportefeuille	Coaching Methodologie projectbeheer	24
CRF- GSOB - SFMQ - CVDC	Competentievalidatie	Sectoraal opvolgingscomité	1

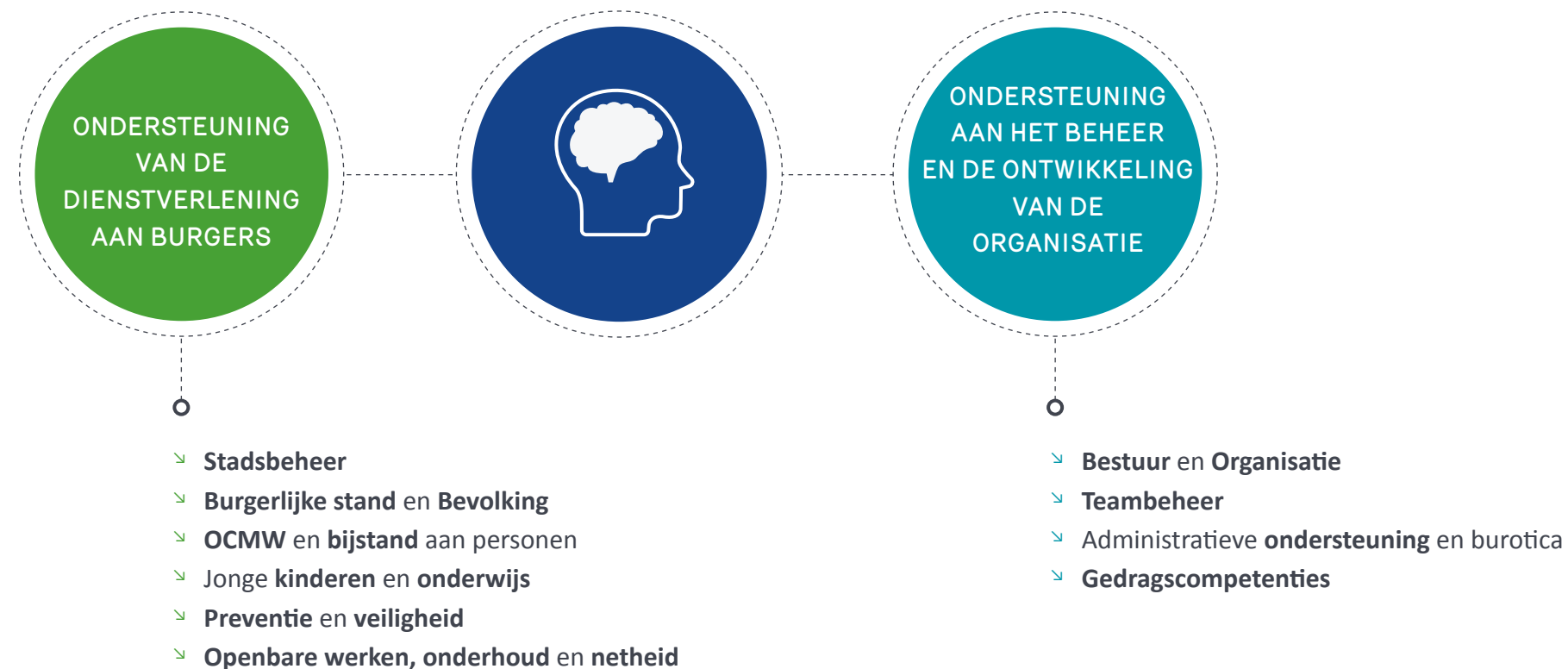
OVERZICHT VAN DE ACTIVITEITEN
AANGEBODEN IN 2025



BESTUUR	THEMA	CONSULTANCY & COACHING	AANTAL HALVE DAGEN
CRF- GSOB - SFMQ - CVDC	Competentievalidatie	Sectoraal opvolgingscomité	1
UGCNB, BPB, FEDRO, GSOB	Change management	WePulse Financiën	1
Directies HR's/RVT's	Colloquium	Colloquium Vereniging van directies van rusthuizen	25
Iriscare	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	78
Paradigm/GSOB	Change management	WePulse Soft HR: vergaderingen	3
Netwerk van interne evaluatoren	Tool - Projectplanning & -beheer	Bewustmaking Strat&Gov	1,5
SPFB	Competentievalidatie	Informatievergadering	1
Alle	Change management	WePulse HR: raadpleging van DHR-platforms voor opleidingsbehoeften met betrekking tot het Cornerstone-platform	2
		WePulse HR: integratie van functiebeschrijvingen Columbus op het Cornerstone-platform	4
		WePulse HR: ontwikkeling en terbeschikkingstelling van communicatietools (posters en video's)	20
	Interne controle	Thematische workshop: 'Arizona-hervorming: een 360°-overzicht van de risico's en beheermaatregelen'	12
		Update van de interne controletools	4
	Projectbeheer/projectportefeuille	Coaching Beheer projectportefeuille - Methodologie Strat&Gov	6
	Bestuur en leiderschap	Evaluatie en ontwikkeling van managementvaardigheden (strategische en operationele niveaus): vragenlijst en debriefingtool	29
	Tool - Projectplanning & -beheer	Workshop Strat&Gov	10
	HR	Beheer van ziekteverzuim: ontwikkeling van een gids, tools en methodologie	30
PZ 5341 Zuid	Interne controle	Individuele coaching van de contactpersonen interne controle	2
		Beheer en optimalisatie van processen	1,5
PZ 5344 BRUNO	Strategische planning	Coaching Strategisch plan & Bedrijfscontinuïteitsplan	10
TOTAAL			1178,50

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

Er is een opleidingscatalogus van de GSOB voor de personeelsleden van de Brusselse overheidsinstanties. Die omvat enerzijds programma's gebaseerd op de missies van de stad en anderzijds modules om de interne organisatie van de besturen te versterken.



Het pedagogisch team van de GSOB blijft op de hoogte van nieuwe opleidingsbehoeften. Ondersteund door hun assistenten, behandelen de coördinatoren de gewestelijke aanvragen, baseren zich voor overheidsbeheer op de actualiteit en zitten regelmatig samen met de plaatselijke besturen om nuttige en vernieuwende opleidingen voor te stellen. Onze opleidingscatalogus is ook bedoeld als aanvulling op de begeleiding en coaching die we bieden als onderdeel van onze ondersteuning voor goed bestuur (strategische planning, invoering van een intern controlesysteem, geïntegreerd hr-beheer).

Bovendien is het altijd mogelijk om een nieuwe behoefte kenbaar te maken of een aanvraag in te dienen voor een aangepast opleidingsprogramma (zowel inhoudelijk als op het vlak van modaliteiten). Onze pedagogische coördinatoren zijn altijd bereikbaar (contactgegevens beschikbaar op onze website). Zij zullen uw aanvraag onderzoeken en, indien mogelijk, een oplossing op maat aanbieden.

Dankzij de aanzienlijke financiële ondersteuning door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de GGC kan de GSOB ook heel wat opleidingen tegen verminderd tarief of gratis aanbieden aan de plaatselijke besturen (naargelang thema, doelgroep ...).

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



SPARK – SPECIFIC PROGRAM FOR A5+ MANAGERS · RESOURCES AND KNOW-HOW

De GSOB heeft in 2025 ook de laatste hand gelegd aan het ontwerp en de organisatie van het SPARK-opleidingsprogramma. Dit programma is bedoeld om de strategische, management- en leadershipcompetenties van kaderleden van rang A5 of hoger in de Brusselse plaatselijke overheidssector te versterken.

Naar aanleiding van de Nieuwe Gemeentewet (NGW) heeft de GSOB, belast met de organisatie van deze opleiding, een programma opgesteld rond 6 thema's die essentieel zijn om een dienst of afdeling binnen de Brusselse plaatselijke besturen te kunnen leiden. De opleiding wordt gegeven in 20 dagen verspreid over 2 jaar en geeft meer inzicht in de institutionele en regionale uitdagingen in Brussel, vertaalt politieke richtlijnen in concrete actieplannen en leert kaderleden om de prestaties van hun organisatie effectief te sturen. Het programma ondersteunt een systemische visie op overheidsmanagement en moedigt collega's aan om ervaringen uit te wisselen en te netwerken. Aan het einde van het programma stellen de deelnemers de analyse van een management case voor aan een jury.

Drie sessies (twee in het Frans en een in het Nederlands) starten vanaf maart 2026 en bieden plaats aan maximaal 75 deelnemers.



2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



VOORBEREIDING OP DE TAALTESTEN VAN DE FOD BOSA (WERKENVOOR.BE)

In 2025 werden ook opnieuw opleidingen aangeboden ter voorbereiding op de Franse en Nederlandse taaltesten georganiseerd door de FOD BOSA – Werkenvoor.be (vroeger SELOR).

Om de subsidie die aan de GSOB wordt toegekend optimaal te benutten, wordt prioriteit gegeven aan medewerkers van plaatselijke besturen van niveau A2 of hoger op de Europese CEFR-schaal, die gratis toegang hebben tot het nieuwe opleidingsaanbod.

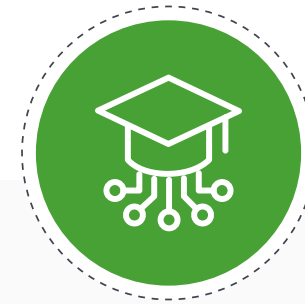
Om de deelnemers zo goed mogelijk voor te bereiden op de testen, worden hun vaardigheden drie keer summatief beoordeeld tijdens de modules B1 en B2. Aan het einde van elke module stelt de lesgever een individueel, niet-certificerend evaluatierapport op dat aan elke deelnemer wordt gegeven.

De module voor individuele vervolmaking op maat is alleen beschikbaar voor medewerkers die niet slagen voor één of meer taaltesten (op niveau B1, B2 of C1) van de FOD BOSA en die een verslag van de FOD hebben gekregen. Deze module gaat specifiek in op de hiaten die in dit verslag zijn opgenomen.

In 2026 moeten de besturen opleidingen kunnen aanbieden aan medewerkers van niveau 'volslagen beginner' door sessies tegen betaling te bestellen via een online catalogus.

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



KANTOORAUTOMATISERING EN TOSA-TESTEN

In 2025 werd een vernieuwd en uitgebreid aanbod van opleidingen inzake kantoorautomatisering aan de catalogus van de GSOB toegevoegd.

De gedetailleerdheid van de opleidingsmodules werd herzien om homogenere klassen samen te stellen en beter in te spelen op de behoeften van de deelnemers. Nu is voor elke aangeboden softwaretoepassing de indeling nauwkeuriger en de inhoud gericht.

De volgende 3 softwaretoepassingen uit de MS Office-suite zijn toegevoegd aan de catalogus: Forms, Planner en Power BI.

Tot slot omvat de catalogus nu ook testen van de competenties op het vlak van kantoorautomatisering volgens de TOSA-standaard voor Microsoft Excel, Outlook, Power BI, PowerPoint en Word.



AI GEBRUIKEN IN HET BRUSSELS OPENBAAR AMBT

Een opleiding over het gebruik van artificiële intelligentie in een beroepscontext werd toegevoegd aan de GSOB-catalogus. Deze tweedaagse opleiding laat deelnemers kennismaken met de belangrijkste functionaliteiten van generatieve artificiële intelligentie (waaronder Microsoft Copilot) en die uittesten op hun eigen activiteiten. Deelnemers worden meteen ook bewustgemaakt van de grenzen en risico's van AI. Tot slot gaat de opleiding in op de juridische, ethische en deontologische dimensies van het gebruik ervan in de specifieke context van plaatselijke en gewestelijke besturen in Brussel.

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



NIEUWE MEDEWERKERS - MODULE DIVERSITEIT EN GELIJKE KANSEN

Na de goedkeuring van het Brussels Wetboek inzake de gelijkheid, de non-discriminatie en de bevordering van diversiteit hebben we het opleidingstraject voor medewerkers die in dienst treden bij een gemeentebestuur of een OCMW aangepast door er een nieuwe module over de mainstreaming van gelijke kansen aan toe te voegen. Die helpt met name bij de uitvoering van het diversiteitsplan van bepaalde plaatselijke besturen.

Deze inleidende module wordt aangepast aan het niveau van de werknemer (A, B en C / D en E) en heeft als doel:

- de belangrijkste elementen van het Brussels Wetboek inzake de gelijkheid, de non-discriminatie en de bevordering van diversiteit te begrijpen;
- de medewerkers bewuster te maken van diversiteit en de principes van non-discriminatie;
- hen te leren direct of indirect discriminerend gedrag of discriminerende uitspraken te herkennen;
- hen te helpen een inclusieve professionele houding aan te nemen vanaf het moment dat ze hun functie opnemen.



VIDEOBEWAKING INSTALLEREN EN GEBRUIKEN IN DE OPENBARE SECTOR

Een essentiële opleiding om een effectief, verantwoord en wettelijk conform videobewakingssysteem op te zetten.

Nu de veiligheid van openbare gebouwen en de bescherming van de burgers belangrijker zijn dan ooit, moet de installatie van camera's in de Brusselse besturen voldoen aan een strikt en voortdurend evoluerend wettelijk kader. Deze tweedaagse opleiding geeft de deelnemers de sleutels in handen om de regels voor videobewaking te begrijpen en toe te passen, van het plannen van het systeem tot het beheren van de beelden. In deze opleiding leren de deelnemers om te anticiperen op juridische risico's, de rechten van de gefilmde personen te respecteren en optimaal samen te werken met de politiezones.

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS

2.2.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



NOODPLANNING EN CRISISBEHEER

In juni 2025 werd in samenwerking met safe.brussels een tweedaags opleidingsevenement georganiseerd over noodplanning en crisisbeheer, een multidisciplinair thema dat is opgenomen in het Gewestelijk Opleidingsplan (GOP) voor preventie en veiligheid.

Dit initiatief had tot doel om de beschikbare middelen voor noodsituaties te versterken en de coördinatie tussen de betrokken diensten te stroomlijnen.

Dit opleidingsevenement was een gelegenheid voor de 122 plaatselijke en gewestelijke Brusselse deelnemers om elkaar te ontmoeten, ideeën en goede praktijken uit te wisselen en nieuwe partnerschappen af te sluiten.



SECTORANALYSE 'PREVENTIE/VEILIGHEID'

In afwachting van de goedkeuring van het nieuwe Globaal Veiligheids- en Preventieplan (GVPP) en het Gewestelijk Opleidingsplan, heeft de GSOB gepeild naar de opleidingsbehoeften van de sector 'preventie/veiligheid' voor de komende jaren, met een tweeledig doel:

- hun interesse in de verschillende opleidingen in de catalogus inschatten;
- nieuwe uit te werken thema's identificeren.

Enkele nieuwe behoeften naar voren geschoven door de 34 respondenten zijn onder meer diversiteit en de strijd tegen discriminatie, kwesties rond geestelijke gezondheid, verschillende uitdagingen met betrekking tot noodplanning en crisisbeheer, kritische beoordeling van informatie enz.

De resultaten van deze peiling zullen worden gebruikt bij de opstelling van het volgende GOP door safe.brussels.

2.2 PEDAGOGISCHE COÖRDINATIE EN OPLEIDINGSCATALOGUS


6 025
medewerkers
in opleiding

We zien een lichte daling (14%) van het aantal opgeleide medewerkers ten opzichte van 2024 als gevolg van de opschorting aan het begin van het jaar van de voorbereidende opleidingen op de taaltesten van de FOD BOSA (Werkenvoor.be) en de modules kantoorautomatisering. Deze programma's trekken een groot aantal deelnemers aan. Na een aanpassing om deze programma's af te stemmen op de nieuwe behoeften van de besturen, konden de inschrijvingen en de eerste sessies in het laatste kwartaal opnieuw van start gaan.

