

Rapport d'activité 2017-2018

Conseil régional de la Formation



RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CONSEIL RÉGIONAL DE LA FORMATION

2017-2018





TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--------------------------------------|----|
| PARTIE 1 : CRF INSTITUTIONNEL | 05 |
| PARTIE 2 : CRF COMPAS CARREFOUR | 19 |
| PARTIE 3 : CRF COMPAS INFORMATION | 35 |
| PARTIE 4 : CRF COMPAS ACCOMPAGNEMENT | 39 |
| PARTIE 5 : PERSPECTIVES D'AVENIR | 53 |





PARTIE I

INSTITUTIONNEL

Depuis sa création en 1995, le CRF constitue une institution à caractère unique dans le paysage institutionnel wallon, jouant le rôle de plateforme où se rejoignent de nombreux acteurs intéressés et impliqués dans le développement d'une cohérence RH.

1.1 Structure

1.2 Commissions

I.I. STRUCTURE

1.1.1. HISTORIQUE

Suite aux négociations entre le Gouvernement wallon et les organisations syndicales représentatives du personnel des pouvoirs locaux et provinciaux de la Région wallonne, les Principes généraux de la fonction publique locale et provinciale voient le jour en 1994.

Ces principes généraux proposent un cadre de référence pour le statut des agents des pouvoirs locaux et provinciaux, avec une attention particulière accordée aux avancements barémiques et à la promotion au sein de la fonction publique locale et provinciale.

Compte tenu de l'importance fondamentale de la formation dans les Principes généraux, l'accord prévoit également la création du Conseil régional de la Formation afin de veiller au maintien des équilibres induits.

Seule instance triangulaire composée des représentants des employeurs, des travailleurs et du Gouvernement, l'existence du CRF est coulée dans un décret en 1999.

1.1.2. MISSIONS

La mission du CRF est de favoriser les interactions entre les pouvoirs locaux et leurs interlocuteurs dans les domaines de la formation et de l'enseignement avec, pour perspective, de dégager une cohérence globale, génératrice d'efficacité.

À cette fin, le CRF consiste donc en un lieu d'échanges où se croisent et s'articulent judicieusement :

- les besoins de formation des agents de la fonction publique locale et provinciale,
- les opérateurs de formation soucieux de compléter leur offre existante avec de nouveaux programmes de formation répondant à des besoins non rencontrés.



1.1.2.1. EXPERT CONCERTATION SOCIALE

Vu son expertise, le CRF est appelé à jouer un rôle important dans le cadre de la concertation sociale, pour les matières qui le concernent.

De plus, étant une structure triangulaire, il n'est pas rare qu'il joue le rôle d'élément modérateur dans les discussions auxquelles il participe.

1.1.2.2. AVIS

La mission du CRF est de favoriser les interactions entre les pouvoirs locaux et leurs interlocuteurs dans les domaines de la formation et de l'enseignement avec pour perspective de dégager une cohérence globale, génératrice d'efficacité

Le CRF est saisi de la demande d'avis émanant du Gouvernement wallon ou du Comité des services publics locaux et provinciaux (Comité C). D'initiative, le CRF peut également formuler des recommandations. Ces avis et recommandations sont formulés par le Conseil sous forme de rapports relatant les différents points de vue exposés par les représentants des employeurs, des travailleurs et du Ministère de la Région wallonne, pour ensuite être rapportés à l'autorité qui a instruit la demande ou, le cas échéant, au Gouvernement wallon.

Le CRF formule des avis et des recommandations relatifs à :

- l'harmonisation et l'actualisation des formations existantes,
- l'organisation de formations nouvelles susceptibles de rencontrer les besoins des administrations concernées,
- l'agrément des formations, la certification des formateurs et l'évaluation des formations conditionnant les évolutions barémiques du personnel,
- toute disposition relative à la formation.

● 1.1.2.3. AGRÉMENT, ÉVALUATION ET GESTION DU CATALOGUE

Le Conseil régional de la Formation a pour mission l'agrément des formations permettant l'évolution ou la promotion de carrière des agents des pouvoirs locaux et provinciaux.

Il intervient dans la détermination de conditions d'agrément des organismes de formation dans le cadre de l'application des Principes généraux de la Fonction publique locale ainsi que dans l'étude des demandes d'agrément.

Les formations, une fois agréées par le CRF, sont publiées soit dans le catalogue des formations agréées de base, soit dans le catalogue des formations agréées continues. Ces catalogues sont consultables via l'outil « Focus Formation », disponible sur le site internet du CRF. Il y a actuellement 417 formations pour le catalogue de base et près de 400 formations pour le catalogue continu.



FOCUS FORMATION
www.crf.wallonie.be

Ce catalogue des formations compte actuellement plus de 800 formations.

1.1.2.4. CONSEILLER POUR L'ACCOMPAGNEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DE NOUVELLES DISPOSITIONS DÉCRÉTALES OU RÉGLEMENTAIRES

Dans le cadre de l'entrée en vigueur du nouveau code du développement territorial (CoDT), l'avis du CRF a été sollicité quant à l'organisation de formations susceptibles de rencontrer les besoins des acteurs du développement territorial au sein des pouvoirs locaux.

Afin de répondre efficacement à l'entrée en vigueur du décret, le CRF a mis sur pied et piloté un groupe de travail spécifique à cette thématique qui a permis d'établir un programme de formations adéquat. L'objectif a été atteint grâce à la concertation, opérée au sein du CRF, entre les opérateurs susceptibles de rencontrer la demande.

Partant de cette initiative prise par le Gouvernement wallon, le CRF compte recommander de poursuivre systématiquement cette démarche parallèlement aux travaux parlementaires ayant un impact sur les pouvoirs locaux. Cette méthode est de nature à mettre en concordance rapidement la sortie de nouvelles dispositions légales avec leur mise en œuvre par les administrations au service des citoyens.

1.1.2.5. MISSIONS LIÉES À LA FORMATION ET AUX COMPÉTENCES DANS LE CADRE DE LA CONVENTION SECTORIELLE

Le CRF s'est vu confier de nouvelles missions dans le cadre de la dernière convention sectorielle, laquelle accorde une part importante à la formation et aux compétences. Cette dernière prévoit notamment :

- L'introduction d'un volume de formation continuée valorisable dans les évolutions et promotions de carrière, avec une proportion de 80/20 ;
- La reconnaissance comme organismes agréés d'office des centres de compétences agréés par la Région wallonne, au même titre que les autres organismes institutionnels.

Pour ce faire, le CRF a été chargé :

- De formuler un avis sur une nouvelle répartition des volumes de formation arrêtés pour l'évolution et la promotion des agents des pouvoirs locaux de