INTERBESTUURLIJKE
SESSIES
3 166
deelnemers
of **53%**

INTRABESTUURLIJKE
SESSIES
2 256
deelnemers
of **37%**

SESSIES
OP MAAT
603
deelnemers
of **10%**

75%
plaatselijke
besturen



25%
gewestelijke
besturen

Hoewel de opleidingen nog altijd grotendeels aangevraagd worden door de plaatselijke besturen, doen ook de gewestelijke instanties vaak een beroep op de diensten van de GSOB, ondanks hun beperkte toegang tot gratis opleidingen.

77
klantstructuren

Dit cijfer blijft grotendeels stabiel ten opzichte van 2024.
Medewerkers van alle Brusselse OCMW's, steden en gemeenten volgden in de loop van het jaar een opleiding bij de GSOB.

KERNCIJFERS VOOR 2025

24% van de opleidingen voor de
pool Preventie en Veiligheid

Een kwart van de deelnemers in 2025 volgde een opleiding over een van de thema's van de pool Preventie en Veiligheid. Het feit dat deze opleidingen over het algemeen gratis zijn dankzij de subsidie van safe.brussels speelt zeker mee in dit succes.



TEVREDENHEIDS-
PERCENTAGE

85,80%

Ook dit jaar ligt het tevredenheidspercentage hoger dan 85%. De voortdurende evaluatie en verbetering die door de dienst Pedagogische coördinatie zijn doorgevoerd, leveren resultaten op.

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	TOTAAL PER POOL
Stadsbeheer	Stedenbouwkundige en erfgoedaangelegenheden controleren	45	45
Preventie en Veiligheid	De benadering van zwervers, kwetsbare personen en daklozen	74	1444
	Van noodplanning tot crisisbeheer: middelen, actoren en samenwerking	122	
	Gemeenschapswacht - Basisopleiding	15	
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Missies, rechten en plichten van de gemeenschapswacht	16	
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Communicatietechnieken en conflictbeheer	11	
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Observatie en rapportering	15	
	Beheren van agressiviteit (voor medewerkers op het terrein en administratieve medewerkers in de preventie- en veiligheidssector)	128	
	Installatie en gebruik van camera's bij overheidsdiensten in Brussel	40	
	Psychosociale interventie in collectieve noodsituaties: principes en praktijk	20	
	Opsporing van valse documenten en bestrijding van identiteitsfraude	25	
	Sekswerk: professionele houdingen voor de begeleiding van sekswerkers (voor veldwerkers)	7	
	Verslavingen en benadering van drugsgebruik	274	
	Bestrijding van gedwongen huwelijken: juridische, sociale, en interculturele benadering	15	
	Beginselen, methodes en praktijken van sociaal straatwerk	8	
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Initiële opleiding	80	
	GAS - Sanctionerend ambtenaar - Initiële opleiding	9	
	GAS - Overtredingen betreffende stilstaan en parkeren	40	
	GAS - Opfrismodule - De wetgeving betgeving betreffende de gemeentelijke administratieve sancties	80	
	Hulpverlening bij kinderen	15	
	Bedrijfseerstehulp	108	
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	294	
	Self-defense - Bijscholing (voor terreinmedewerkers)	14	
	Self-defense (voor terreinmedewerkers)	34	

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	TOTAAL PER POOL
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Concierges - Schoonmaaktechnieken, kwaliteitscontrole en planning van schoonmaaktaken	12	12
Bestuur en Organisatie	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus ABC - Gemeenten	338	1211
	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus DE - Gemeenten	513	
	Administratieve recht (voor gemeentelijke besturen)	14	
	Administratieve recht (voor instellingen van openbaar nut)	17	
	Inleiding tot overheidsopdrachten	46	
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Uitgebreide opleidingsmodule	24	
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Basismodule	44	
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Uitgebreide opleidingsmodule	10	
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Basismodule	10	
	Het vakbondsstatuut in lokale overheden en OCMW's - Module voor gevorderden - De wetgeving toepassen	22	
	Het vakbondsstatuut in gemeentelijke besturen en OCMW's - Basismodule - Inzicht in de wetgeving	13	
	Openbare aanbestedingen in de praktijk - Van de vaststelling van behoeften tot de uitvoering van de opdracht	98	
	Overheidsopdrachten in de praktijk - Het speciale geval van de opdrachten van beperkte waarde	19	
	Voorkomen en bestrijden van digitale ongelijkheden	28	
	Ondersteuning voor de culturele ontwikkeling van de regio	15	
Teambeheer	Code 4	18	479
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	24	
	Beheer van een werkliedenteam	34	
	De evaluatie: programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	13	
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	372	
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus DE	9	
	Train the trainer	9	

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	TOTAAL PER POOL
Administratieve ondersteuning en Burotica	Telefonisch onthaal	34	1358
	Met professionalisme onthalen	35	
	Een professionele e-mail leren schrijven	8	
	Notulen van vergaderingen	5	
	Een vergadering op doeltreffende en dynamische wijze leiden	22	
	Communiceren per e-mail - Gevorderde niveau	15	
	Excel - Gevorderd - Automatisering via macro's	28	
	Excel - Gevorderd - Geavanceerde berekeningen en formules	84	
	Excel - Gevorderd - Draaitabellen	88	
	Excel - Basis - Initiatie	205	
	Excel - Tussenniveau - Eenvoudige berekeningen en formules	38	
	Excel - Tussenniveau - Grafieken en tekeningen	23	
	Excel - Tussenniveau - Database	80	
	Opleiding ter voorbereiding op de Franse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	1	
	Opleiding ter voorbereiding op de Nederlandse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	142	
	Inleiding tot het gebruik van de computer en de nieuwste versies van de Windows-omgeving	27	
	Onenote - Onenote en de integratie in Microsoft Office beheersen	9	
	Outlook - Gevorderd - Bespaar tijd met geavanceerde functionaliteiten	125	
	Outlook - Basis - Initiatie	18	
	Powerpoint - Gevorderd	30	
	Powerpoint - Basis - Initiatie	13	
	Notities maken	15	
	Rapporten en beraadslagingen	9	
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	30	

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	TOTAAL PER POOL
	Schrijven om gelezen en begrepen te worden	11	
	Beroepsgerichte conversatietafels	51	
	Teams - Teams in de Sharepoint- en Onedrive-omgeving beheersen	120	
	Snellees- en concentratietechnieken	8	
	Word - Gevorderd - Word automatiseren om tijd te besparen	9	
	Word - Gevorderd - Direct mail	12	
	Word - Gevorderd - Lange documenten	8	
	Word - Basis - Initiatie	50	
	Word - Tussenniveau - Tabellen en formulieren opstellen	5	
Gedragscompetenties	Opvang van een persoon met een handicap	33	1449
	Assertiviteit en efficiënt dialogeren	261	
	Interpersoonlijke communicatie	48	
	Non-verbale communicatie	30	
	Geweldloze communicatie	519	
	Emotionele intelligentie op het werk cultiveren	33	
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	114	
	Omgaan met agressie (alle doelgroepen)	90	
	Conflictbeheer	35	
	Stressmanagement en ontspanningstechnieken	108	
	Beheer van tijd en prioriteiten	165	
	Schrijven zonder uit te sluiten: technieken voor inclusief schrijven	13	
OCMW en bijstand aan personen	Omgaan met agressief gedrag van bewoner met dementie	6	27
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	21	
		TOTAAL	6025

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		VROUWEN	MANNEN	TOTAAL VROUWEN	TOTAAL MANNEN
Stadsbeheer	Stedenbouwkundige en erfgoedaangelegenheden controleren	20	25	20	25
Preventie en Veiligheid	De benadering van zwervers, kwetsbare personen en daklozen	8	66	532	912
	Van noodplanning tot crisisbeheer: middelen, actoren en samenwerking	63	59		
	Gemeenschapswacht - Basisopleiding	3	12		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Missies, rechten en plichten van de gemeenschapswacht	2	14		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Communicatietechnieken en conflictbeheer	0	11		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Observatie en rapportering	4	11		
	Beheren van agressiviteit (voor medewerkers op het terrein en administratieve medewerkers in de preventie- en veiligheidssector)	14	114		
	Installatie en gebruik van camera's bij overheidsdiensten in Brussel	14	26		
	Psychosociale interventie in collectieve noodsituaties: principes en praktijk	14	6		
	Opsporing van valse documenten en bestrijding van identiteitsfraude	15	10		
	Sekswerk: professionele houdingen voor de begeleiding van sekswerkers (voor veldwerkers)	5	2		
	Verslavingen en benadering van drugsgebruik	125	149		
	Bestrijding van gedwongen huwelijken: juridische, sociale, en interculturele benadering	13	2		
	Beginnelsen, methodes en praktijken van sociaal straatwerk	4	4		
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Initiële opleiding	27	53		
	GAS - Sanctionerend ambtenaar - Initiële opleiding	3	6		
	GAS - Overtredingen betreffende stilstaan en parkeren	16	24		
	GAS - Opfrismodule - De wetgeving betgeving betreffende de gemeentelijke administratieve sancties	14	66		
	Hulpverlening bij kinderen	10	5		
	Bedrijfseerstehulp	60	48		
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	105	189		
	Self-defense - Bijscholing (voor terreinmedewerkers)	2	12		
	Self-defense (voor terreinmedewerkers)	11	23		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		VROUWEN	MANNEN	TOTAAL VROUWEN	TOTAAL MANNEN
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Concierges - Schoonmaaktechnieken, kwaliteitscontrole en planning van schoonmaaktaken	7	5	7	5
Bestuur en Organisatie	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus ABC - Gemeenten	205	133	624	587
	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus DE - Gemeenten	211	302		
	Administratieve recht (voor gemeentelijke besturen)	9	5		
	Administratieve recht (voor instellingen van openbaar nut)	8	9		
	Inleiding tot overheidsopdrachten	26	20		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Uitgebreide opleidingsmodule	11	13		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Basismodule	29	15		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Uitgebreide opleidingsmodule	9	1		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Basismodule	5	5		
	Het vakbondsstatuut in lokale overheden en OCMW's - Module voor gevorderden - De wetgeving toepassen	11	11		
	Het vakbondsstatuut in gemeentelijke besturen en OCMW's - Basismodule - Inzicht in de wetgeving	8	5		
	Openbare aanbestedingen in de praktijk - Van de vaststelling van behoeften tot de uitvoering van de opdracht	53	45		
	Overheidsopdrachten in de praktijk - Het speciale geval van de opdrachten van beperkte waarde	10	9		
	Voorkomen en bestrijden van digitale ongelijkheden	17	11		
	Ondersteuning voor de culturele ontwikkeling van de regio	12	3		
Teambeheer	Code 4	8	10	255	224
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	15	9		
	Beheer van een werkliedenteam	7	27		
	De evaluatie: programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	8	5		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	210	162		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus DE	0	9		
	Train the trainer	7	2		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		VROUWEN	MANNEN	TOTAAL VROUWEN	TOTAAL MANNEN
Administratieve ondersteuning en Burotica	Telefonisch onthaal	24	10	821	537
	Met professionalisme onthalen	21	14		
	Een professionele e-mail leren schrijven	4	4		
	Notulen van vergaderingen	4	1		
	Een vergadering op doeltreffende en dynamische wijze leiden	8	14		
	Communiceren per e-mail - Gevorderde niveau	8	7		
	Excel - Gevorderd - Automatisering via macro's	18	10		
	Excel - Gevorderd - Geavanceerde berekeningen en formules	55	29		
	Excel - Gevorderd - Draaitabellen	49	39		
	Excel - Basis - Initiatie	129	76		
	Excel - Tussenniveau - Eenvoudige berekeningen en formules	20	18		
	Excel - Tussenniveau - Grafieken en tekeningen	12	11		
	Excel - Tussenniveau - Database	47	33		
	Opleiding ter voorbereiding op de Franse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	1	0		
	Opleiding ter voorbereiding op de Nederlandse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	68	74		
	Inleiding tot het gebruik van de computer en de nieuwste versies van de Windows-omgeving	24	3		
	Onenote - Onenote en de integratie in Microsoft Office beheersen	7	2		
	Outlook - Gevorderd - Bespaar tijd met geavanceerde functionaliteiten	76	49		
	Outlook - Basis - Initiatie	12	6		
	Powerpoint - Gevorderd	15	15		
	Powerpoint - Basis - Initiatie	8	5		
	Notities maken	12	3		
	Rapporten en beraadslagingen	7	2		
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	26	4		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		VROUWEN	MANNEN	TOTAAL VROUWEN	TOTAAL MANNEN
	Schrijven om gelezen en begrepen te worden	8	3		
	Beroepsgerichte conversatietafels	28	23		
	Teams - Teams in de Sharepoint- en Onedrive-omgeving beheersen	84	36		
	Snellees- en concentratietechnieken	6	2		
	Word - Gevorderd - Word automatiseren om tijd te besparen	4	5		
	Word - Gevorderd - Direct mail	6	6		
	Word - Gevorderd - Lange documenten	3	5		
	Word - Basis - Initiatie	25	25		
	Word - Tussenniveau - Tabellen en formulieren opstellen	2	3		
Gedragcompetenties	Opvang van een persoon met een handicap	24	9	946	503
	Assertiviteit en efficiënt dialogeren	163	98		
	Interpersoonlijke communicatie	24	24		
	Non-verbale communicatie	25	5		
	Geweldloze communicatie	358	161		
	Emotionele intelligentie op het werk cultiveren	24	9		
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	79	35		
	Omgaan met agressie (alle doelgroepen)	50	40		
	Conflictbeheer	25	10		
	Stressmanagement en ontspanningstechnieken	61	47		
	Beheer van tijd en prioriteiten	102	63		
	Schrijven zonder uit te sluiten: technieken voor inclusief schrijven	11	2		
OCMW en bijstand aan personen	Omgaan met agressief gedrag van bewoner met dementie	5	1	22	5
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	17	4		
		TOTAAL		3227	2798

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		FR	NL	TOTAAL FR	TOTAAL NL
Stadsbeheer	Stedenbouwkundige en erfgoedaangelegenheden controleren	44	1	44	1
Preventie en Veiligheid	De benadering van zwervers, kwetsbare personen en daklozen	74	0	1374	70
	Van noodplanning tot crisisbeheer: middelen, actoren en samenwerking	118	4		
	Gemeenschapswacht - Basisopleiding	15	0		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Missies, rechten en plichten van de gemeenschapswacht	16	0		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Communicatietechnieken en conflictbeheer	11	0		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Observatie en rapportering	15	0		
	Beheren van agressiviteit (voor medewerkers op het terrein en administratieve medewerkers in de preventie- en veiligheidssector)	116	12		
	Installatie en gebruik van camera's bij overheidsdiensten in Brussel	39	1		
	Psychosociale interventie in collectieve noodsituaties: principes en praktijk	20	0		
	Opsporing van valse documenten en bestrijding van identiteitsfraude	25	0		
	Sekswerk: professionele houdingen voor de begeleiding van sekswerkers (voor veldwerkers)	7	0		
	Verslavingen en benadering van drugsgebruik	271	3		
	Bestrijding van gedwongen huwelijken: juridische, sociale, en interculturele benadering	15	0		
	Beginselen, methodes en praktijken van sociaal straatwerk	8	0		
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Initiële opleiding	77	3		
	GAS - Sanctionerend ambtenaar - Initiële opleiding	9	0		
	GAS - Overtredingen betreffende stilstaan en parkeren	36	4		
	GAS - Opfrismodule - De wetgeving betgeving betreffende de gemeentelijke administratieve sancties	73	7		
	Hulpverlening bij kinderen	15	0		
	Bedrijfseerstehulp	85	23		
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	284	10		
	Self-defense - Bijscholing (voor terreinmedewerkers)	14	0		
	Self-defense (voor terreinmedewerkers)	31	3		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		FR	NL	TOTAAL FR	TOTAAL NL
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Concierges - Schoonmaaktechnieken, kwaliteitscontrole en planning van schoonmaaktaken	12	0	12	0
Bestuur en Organisatie	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus ABC - Gemeenten	243	95	1082	129
	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus DE - Gemeenten	500	13		
	Administratieve recht (voor gemeentelijke besturen)	14	0		
	Administratieve recht (voor instellingen van openbaar nut)	17	0		
	Inleiding tot overheidsopdrachten	44	2		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Uitgebreide opleidingsmodule	22	2		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Basismodule	29	15		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Uitgebreide opleidingsmodule	10	0		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Basismodule	10	0		
	Het vakbondsstatuut in lokale overheden en OCMW's - Module voor gevorderden - De wetgeving toepassen	20	2		
	Het vakbondsstatuut in gemeentelijke besturen en OCMW's - Basismodule - Inzicht in de wetgeving	13	0		
	Openbare aanbestedingen in de praktijk - Van de vaststelling van behoeften tot de uitvoering van de opdracht	98	0		
	Overheidsopdrachten in de praktijk - Het speciale geval van de opdrachten van beperkte waarde	19	0		
	Voorkomen en bestrijden van digitale ongelijkheden	28	0		
	Ondersteuning voor de culturele ontwikkeling van de regio	15	0		
Teambeheer	Code 4	18	0	455	24
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	24	0		
	Beheer van een werklidenteam	34	0		
	De evaluatie: programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	13	0		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	348	24		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus DE	9	0		
	Train the trainer	9	0		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		FR	NL	TOTAAL FR	TOTAAL NL
Administratieve ondersteuning en Burotica	Telefonisch onthaal	33	1	1293	65
	Met professionalisme onthalen	35	0		
	Een professionele e-mail leren schrijven	8	0		
	Notulen van vergaderingen	5	0		
	Een vergadering op doeltreffende en dynamische wijze leiden	22	0		
	Communiceren per e-mail - Gevorderde niveau	15	0		
	Excel - Gevorderd - Automatisering via macro's	28	0		
	Excel - Gevorderd - Geavanceerde berekeningen en formules	84	0		
	Excel - Gevorderd - Draaitabellen	86	2		
	Excel - Basis - Initiatie	174	31		
	Excel - Tussenniveau - Eenvoudige berekeningen en formules	38	0		
	Excel - Tussenniveau - Grafieken en tekeningen	23	0		
	Excel - Tussenniveau - Database	78	2		
	Opleiding ter voorbereiding op de Franse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	0	1		
	Opleiding ter voorbereiding op de Nederlandse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	142	0		
	Inleiding tot het gebruik van de computer en de nieuwste versies van de Windows-omgeving	27	0		
	Onenote - Onenote en de integratie in Microsoft Office beheersen	9	0		
	Outlook - Gevorderd - Bespaar tijd met geavanceerde functionaliteiten	116	9		
	Outlook - Basis - Initiatie	18	0		
	Powerpoint - Gevorderd	29	1		
	Powerpoint - Basis - Initiatie	12	1		
	Notities maken	15	0		
	Rapporten en beraadslagingen	9	0		
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	30	0		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		FR	NL	TOTAAL FR	TOTAAL NL
	Schrijven om gelezen en begrepen te worden	11	0		
	Beroepsgerichte conversatietafels	51	0		
	Teams - Teams in de Sharepoint- en Onedrive-omgeving beheersen	105	15		
	Snellees- en concentratietechnieken	8	0		
	Word - Gevorderd - Word automatiseren om tijd te besparen	9	0		
	Word - Gevorderd - Direct mail	12	0		
	Word - Gevorderd - Lange documenten	8	0		
	Word - Basis - Initiatie	50	0		
	Word - Tussenniveau - Tabellen en formulieren opstellen	3	2		
Gedragcompetenties	Opvang van een persoon met een handicap	33	0	1372	77
	Assertiviteit en efficiënt dialogeren	243	18		
	Interpersoonlijke communicatie	48	0		
	Non-verbale communicatie	30	0		
	Geweldloze communicatie	508	11		
	Emotionele intelligentie op het werk cultiveren	32	1		
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	108	6		
	Omgaan met agressie (alle doelgroepen)	81	9		
	Conflictbeheer	35	0		
	Stressmanagement en ontspanningstechnieken	102	6		
	Beheer van tijd en prioriteiten	141	24		
	Schrijven zonder uit te sluiten: technieken voor inclusief schrijven	11	2		
OCMW en bijstand aan personen	Omgaan met agressief gedrag van bewoner met dementie	6	0	27	0
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	21	0		
		TOTAAL		5659	366

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		ONLINE	FACE-TO-FACE	TOTAAL ONLINE	TOTAAL FACE-TO-FACE
Stadsbeheer	Stedenbouwkundige en erfgoedaangelegenheden controleren	0	45	0	45
Preventie en Veiligheid	De benadering van zwervers, kwetsbare personen en daklozen	0	74	0	1444
	Van noodplanning tot crisisbeheer: middelen, actoren en samenwerking	0	122		
	Gemeenschapswacht - Basisopleiding	0	15		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Missies, rechten en plichten van de gemeenschapswacht	0	16		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Communicatietechnieken en conflictbeheer	0	11		
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Observatie en rapportering	0	15		
	Beheren van agressiviteit (voor medewerkers op het terrein en administratieve medewerkers in de preventie- en veiligheidssector)	0	128		
	Installatie en gebruik van camera's bij overheidsdiensten in Brussel	0	40		
	Psychosociale interventie in collectieve noodsituaties: principes en praktijk	0	20		
	Opsporing van valse documenten en bestrijding van identiteitsfraude	0	25		
	Sekswerk: professionele houdingen voor de begeleiding van sekswerkers (voor veldwerkers)	0	7		
	Verslavingen en benadering van drugsgebruik	0	274		
	Bestrijding van gedwongen huwelijken: juridische, sociale, en interculturele benadering	0	15		
	Beginsel en methodes en praktijken van sociaal straatwerk	0	8		
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Initiële opleiding	0	80		
	GAS - Sanctionerend ambtenaar - Initiële opleiding	0	9		
	GAS - Overtredingen betreffende stilstaan en parkeren	0	40		
	GAS - Opfrismodule - De wetgeving betgeving betreffende de gemeentelijke administratieve sancties	0	80		
	Hulpverlening bij kinderen	0	15		
	Bedrijfseerstehulp	0	108		
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	0	294		
	Self-defense - Bijscholing (voor terreinmedewerkers)	0	14		
	Self-defense (voor terreinmedewerkers)	0	34		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		ONLINE	FACE-TO-FACE	TOTAAL ONLINE	TOTAAL FACE-TO-FACE
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Concierges - Schoonmaaktechnieken, kwaliteitscontrole en planning van schoonmaaktaken	0	12	0	12
Bestuur en Organisatie	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus ABC - Gemeenten	0	338	0	1211
	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus DE - Gemeenten	0	513		
	Administratieve recht (voor gemeentelijke besturen)	0	14		
	Administratieve recht (voor instellingen van openbaar nut)	0	17		
	Inleiding tot overheidsopdrachten	0	46		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Uitgebreide opleidingsmodule	0	24		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Basismodule	0	44		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Uitgebreide opleidingsmodule	0	10		
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Basismodule	0	10		
	Het vakbondsstatuut in lokale overheden en OCMW's - Module voor gevorderden - De wetgeving toepassen	0	22		
	Het vakbondsstatuut in gemeentelijke besturen en OCMW's - Basismodule - Inzicht in de wetgeving	0	13		
	Openbare aanbestedingen in de praktijk - Van de vaststelling van behoeften tot de uitvoering van de opdracht	0	98		
	Overheidsopdrachten in de praktijk - Het speciale geval van de opdrachten van beperkte waarde	0	19		
	Voorkomen en bestrijden van digitale ongelijkheden	0	28		
	Ondersteuning voor de culturele ontwikkeling van de regio	0	15		
Teambeheer	Code 4	0	18	0	479
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	0	24		
	Beheer van een werkliedenteam	0	34		
	De evaluatie: programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	0	13		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	0	372		
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus DE	0	9		
	Train the trainer	0	9		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



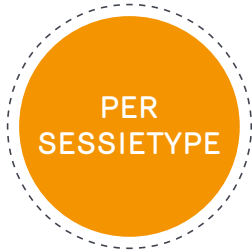
POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		ONLINE	FACE-TO-FACE	TOTAAL ONLINE	TOTAAL FACE-TO-FACE
Administratieve ondersteuning en Burotica	Telefonisch onthaal	0	34	0	1358
	Met professionalisme onthalen	0	35		
	Een professionele e-mail leren schrijven	0	8		
	Notulen van vergaderingen	0	5		
	Een vergadering op doeltreffende en dynamische wijze leiden	0	22		
	Communiceren per e-mail - Gevorderde niveau	0	15		
	Excel - Gevorderd - Automatisering via macro's	0	28		
	Excel - Gevorderd - Geavanceerde berekeningen en formules	0	84		
	Excel - Gevorderd - Draaitabellen	0	88		
	Excel - Basis - Initiatie	0	205		
	Excel - Tussenniveau - Eenvoudige berekeningen en formules	0	38		
	Excel - Tussenniveau - Grafieken en tekeningen	0	23		
	Excel - Tussenniveau - Database	0	80		
	Opleiding ter voorbereiding op de Franse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	0	1		
	Opleiding ter voorbereiding op de Nederlandse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	0	142		
	Inleiding tot het gebruik van de computer en de nieuwste versies van de Windows-omgeving	0	27		
	Onenote - Onenote en de integratie in Microsoft Office beheersen	0	9		
	Outlook - Gevorderd - Bespaar tijd met geavanceerde functionaliteiten	0	125		
	Outlook - Basis - Initiatie	0	18		
	Powerpoint - Gevorderd	0	30		
	Powerpoint - Basis - Initiatie	0	13		
	Notities maken	0	15		
	Rapporten en beraadslagingen	0	9		
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	0	30		

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



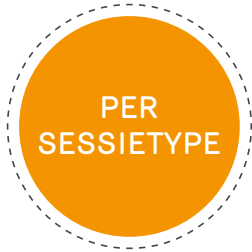
POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS			
		ONLINE	FACE-TO-FACE	TOTAAL ONLINE	TOTAAL FACE-TO-FACE
	Schrijven om gelezen en begrepen te worden	0	11	0	6025
	Beroepsgerichte conversatietafels	0	51		
	Teams - Teams in de Sharepoint- en Onedrive-omgeving beheersen	0	120		
	Snellees- en concentratietechnieken	0	8		
	Word - Gevorderd - Word automatiseren om tijd te besparen	0	9		
	Word - Gevorderd - Direct mail	0	12		
	Word - Gevorderd - Lange documenten	0	8		
	Word - Basis - Initiatie	0	50		
	Word - Tussenniveau - Tabellen en formulieren opstellen	0	5		
Gedragcompetenties	Opvang van een persoon met een handicap	0	33	0	1449
	Assertiviteit en efficiënt dialogeren	0	261		
	Interpersoonlijke communicatie	0	48		
	Non-verbale communicatie	0	30		
	Geweldloze communicatie	0	519		
	Emotionele intelligentie op het werk cultiveren	0	33		
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	0	114		
	Omgaan met agressie (alle doelgroepen)	0	90		
	Conflictbeheer	0	35		
	Stressmanagement en ontspanningstechnieken	0	108		
	Beheer van tijd en prioriteiten	0	165		
	Schrijven zonder uit te sluiten: technieken voor inclusief schrijven	0	13		
OCMW en bijstand aan personen	Omgaan met agressief gedrag van bewoner met dementie	0	6	0	27
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	0	21		
TOTAAL				0	6025

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



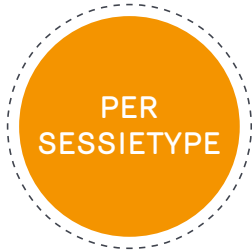
POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS					
		INTER-BESTUUR- LIJK	INTRA-BESTUUR- LIJK	OP MAAT	TOTAAL INTER-BESTUUR- LIJK	TOTAAL INTRA-BESTUUR- LIJK	TOTAAL OP MAAT
Stadsbeheer	Stedenbouwkundige en erfgoedaangelegenheden controleren	45	0	0	45	0	0
Preventie en Veiligheid	De benadering van zwervers, kwetsbare personen en daklozen	0	57	17	675	674	95
	Van noodplanning tot crisisbeheer: middelen, actoren en samenwerking	122	0	0			
	Gemeenschapswacht - Basisopleiding	15	0	0			
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Missies, rechten en plichten van de gemeenschapswacht	16	0	0			
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Communicatietechnieken en conflictbeheer	11	0	0			
	Gemeenschapswacht - Bijscholing - Observatie en rapportering	15	0	0			
	Beheren van agressiviteit (voor medewerkers op het terrein en administratieve medewerkers in de preventie- en veiligheidssector)	12	57	59			
	Installatie en gebruik van camera's bij overheidsdiensten in Brussel	40	0	0			
	Psychosociale interventie in collectieve noodsituaties: principes en praktijk	20	0	0			
	Opsporing van valse documenten en bestrijding van identiteitsfraude	25	0	0			
	Sekswerk: professionele houdingen voor de begeleiding van sekswerkers (voor veldwerkers)	7	0	0			
	Verslavingen en benadering van drugsgebruik	15	259	0			
	Bestrijding van gedwongen huwelijken: juridische, sociale, en interculturele benadering	15	0	0			
	Beginselen, methodes en praktijken van sociaal straatwerk	8	0	0			
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Initiële opleiding	80	0	0			
	GAS - Sanctionerend ambtenaar - Initiële opleiding	9	0	0			
	GAS - Overtredingen betreffende stilstaan en parkeren	40	0	0			
	GAS - Opfrismodule - De wetgeving betgeving betreffende de gemeentelijke administratieve sancties	80	0	0			
	Hulpverlening bij kinderen	15	0	0			
	Bedrijfseerstehulp	66	42	0			
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	35	259	0			
	Self-defense - Bijscholing (voor terreinmedewerkers)	14	0	0			
	Self-defense (voor terreinmedewerkers)	15	0	19			

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



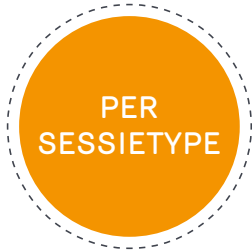
POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS					
		INTER-BESTUUR- LIJK	INTRA-BESTUUR- LIJK	OP MAAT	TOTAAL INTER-BESTUUR- LIJK	TOTAAL INTRA-BESTUUR- LIJK	TOTAAL OP MAAT
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Concierges - Schoonmaaktechnieken, kwaliteitscontrole en planning van schoonmaaktaken	12	0	0	12	0	0
Bestuur en Organisatie	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus ABC - Gemeenten	338	0	0	1113	39	59
	In dienst tredende ambtenaren - Niveaus DE - Gemeenten	513	0	0			
	Administratieve recht (voor gemeentelijke besturen)	14	0	0			
	Administratieve recht (voor instellingen van openbaar nut)	0	4	13			
	Inleiding tot overheidsopdrachten	0	0	46			
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Uitgebreide opleidingsmodule	24	0	0			
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse gemeentelijke diensten - Basismodule	44	0	0			
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Uitgebreide opleidingsmodule	10	0	0			
	Begrotingsboekhouding voor de Brusselse OCMW's - Basismodule	10	0	0			
	Het vakbondsstatuut in lokale overheden en OCMW's - Module voor gevorderden - De wetgeving toepassen	22	0	0			
	Het vakbondsstatuut in gemeentelijke besturen en OCMW's - Basismodule - Inzicht in de wetgeving	13	0	0			
	Openbare aanbestedingen in de praktijk - Van de vaststelling van behoeften tot de uitvoering van de opdracht	82	16	0			
	Overheidsopdrachten in de praktijk - Het speciale geval van de opdrachten van beperkte waarde	0	19	0			
	Voorkomen en bestrijden van digitale ongelijkheden	28	0	0			
	Ondersteuning voor de culturele ontwikkeling van de regio	15	0	0			
Teambeheer	Code 4	18	0	0	145	11	323
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	24	0	0			
	Beheer van een werkliedenteam	23	11	0			
	De evaluatie: programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	13	0	0			
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus ABC	58	0	314			
	Beheersing van personeelsevaluatie: grondslagen, kwesties en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren - Niveaus DE	9	0	0			
	Train the trainer	0	0	9			

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



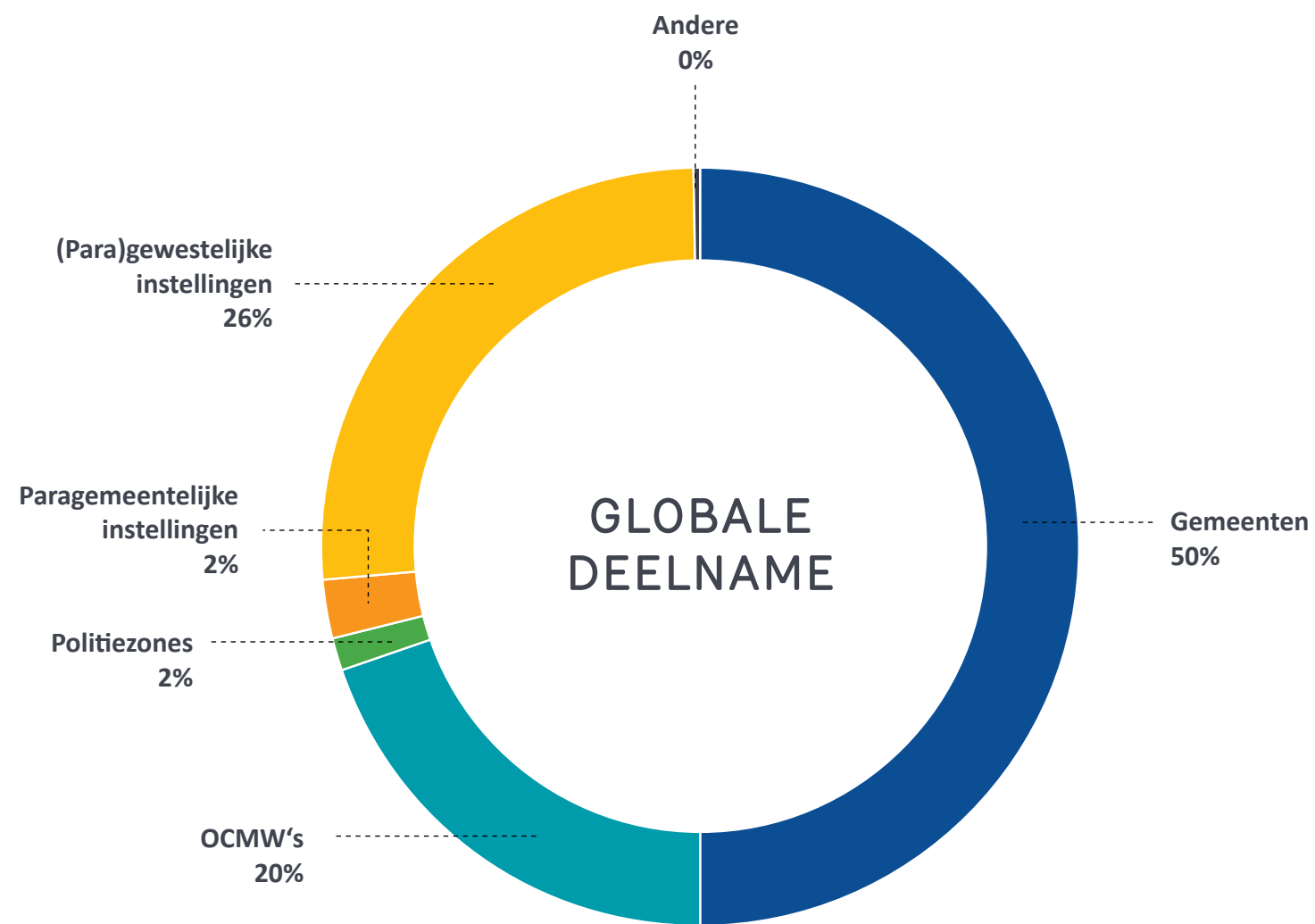
POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS					
		INTER-BESTUUR- LIJK	INTRA-BESTUUR- LIJK	OP MAAT	TOTAAL INTER-BESTUUR- LIJK	TOTAAL INTRA-BESTUUR- LIJK	TOTAAL OP MAAT
Administratieve ondersteuning en Burotica	Telefonisch onthaal	12	5	17	641	656	61
	Met professionalisme onthalen	35	0	0			
	Een professionele e-mail leren schrijven	8	0	0			
	Notulen van vergaderingen	0	5	0			
	Een vergadering op doeltreffende en dynamische wijze leiden	8	14	0			
	Communiceren per e-mail - Gevorderde niveau	15	0	0			
	Excel - Gevorderd - Automatisering via macro's	9	19	0			
	Excel - Gevorderd - Geavanceerde berekeningen en formules	48	36	0			
	Excel - Gevorderd - Draaitabellen	38	50	0			
	Excel - Basis - Initiatie	115	90	0			
	Excel - Tussenniveau - Eenvoudige berekeningen en formules	10	28	0			
	Excel - Tussenniveau - Grafieken en tekeningen	0	23	0			
	Excel - Tussenniveau - Database	31	49	0			
	Opleiding ter voorbereiding op de Franse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	1	0	0			
	Opleiding ter voorbereiding op de Nederlandse taaltesten van FOD BOSA (Werkenvoor.be)	133	9	0			
	Inleiding tot het gebruik van de computer en de nieuwste versies van de Windows-omgeving	0	27	0			
	Onenote - Onenote en de integratie in Microsoft Office beheersen	9	0	0			
	Outlook - Gevorderd - Bespaar tijd met geavanceerde functionaliteiten	31	94	0			
	Outlook - Basis - Initiatie	18	0	0			
	Powerpoint - Gevorderd	0	30	0			
	Powerpoint - Basis - Initiatie	11	2	0			
	Notities maken	10	5	0			
	Rapporten en beraadslagingen	9	0	0			

OVERZICHT VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN
IN 2025



POOL	GEGEVEN OPLEIDINGEN	DEELNEMERS					
		INTER-BESTUUR-LIJK	INTRA-BESTUUR-LIJK	OP MAAT	TOTAAL INTER-BESTUUR-LIJK	TOTAAL INTRA-BESTUUR-LIJK	TOTAAL OP MAAT
	Leidinggevende worden van je eigen collega's	17	13	0			
	Schrijven om gelezen en begrepen te worden	11	0	0			
	Beroepsgerichte conversatietafels	0	29	22			
	Teams - Teams in de Sharepoint- en Onedrive-omgeving beheersen	19	79	22			
	Snellees- en concentratietechnieken	8	0	0			
	Word - Gevorderd - Word automatiseren om tijd te besparen	0	9	0			
	Word - Gevorderd - Direct mail	0	12	0			
	Word - Gevorderd - Lange documenten	0	8	0			
	Word - Basis - Initiatie	35	15	0			
	Word - Tussenniveau - Tabellen en formulieren opstellen	0	5	0			
Gedragscompetenties	Opvang van een persoon met een handicap	23	10	0	508	876	65
	Assertiviteit en efficiënt dialogeren	127	126	8			
	Interpersoonlijke communicatie	36	12	0			
	Non-verbale communicatie	30	0	0			
	Geweldloze communicatie	15	504	0			
	Emotionele intelligentie op het werk cultiveren	15	18	0			
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	42	72	0			
	Omgaan met agressie (alle doelgroepen)	13	54	23			
	Conflictbeheer	25	0	10			
	Stressmanagement en ontspanningstechnieken	80	28	0			
	Beheer van tijd en prioriteiten	89	52	24			
	Schrijven zonder uit te sluiten: technieken voor inclusief schrijven	13	0	0			
OCMW en bijstand aan personen	Omgaan met agressief gedrag van bewoner met dementie	6	0	0	27	0	0
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	21	0	0			
		TOTAAL			3166	2256	603

DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

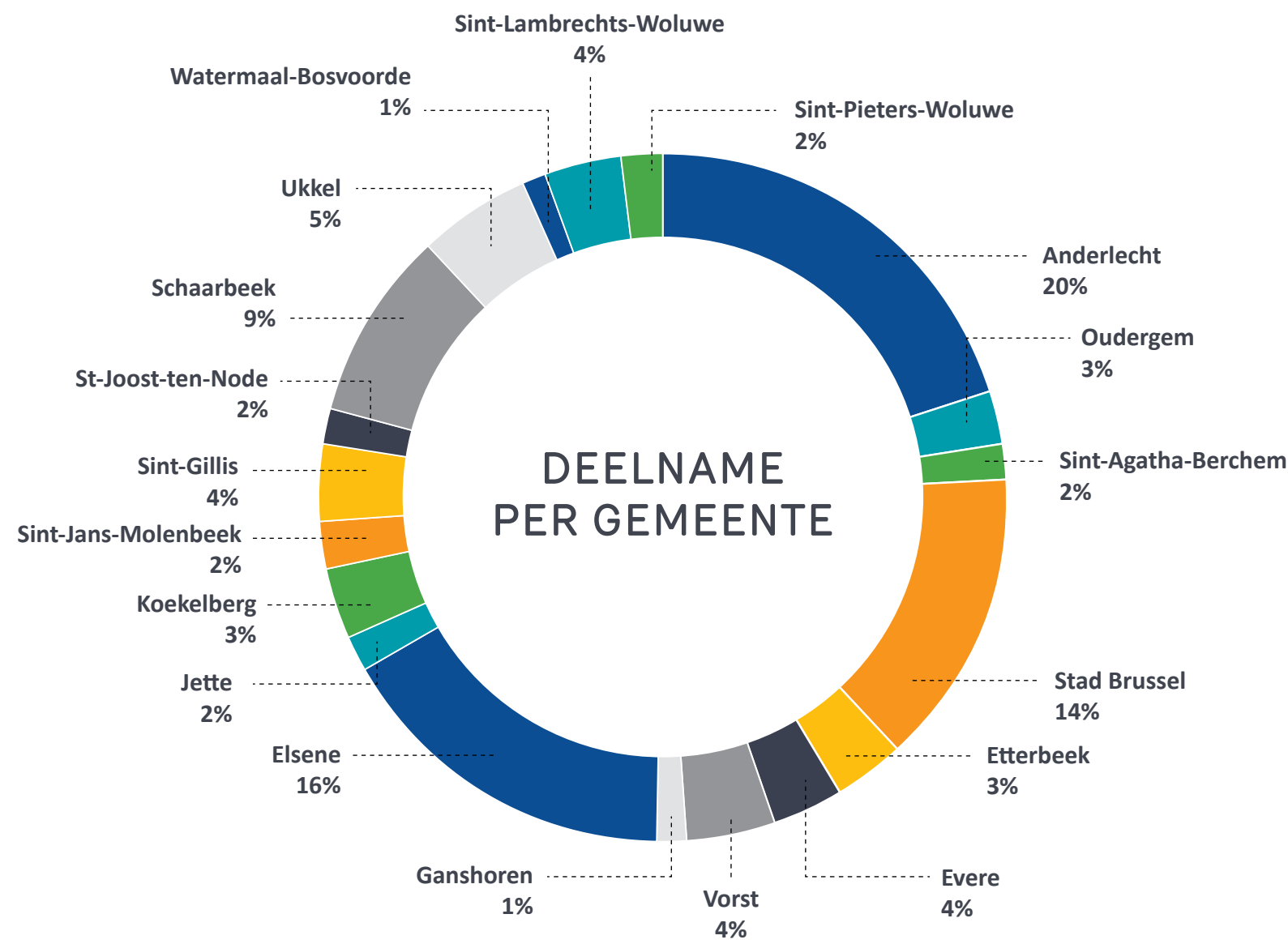


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Gemeenten	3 029
OCMW's	1 183
Politiezones	86
Paragemeentelijke instellingen	143
(Para)gewestelijke instellingen	1 575
Andere	9
Totaal	6 025



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

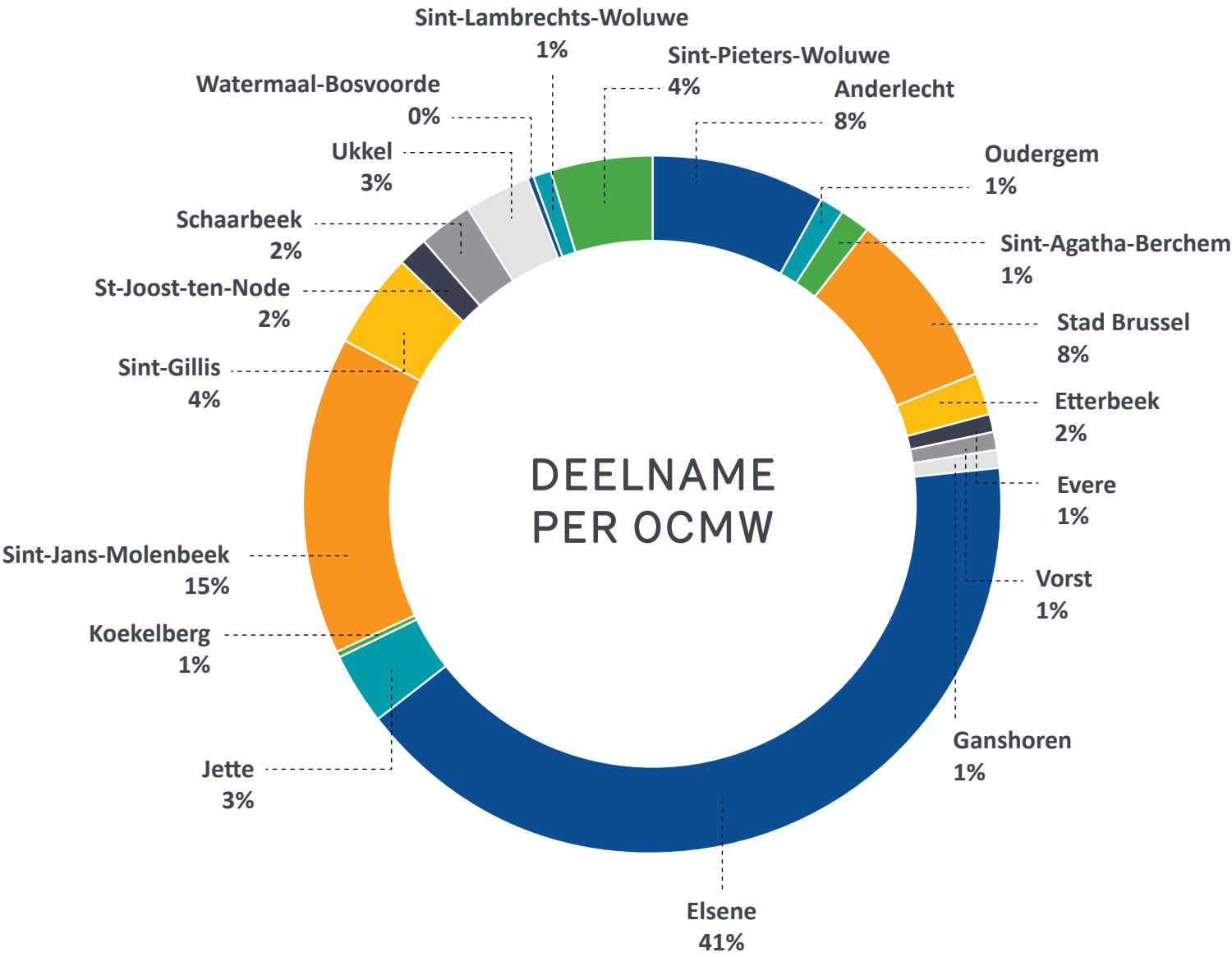


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Anderlecht	611
Elsene	494
Etterbeek	93
Evere	107
Ganshoren	43
Jette	55
Koekelberg	96
Oudergem	76
Schaarbeek	267
Sint-Agatha-Berchem	46
Sint-Gillis	108
Sint-Jans-Molenbeek	67
Sint-Joost-ten-Node	54
Sint-Lambrechts-Woluwe	109
Sint-Pieters-Woluwe	54
Stad Brussel	428
Ukkel	165
Vorst	125
Watermaal-Bosvoorde	31
Totaal	3 029



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

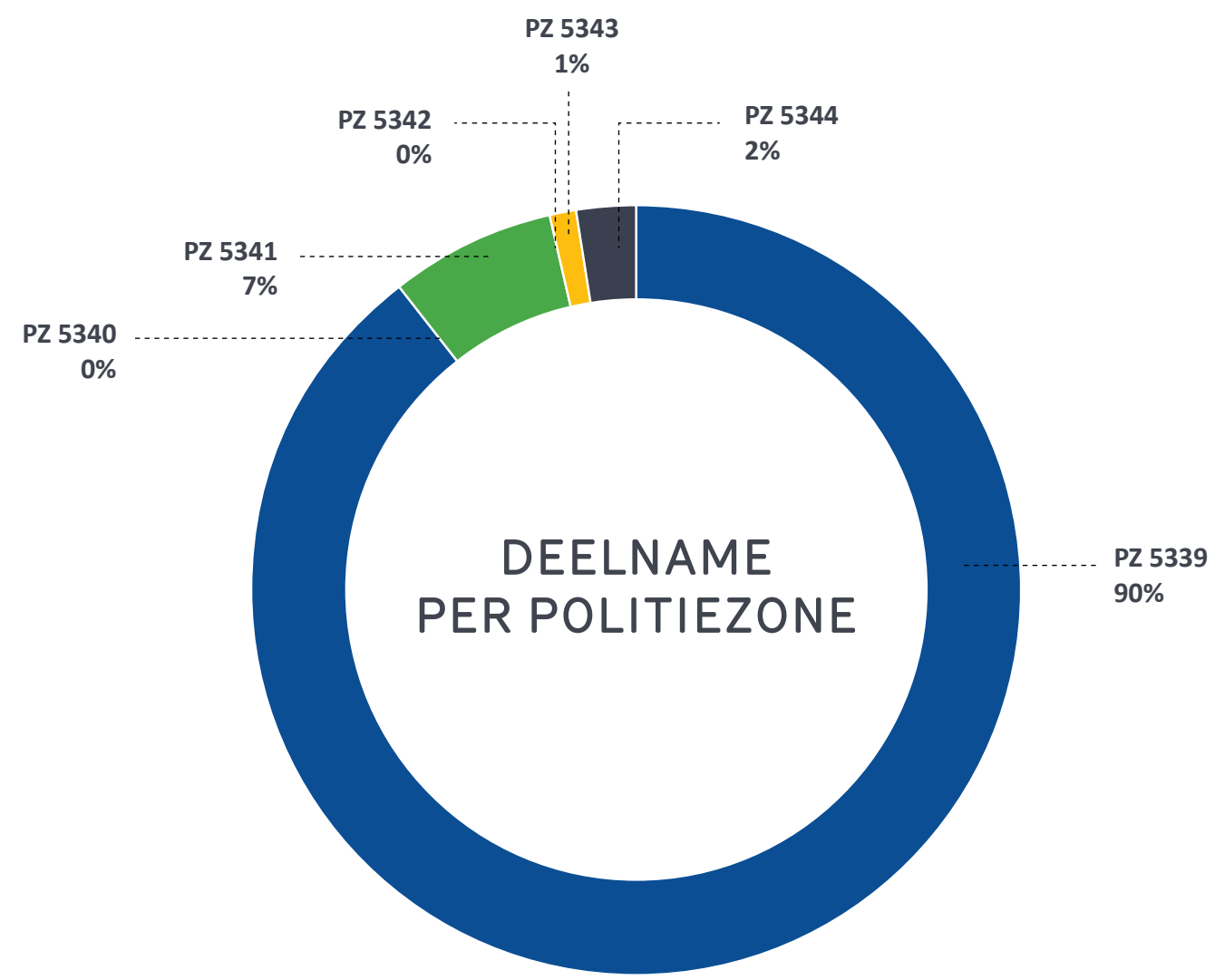


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Anderlecht	96
Elsene	487
Etterbeek	22
Evere	12
Ganshoren	9
Jette	38
Koekelberg	6
Oudergem	15
Schaarbeek	29
Sint-Agatha-Berchem	16
Sint-Gillis	52
Sint-Jans-Molenbeek	173
Sint-Joost-ten-Node	18
Sint-Lambrechts-Woluwe	12
Sint-Pieters-Woluwe	53
Stad Brussel	98
Ukkel	35
Vorst	9
Watermaal-Bosvoorde	3
Totaal	1 183



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

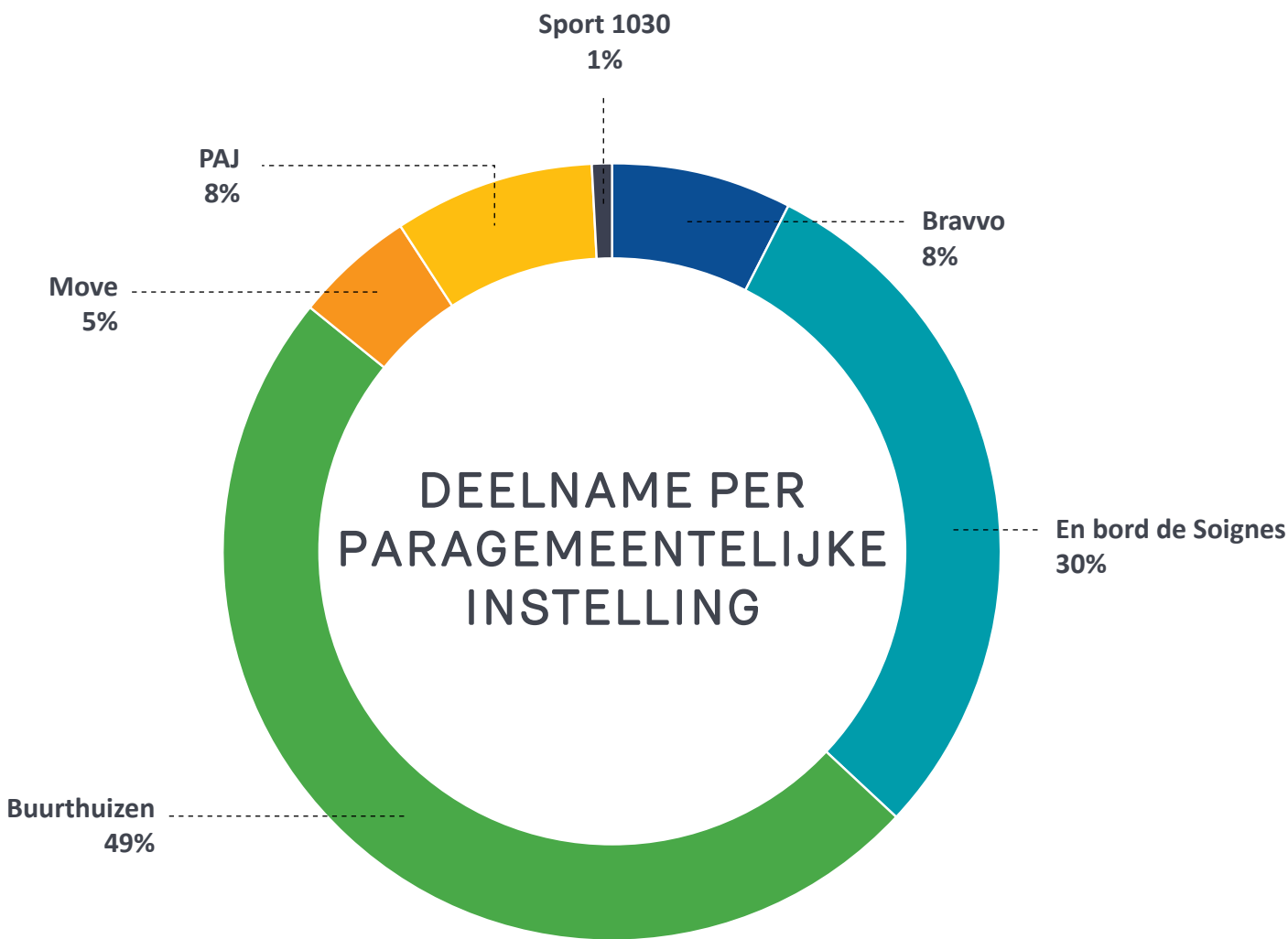


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

PZ 5339	77
PZ 5340	0
PZ 5341	6
PZ 5342	0
PZ 5343	1
PZ 5344	2
Totaal	86



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

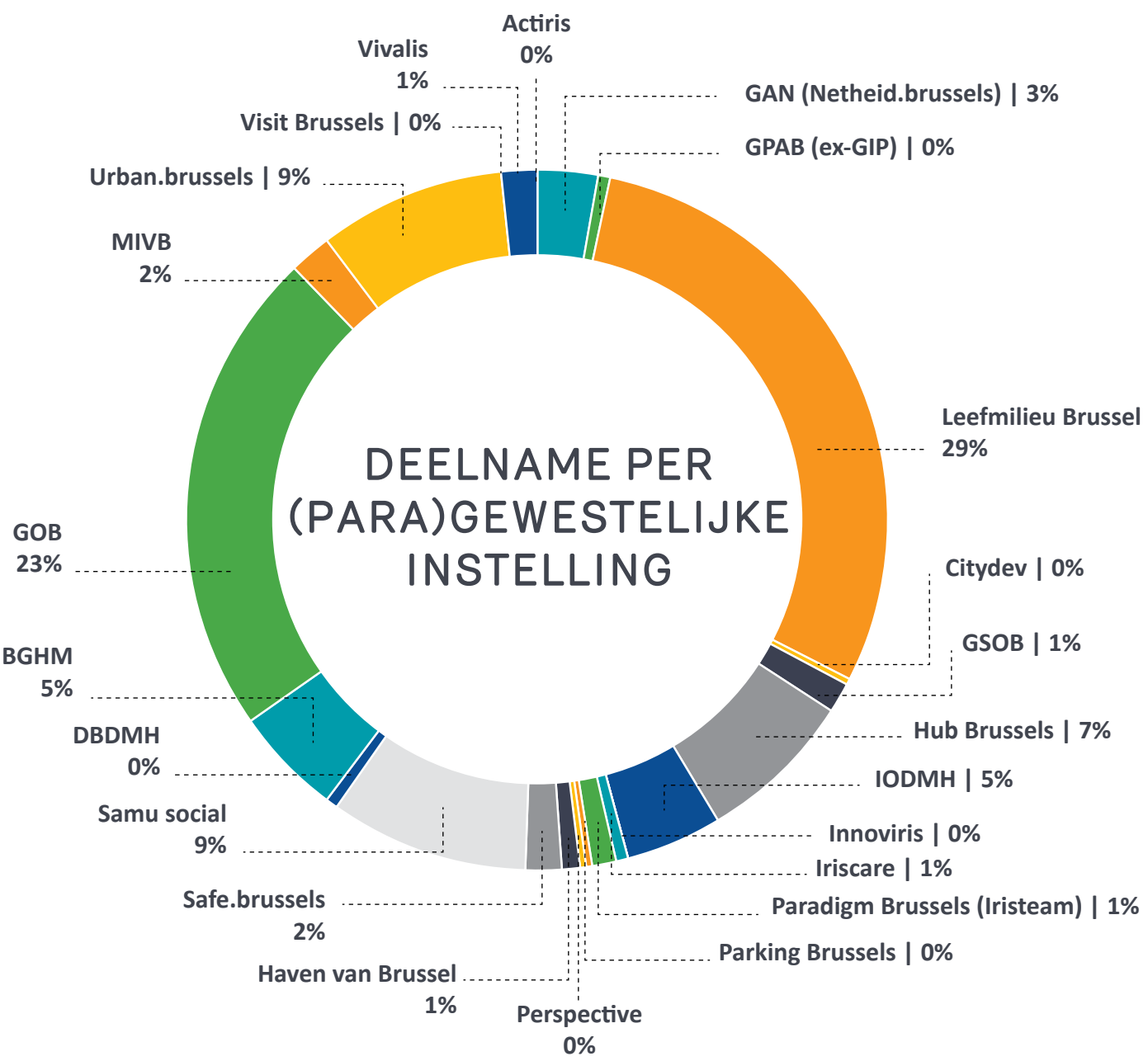


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Bravvo	11
Buurthuizen	70
En bord de Soignes	42
Move	7
PAJ	12
Sport 1030	1
Totaal	143



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

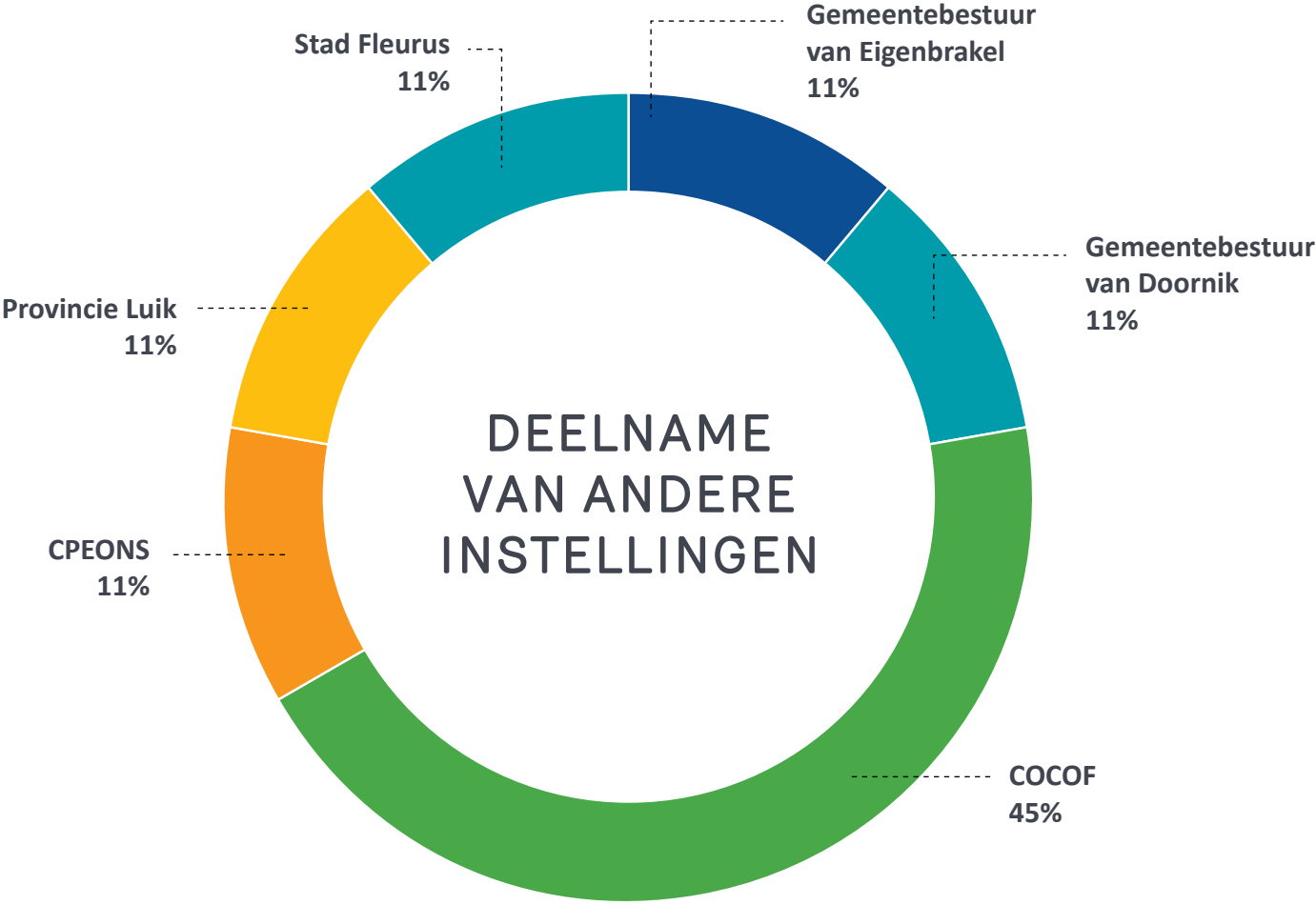


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Actiris	1
BGHM	80
Citydev	2
DBDMH (Brandweer.brussels)	6
GAN (Netheid.brussels)	47
GOB	355
GPAB (ex-GIP)	6
GSOB	22
Haven van Brussel	10
Hub.brussels	114
Innoviris	1
IODMH	71
Iriscare	8
Leefmilieu Brussel	461
MIVB	28
Paradigm.brussels (Iristeam)	19
Parking.brussels	3
Perspective.brussels	6
Safe.brussels	30
Samusocial.brussels	144
Urban.brussels	135
Visit.brussels	4
Vivalis	22
Totaal	1 575



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

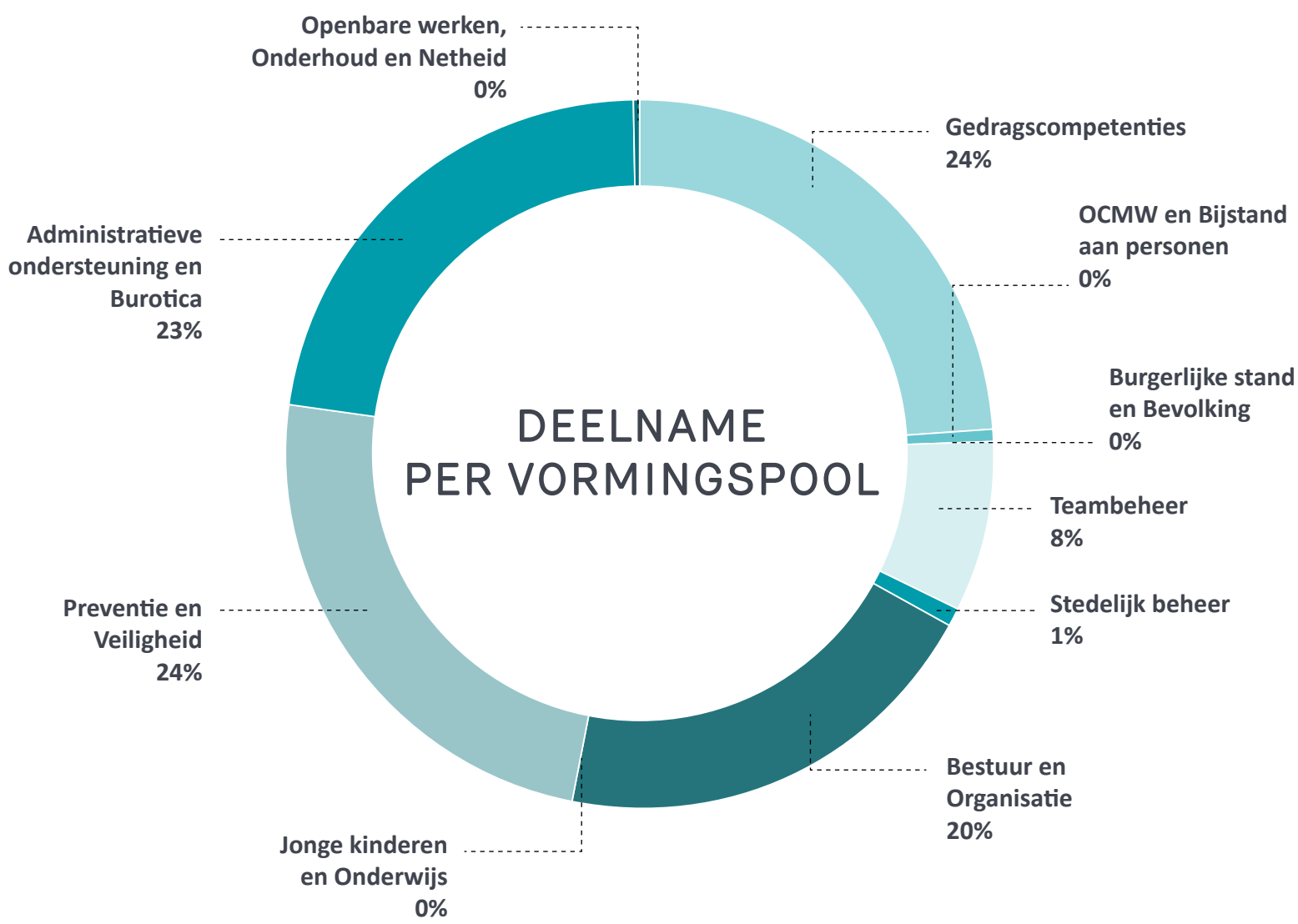


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

COCOF	1
CPEONS	1
Gemeentebestuur van Doornik	4
Gemeentebestuur van Eigenbrakel	1
Provincie Luik	1
Stad Fleurus	1
Totaal	9



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

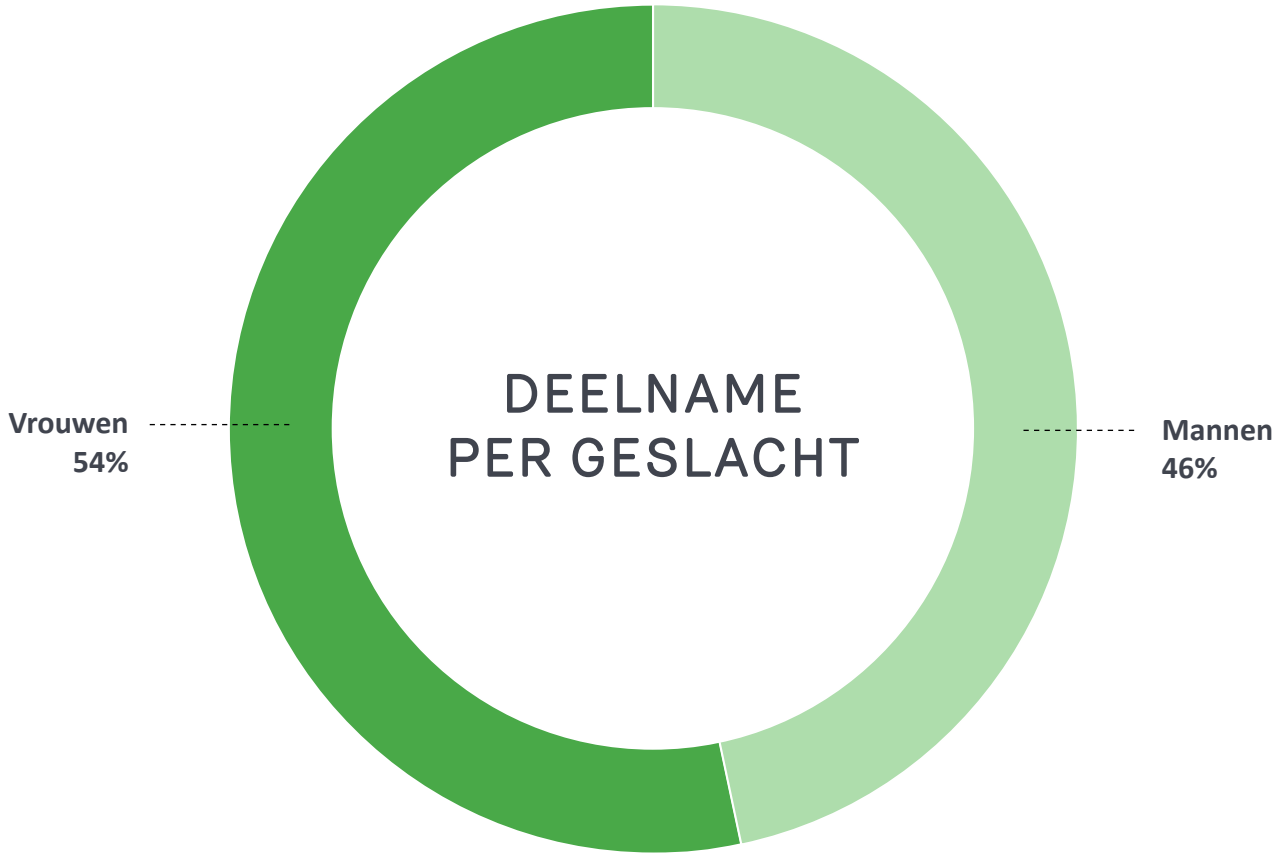


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Administratieve ondersteuning en Burotica	1 358
Bestuur en Organisatie	1 211
Burgerlijke stand en Bevolking	0
Gedragscompetenties	1 449
Jonge kinderen en Onderwijs	0
OCMW en Bijstand aan personen	27
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	12
Preventie en Veiligheid	1 444
Stedelijk beheer	45
Teambeheer	479
Totaal	6 025



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

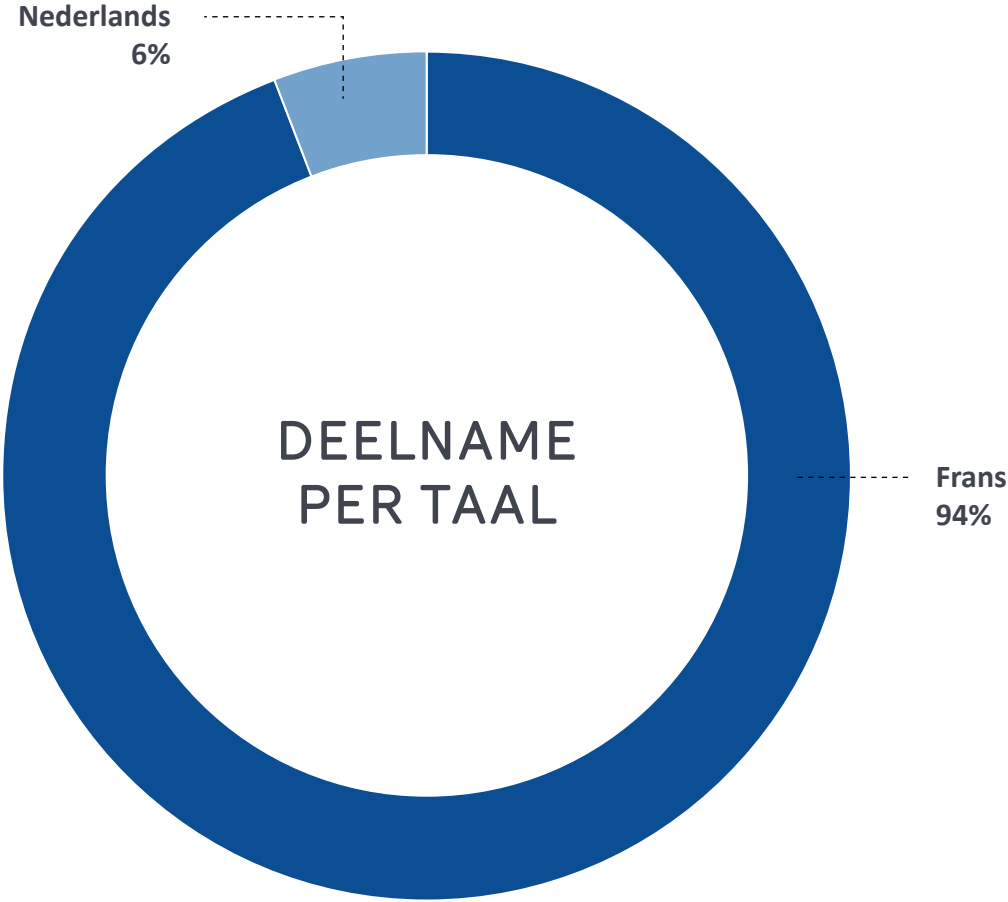


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Mannen	2 798
Vrouwen	3 227
Totaal	6 025



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

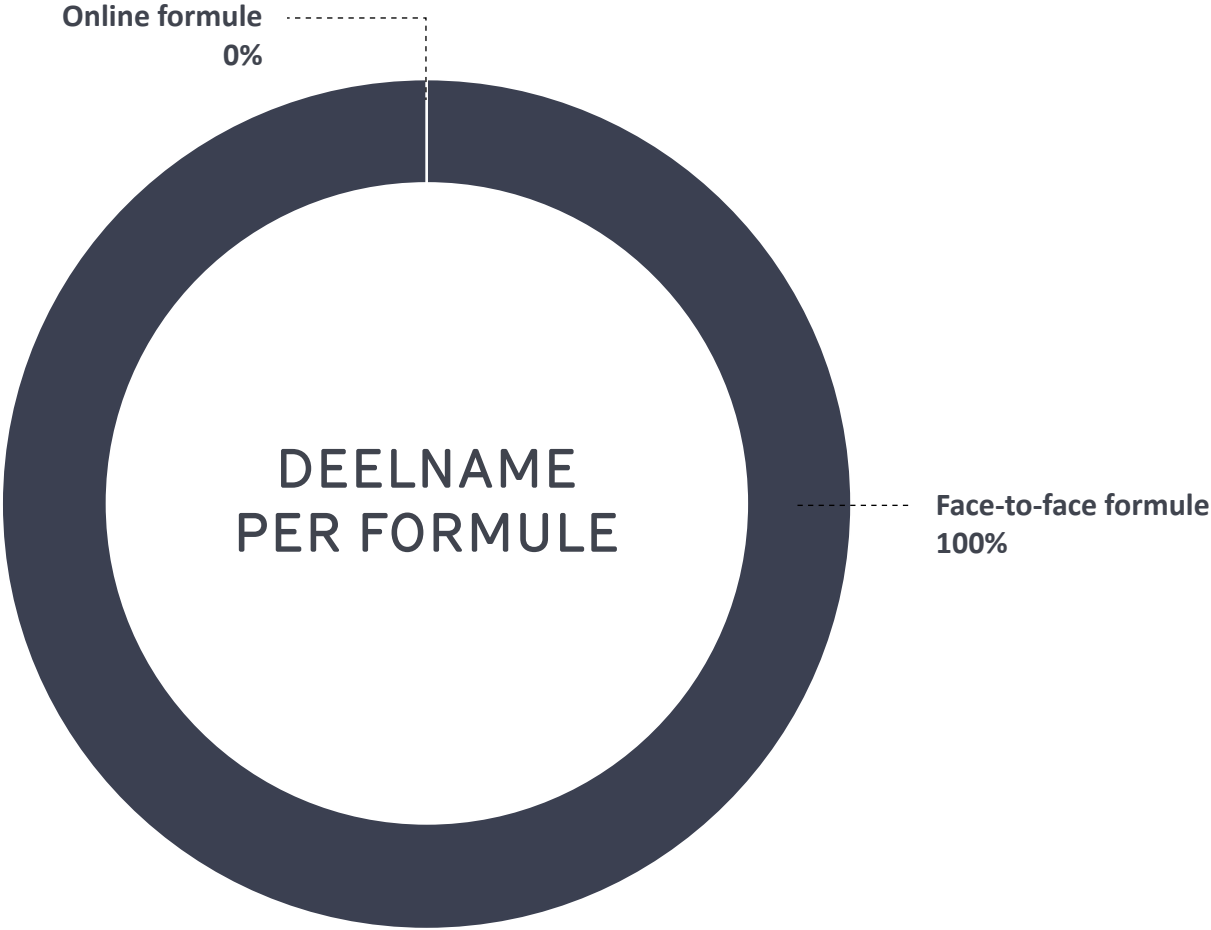


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Frans	5 685
Nederlands	340
Totaal	6 025



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025

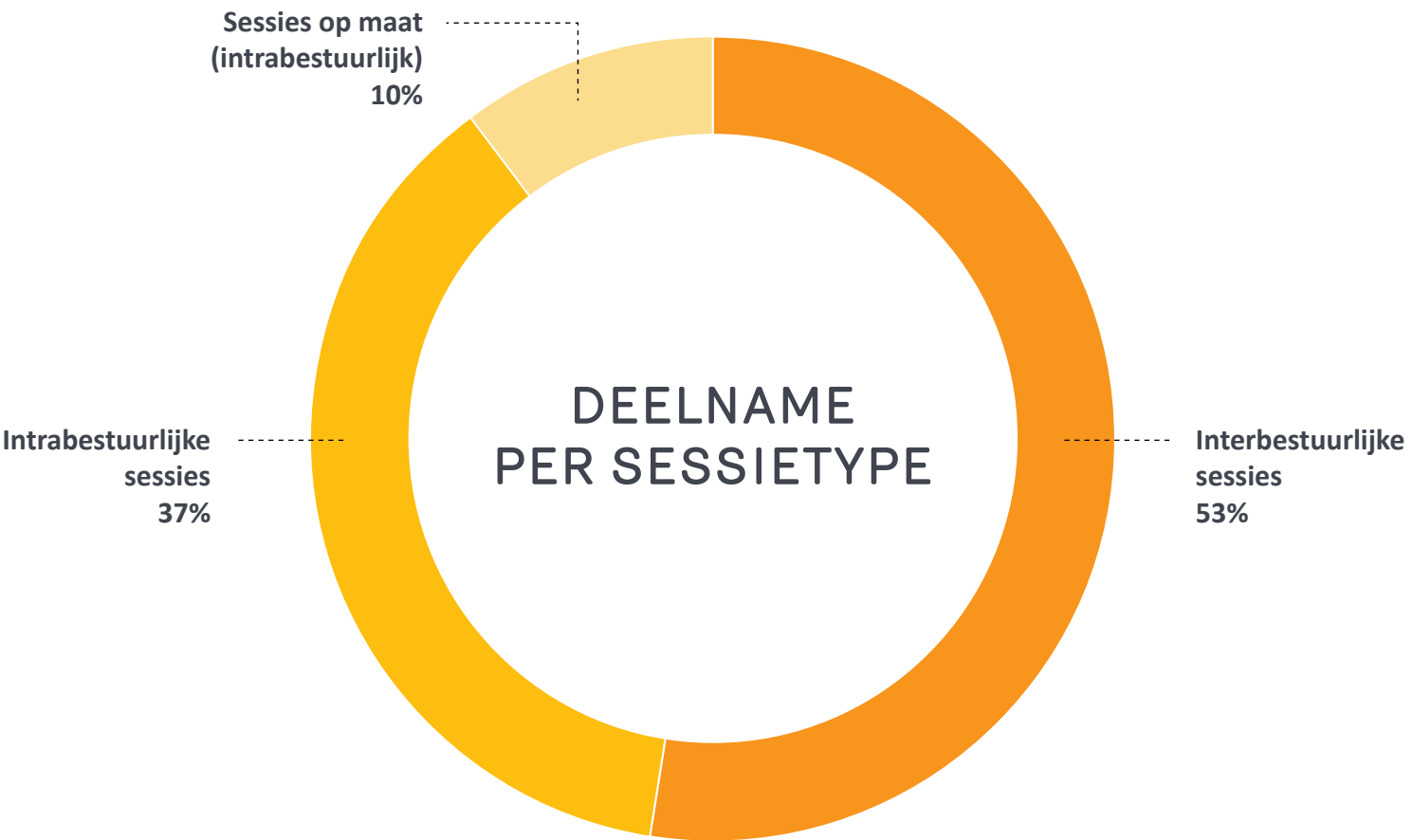


VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Face-to-face formule	6 025
Online formule	0
Totaal	6 025



DEELNAME AAN OPLEIDINGEN
VERSTREKT IN 2025



VERDELING VAN DE INSCHRIJVINGEN

Interbestuurlijke sessies	3 166
Intrabestuurlijke sessies	2 256
Sessies op maat (intrabestuurlijk)	603
Totaal	6 025



2.3 NETWERKEN EN INTERFACES



Networks

In het kader van haar opdrachten wordt de GSOB ook gevraagd om synergieën tot stand te brengen tussen professionals uit dezelfde sector, een sleutelpositie in te nemen binnen bepaalde netwerken en samen te werken met andere institutionele partners in het kader van gemeenschappelijke projecten.

Omgekeerd vraagt de GSOB soms hulp aan andere instellingen om coaching of opleidingen te komen geven, hun netwerk in te zetten en hun hulpmiddelen en ervaringen te delen.

De directie, de diensten Pedagogische coördinatie, Bestuursondersteuning en Communicatie organiseren, ontwikkelen en onderhouden deze constructieve samenwerkingen en stellen hun expertise, hun knowhow en hun middelen ter beschikking van de partners.

Deze positieve samenwerkingen maken het mogelijk om aanbod en vraag beter op elkaar af te stemmen, win-winresultaten en schaalvoordelen te bereiken en meer inzicht te krijgen in de lokale en gewestelijke omgeving.

2.3 NETWERKEN EN INTERFACES

2.3.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



2.3 NETWERKEN EN INTERFACES

2.3.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025

STRATCOM, DE MASTERCLASS IN COMMUNICATIESTRATEGIE

Stratcom is ons antwoord op de communicatie-uitdagingen die naar voren zijn gekomen tijdens Lokal.trends, onze toekomstgerichte analyse in de aanloop naar de recente gemeentelijke en gewestelijke verkiezingen.

De masterclass wordt geleid door experts voor experts en brengt communicatiemedewerkers van zo'n 24 Brusselse plaatselijke besturen samen voor een traject van 18 maanden waarin ze alles te weten komen over communicatiestrategie, beheersing van technische hulpmiddelen en opbouw van een netwerk van professionals die hun successen, uitdagingen en goede praktijken delen. Alle thema's worden behandeld vanuit de realiteit op het terrein en rekening houdend met de middelen van de gemeenten en de OCMW's. De aangeboden tools zijn gratis of goedkoop.

Op het programma in 2025:

- Strategie: rollen van communicatiemedewerkers; opstelling van het communicatieplan; segmentatie, inclusie en diversiteit; communitymanagement; integratie van AI.
- Technische workshops: grafisch ontwerp; fotografie en beeldbewerking; video's filmen en bewerken met een smartphone.

De cyclus, die erg populair is bij de deelnemers, loopt tot juni 2026.



2.3 NETWERKEN EN INTERFACES

2.3.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



SAMENWERKING MET SAFE.BRUSSELS

Ook dit jaar was de GSOB, als lid van de campus van safe.brussels (ex-Brusafe), op verschillende niveaus betrokken. De onderstaande activiteiten vormen een aanvulling op de ontwikkeling en implementatie van opleidingen opgenomen in het Gewestelijk Opleidingsplan van de sector Preventie-Veiligheid.

- De Raad van directeurs bestaat uit de directeurs van de 4 scholen en de vertegenwoordigers van de koepelorganisatie safe.brussels. De raad tekent de strategische lijnen uit voor het beheer van de campus.
- WG Pedagogie: de leden van het team Pedagogische coördinatie namen deel aan de verschillende vergaderingen en activiteiten georganiseerd door de werkgroep. Enkele belangrijke projecten zijn de update van het manifest en het onderwijsproject en de medewerking aan de analyse van de ingediende offertes voor de lancering van een gemeenschappelijk LMS-platform.

- De open dag van de campus: het GSOB-team heeft deze open dag voorbereid en eraan deelgenomen op 22 maart 2025. Dit jaarlijkse evenement biedt een ideale kijk op de beroepen in de preventie- en veiligheidssector in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
- Expertisecentra: de leden van het team Pedagogische coördinatie namen deel aan de verschillende vergaderingen en activiteiten georganiseerd door onder meer de expertisecentra 'Discriminatie: LGBTQIA+', 'Mensenhandel', 'Huiselijk geweld' en 'Openbaar vervoer (Tecov)'.



2.3 NETWERKEN EN INTERFACES

2.3.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



COLLOQUIUM IN SAMENWERKING MET DE VERENIGING VAN DIRECTIES VAN OPENBARE RUST- EN VERZORGINGSTEHUIZEN IN DE BRUSSELSE HOOFDSTAD: 'DE NIEUWE INWONER, DE NIEUWE MEDEWERKER, DE NIEUWE TECHNOLOGIE: HOE KOMEN ZE OP EEN LIJN TE STAAN?'

Nu de sector ingrijpende veranderingen doormaakt, was dit colloquium een goede gelegenheid om de uitdagingen in kaart te brengen die gepaard gaan met de veranderende profielen van bewoners, de evolutie van de beroepspraktijken en de groeiende integratie van technologische innovaties. Er werd gesproken over de toekomst van de sector en de aanpassingen die nodig zijn om te voldoen aan de nieuwe behoeften van bewoners en teams.

Tijdens dit initiatief konden de deelnemers goede praktijken uitwisselen, hun professionele competenties aanscherpen en geleidelijk bouwen aan een gemeenschappelijke visie op de evolutie in de sector. Dit kadert in een dynamiek van anticipatie op toekomstige veranderingen en van een menselijke, inclusieve begeleiding die is afgestemd op de realiteit op het terrein.



STUURGROEP SPARK - SPECIFIC PROGRAM FOR A5+ MANAGERS · RESOURCES AND KNOW-HOW

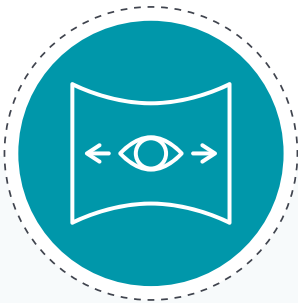
De stuurgroep bestaat uit een vertegenwoordiger van Brussel Plaatselijke Besturen, 2 gemeentelijke DHR's, 2 DHR's van OCMW's en leden van het GSOB-team en staat in voor:

- het beheer van het opleidingsprogramma SPARK;
- de transparantie ten opzichte van de toezichhoudende overheid en de plaatselijke besturen;
- de kwaliteitscontrole van de opleiding;
- steun bij de samenstelling van de examenjury's voor eindwerken..

Het fungeert ook als klankbord voor de plaatselijke besturen. De stuurgroep werd opgericht naar aanleiding van het sectoroverleg voor de opstelling van het programma. De groep kwam voor het eerst bijeen in september 2025, voorafgaand aan de gunning van de overheidsopdracht voor de opleiding.

2.3 NETWERKEN EN INTERFACES

2.3.1 MARKANTE FEITEN VAN 2025



‘ARIZONA-HERVORMING: EEN 360° OVERZICHT VAN DE RISICO’S EN BEHEERSMAATREGELEN’: INZET VAN HET INTERNE CONTROLENETWERK

In het kader van de ‘Arizona’-hervorming van de werkloosheid heeft de GSOB een reeks thematische workshops georganiseerd over risicobeheer vanuit het perspectief van interne controle, om de OCMW’s te ondersteunen in een context van institutionele transformatie, door samenwerking, uitwisseling van ervaringen en collectieve intelligentie aan te moedigen.

De eerste twee workshops in 2025 werden bijgewoond door algemeen secretarissen, contactpersonen interne controle, managers sociale zaken, directeurs human resources en financieel directeurs.

Na afloop van deze eerste sessies hebben de deelnemers samen een inventaris van de risico’s opgesteld en een actieplan ontwikkeld om deze risico’s beter te kunnen beheren.

Tijdens een derde workshop, gepland voor 2026, wordt het actieplan beoordeeld en collectief aangepast om de resultaten van de cyclus te consolideren en de veiligheid van de processen op lange termijn te versterken.



FINANCIËN



3.1 BALANS 2025

TOTAAL ACTIVA
4 117 213

ACTIVA

TOESTAND 31 DECEMBER 2025

VAST			
OPRICHTINGSKOSTEN			
Oprichtingskosten	2 658,43		
Afschrijving	-2 658,43		
		0,00	
Installatiekosten	122 331,96		
Afschrijving	-122 331,96		
		0,00	
Meubilair	207 072,08		
Afschrijving	-159 653,36		
		47 418,72	
Hardware	450 355,69		
Afschrijving	-409 864,63		
		40 491,06	
Kantoormateriaal	35 128,38		
Afschrijving	-32 626,69		
		2 501,69	
Materiaal inrichting	134 100,66		
Afschrijving	-132 953,42		
		1 147,24	
Overige materiële vaste activa	7 965,32		
Afschrijving	-3 984,20		
		3 981,12	
Inrichting	5 428,22		
Afschrijving	-5 428,22		
		0,00	
			95 539,83

VERWEZENLIJKBAAR			
Klanten	188 161,00		
Op te stellen facturen	44 867,68		
Te ontvangen creditnota's	60 405,06		
Leveranciers debiteuren	0,00		
	293 433,74		
Voorzieningen RSZ	68 062,19		
	68 062,19		
Te ontvangen subsidie - Werking Gewest	862 250,00		
Te ontvangen subsidie - safe.brussels	580 800,00		
Te ontvangen subsidie - Werking GGC	50 600,00		
Te ontvangen subsidie - Taalcursussen GGC	19 129,99		
Te ontvangen subsidie - Aanvullende opleidingen GGC	0,00		
Subsidie WePulse	0,00		
	1 512 779,99		
		1 874 275,92	
			1 874 275,92

BESCHIKBAAR			
Bank		2 124 087,79	
Mastercard prepaid - Communicatie		1 462,02	
Mastercard prepaid - Facility		601,61	
Kassa		0,00	
Interne overboekingen		0,00	
			2 126 151,42

TUSSENREKENING			
Over te dragen kosten		21 246,30	
			21 246,30

3.1 BALANS 2025

PASSIVA

TOESTAND 31 DECEMBER 2025

TOTAAL PASSIVA
4 117 213

NIET OPEISBAAR			
Sociaal fonds		163 609,73	
RESULTAAT			
Overgedragen winst	1 115 147,48		
Winst van het boekjaar	41 150,85		
Waardevermindering		1 156 298,33	
			1 319 908,06
VOORZIENINGEN			
VOORZIENINGEN ACTIVITEITEN			
Website	10 000,00		
Nieuwe competenties	120 000,00		
Nieuwe opleidingsbehoeften	40 000,00		
E-learningplatform	29 504,00		
Begeleiding PPL	27 783,02		
Communicatieplan/grafisch charter	10 500,00		
Versterking HR-ondersteuning	500 000,00		
		737 787,02	
OVERIGE VOORZIENINGEN			
Overige risico's	107 431,28		
Digitale strategie	234 699,00		
LMS	150 000,00		
IT-kosten	50 000,00		
Verhuis-/inrichtingsvoorziening	160 000,00		
Energie	54 827,52		
		756 957,80	
			1 494 744,82

OPEISBAAR			
SCHULDEN OP LANGE TERMIJN			
Recuperatie ongewettigde afwezigheden	221 020,80		
		221 020,80	
SCHULDEN OP KORTE TERMIJN			
Leveranciers	469 808,13		
Kredietinstellingen - Leningen met vaste looptijd	0,00		
Te ontvangen facturen	27 538,27		
Op te stellen creditnota's	0,00		
Klanten crediteuren	0,00		
Te betalen RSZ	7,33		
Te betalen bezoldiging	8 553,05		
Kaskredietinstelling	0,00		
		505 906,78	
Ingehouden voorheffingen	2,81		
Voorziening vakantiegeld	193 907,18		
		193 909,99	
DIVERSE SCHULDEN			
Terug te betalen subsidie - GGC Bijkomende opleidingen (subsidie 2025)	75 623,27		
Terug te betalen subsidie - GGC Bijkomende opleidingen (subsidie 2024)	65 370,82		
Terug te betalen subsidie - GGC Bijkomende opleidingen (subsidie 2023)	24 165,54		
Terug te betalen subsidie - WePulse	127 485,10		
Terug te betalen subsidie - Talen GGC (subsidie 2025)	46 566,67		
Terug te betalen subsidie - Talen GGC (subsidie 2024)	24 971,66		
Terug te betalen subsidie - Talen GGC (subsidie 2023)	17 539,96		
		381 723,02	
			1 302 560,59

TUSSENREKENING			
Over te dragen opbrengsten		0,00	
Toe te rekenen kosten		0,00	
			0,00

3.2 RESULTATENREKENING 2025

TOTAAL LASTEN
5 075 420

LASTEN 2025

ACTIVITEITEN			
Betalende opleidingen		749 032,04	
Thematische netwerkworkshop Stratcom (Publieke communicatieprofessionals)		19 662,50	
Gratis opleidingen		152 662,80	
BESTUURSONDERSTEUNING, INCLUSIEF HR			
Huur externe leszalen			
Cursusmateriaal		417 100,56	
			1 338 457,90
Opleidingen preventie/veiligheid - safe.brussels	528 099,90		
		528 099,90	
			528 099,90
Taalopleidingen GGC	25 433,33		
		25 433,33	
			25 433,33
Bijkomende opleiding GGC	13 976,73		
		13 976,73	
			13 976,73
			1 905 967,86

DIVERSE GOEDEREN EN DIENSTEN			
Onderhoud lokalen	158 005,98		
Huur gebouw	747 136,56		
Belasting	0,00		
Onderhoud	138 269,64		
Voorzieningen verbruik	64 139,23		
Gebouw (werken - bewaking - ruiten - schilderwerken - bewegwijzering)	13 370,80		
Drukwerk - Kantoorbenodigdheden	1 830,96		
Fotokopieën + huur fotokopieerapparaat	2 887,58		
IT-kosten	64 408,25		
Documentatie	3 876,81		
Verzekeringen	691,79		
Verplaatsingen	6 263,97		
Postkosten	3 629,57		
Kosten exprespost	830,33		
Telefoon - Internet	12 914,76		
Online beheersysteem - Website - Hosting	47 041,82		
Onderhoud materiaal	3 630,00		
Klein materiaal	2 381,07		
Aankondigingen en inlassingen	2 125,22		
Wettelijke publicaties	413,68		
Opleiding personeel - Seminaries - Incentive	26 532,01		
Distributeurs	6 095,27		
Vergaderingen - Public relations	12 598,66		
Promotie - Publicaties - Halfjaarlijkse planning	14 420,11		
Uitbestede dragers	102 747,60		
		1 436 241,67	
			1 436 241,67

3.2 RESULTATENREKENING 2025

TOTAAL LASTEN
5 075 420

LASTEN 2025

BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN			
Bezoldigingen	1 445 537,87		
RSZ werkgeversaandeel	445 810,70		
		1 891 348,57	
Overdrachten naar activiteiten	-452 364,26		
		-452 364,26	
Voorziening vakantiegeld	193 907,18		
Terugname voorziening vakantiegeld	-194 885,54		
		-978,36	
Sociaal abonnement	12 048,04		
Kosten telewerk	28 416,70		
Maaltijdcheques	33 696,00		
Cadeaucheques	1 920,00		
Verzekering personeel	17 204,51		
Sociaal secretariaat	9 197,48		
Medische dienst	2 109,78		
VAA	3 393,97		
Diverse personeelskosten	700,00		
		108 686,48	
Overdrachten naar activiteiten	-17 440,64		
		-17 440,64	
TOTAAL BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN			1 529 251,79
PRESENTIEGELDEN			
Presentiegelden RvB	8 998,59		
Bijdragen RSVZ	1 307,75		
		10 306,34	
TOTAAL PRESENTIEGELDEN			10 306,34

AFSCHRIJVINGEN			
Afschrijving kantoormateriaal	1 233,49		
Afschrijving meubilair	13 674,33		
Afschrijving hardware	37 267,47		
		52 175,29	
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN			52 175,29
VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN			
Voorziening verhuis-/inrichtingskosten	100 000,00		
		100 000,00	
TOTAAL VOORZIENINGEN			100 000,00
TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN			
		0,00	
TOTAAL TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN			0,00
FINANCIËLE LASTEN			
Verwijlntresten	0,00		
Schuldenlasten	0,00		
Bankkosten	272,62		
Betalingsverschil	53,18		
		325,80	
TOTAAL FINANCIËLE LASTEN			325,80
SUBTOTAAL			5 034 268,75
TOEWIJZING EN HEFFING			
Overschot boekjaar	41 150,85		
		41 150,85	
TOTAAL TOEWIJZING EN HEFFING			41 150,85

3.2 RESULTATENREKENING 2025

TOTAAL
INKOMSTEN
5 075 420

INKOMSTEN 2025

ACTIVITEITEN			
Inschrijvingsgeld opleidingen	815 160,22		
		815 160,22	
TOTAAL INSCHRIJVINGSGELD			815 160,22
Gratis opleidingen ten laste genomen door BPB	152 662,80		
Bestuursondersteuning, inclusief HR	322 590,04		
Werkingssubsidie BPB	2 896 747,16		
		3 372 000,00	
Subsidie preventie/veiligheid - safe.brussels	528 000,00		
		528 000,00	
TOTAAL GEWEST			3 900 000,00
Subsidie taalopleidingen GGC	25 433,33		
Werkingssubsidie GGC	253 000,00		
Subsidie GGC aanvullende opleidingen	13 976,73		
		292 410,06	
TOTAAL GGC			292 410,06
TOTAAL ACTIVITEITEN & SUBSIDIES			5 007 570,28
OVERIGE INKOMSTEN			
VAA	3 393,97		
Vrijstelling doorstorting voorheffing	3 650,24		
Bijdrage maaltijdcheques	4 583,45		
		11 627,66	
TOTAAL OVERIGE INKOMSTEN			11 627,66

TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN			
		0,00	
TOTAAL TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN			0,00
OVERIGE UITZONDERLIJKE INKOMSTEN			
Overige uitzonderlijke inkomsten	44 867,68		
		44 867,68	
TOTAAL UITZONDERLIJKE INKOMSTEN			44 867,68
FINANCIËLE INKOMSTEN			
Financiële opbrengsten	11 353,98		
Betalingsverschil	0,00		
		11 353,98	
TOTAAL FINANCIËLE INKOMSTEN			11 353,98

3.3 BEGROTING 2026

TOTAAL LASTEN
5 064 875

LASTEN

ACTIVITEITEN	
Betalende opleidingen	813 950
Thematische workshops / Stratcom (masterclass voor openbare communicatoren)	15 000
Opleidingen gratis aangeboden door BPB	135 000
Bestuursondersteuning, inclusief HR	412 075
Cursusmateriaal	5 000
SUBTOTAAL	1 381 025
Opleidingen preventie/veiligheid, gratis - safe.brussels	475 200
SUBTOTAAL	475 200
TOTAAL	1 856 225
Taal opleidingen - GGC (Vivalis.brussels)	90 000
Gratis opleidingen - GGC (Vivalis.brussels)	42 000
Gratis opleidingen - Iriscare	0
TOTAAL ACTIVITEITEN	1 988 225

GOEDEREN EN DIENSTEN	
Gebouw - Huur	840 960
Gebouw - Belastingen (gewestelijke en gemeentelijke belastingen)	0
Gebouw - Onderhoud	138 270
Gebouw - Voorzieningen verbruik	73 000
Gebouw - Onderhoud lokalen	170 222
Gebouw - Werken (bewaking, ruiten, schilderwerken, bewegwijzering, tuinieren)	13 218
Kantoorbenodigdheden	3 500
Benodigdheden - Fotokopieën en huur van fotokopieerapparaat	4 082
Benodigdheden - Documentatie	4 636
Kosten - ICT	66 944
Kosten - Verzekeringen	5 700
Kosten - Verplaatsingen	1 000
Postkosten	3 600
Kosten - Exprespost	500
Kosten - Telefoon en internet	11 088
Kosten - Online beheersysteem, website en hosting	42 725
Kosten - Onderhoud van materiaal	3 600
Kosten - Klein materiaal	0
Kosten - Aankondigingen en inlassingen	375
Kosten - Wettelijke publicaties	340
Kosten - Personeelsopleidingen en seminars / Incentive	20 741
Kosten - Distributeurs / Onthaal publiek	7 260
Kosten - Vergaderingen en public relations	10 000
Kosten - Promotie en publicaties	29 000
Kosten - Uitbestede dragers	87 029
TOTAAL GOEDEREN EN DIENSTEN	1 537 789

3.3 BEGROTING 2026

LASTEN

TOTAAL LASTEN
5 064 875

BEZOLDIGINGEN, SOCIALE LASTEN EN VOORZIENINGEN	
Bezoldigingen	1 494 148
RSZ Werkgeversaandeel	480 345
SUBTOTAAL	1 974 493
Overdrachten naar activiteiten	-443 690
TOTAAL BEZOLDIGINGEN, SOCIALE LASTEN EN VOORZIENINGEN	1 530 803
Kosten - Sociaal abonnement	11 804
Kosten - Telewerk	34 406
Kosten - Maaltijdcheques	33 030
Kosten - Cadeaucheques	1 680
Kosten - Verzekering personeel	15 000
Kosten - Sociaal secretariaat	10 000
Kosten - Medische dienst	2 500
Kosten - Diverse personeelskosten	0
SUBTOTAAL	108 420
Overdrachten naar activiteiten	-20 513
SUBTOTAAL OVERIGE KOSTEN	87 907
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	1 618 710
PRESENTIEGELDEN	
Presentiegelden RvB	9 500
Presentiegelden RSVZ-bijdrage	1 425
TOTAAL PRESENTIEGELDEN	10 925
DOTATIES AAN AFSCHRIJVINGEN	
Dotatie - Kantoormateriaal	46 732
Dotatie - Meubilair	16 052
Dotatie - Hardware	29 570
TOTAAL DOTATIES AAN AFSCHRIJVINGEN	46 732

TERUGNAME VOORZIENINGEN	
Activiteiten	
Terugname voorziening - Multimedia-uitrusting/website	0
Terugname voorziening - Nieuwe bevoegdheden	0
Terugname voorziening - Radicalisme	0
Terugname voorziening - Nieuwe opleidingsbehoeften	0
Terugname voorziening - E-learningplatform	0
Terugname voorziening - Begeleiding PPL/coaching	-27 783
Terugname voorziening - Communicatieplan/grafisch charter	-10 500
Terugname voorziening - HR-versterking	-48 346
Overige voorzieningen	
Terugname voorziening - Overige risico's	0
Terugname voorziening - Overige risico's (COVID-19)	0
Terugname voorziening - Digitale strategie	-30 000
Terugname voorziening - Beheersystemen + LMS	0
Terugname voorziening - IT-kosten	-10 000
Terugname voorziening - Inrichting	0
Terugname voorziening - Inrichting en digitalisering leszalen	0
Terugname voorziening - Energie	-18 276
TOTAAL TERUGNAME VOORZIENINGEN	-144 905
FINANCIËLE LASTEN	
Bankkosten	400
Interesten en betalingsverschillen	0
Interesten straight loan (voorschot op subsidies)	6 600
Jaarlijkse beheerskosten straight loan	400
TOTAAL FINANCIËLE LASTEN	7 400
UITZONDERLIJKE LASTEN	
0	
TOTAAL LASTEN	5 064 875

3.3 BEGROTING 2026



INKOMSTEN

ACTIVITEITEN	
Inschrijvingsgeld opleidingen	761 250
Inschrijvingsgeld coachings + inkomsten Strat&Gov	50 125
TOTAAL INSCHRIJVINGSGELD	811 375
Gratis opleidingen ten laste van BPB	135 000
Bestuursondersteuning, inclusief HR	361 950
Werking	1 621 484
Gebouw (huur + lasten)	1 253 566
ALGEMENE SUBSIDIE BPB	3 372 000
Subsidie voor opleidingen preventie en veiligheid safe.brussels	475 200
SUBTOTAAL	475 200
TOTAAL GEWEST	3 847 200
Subsidie taalopleidingen GGC	90 000
Werkingssubsidie GGC	253 000
Subsidie GGC - Bijkomende opleidingen - OCMW	42 000
Subsidie Iriscare RH-RVT	0
TOTAAL GGC	385 000
TOTAAL ACTIVITEITEN GEWEST EN GGC	4 232 200
TOTAAL ACTIVITEITEN	5 043 575

OVERIGE INKOMSTEN	
Voordelen alle aard	3 700
Bedrijfsvoorheffing vrijgesteld van doorstorting	3 300
Maaltijdcheques	5 000
Ontvangsten fotokopieën	300
TOTAAL OVERIGE INKOMSTEN	12 300

FINANCIËLE OPBRENGSTEN	
Financiële opbrengsten	9 000
TOTAAL FINANCIËLE OPBRENGSTEN	9 000

UITZONDERLIJKE OPBRENGSTEN	
	0
TOTAAL INKOMSTEN	5 064 875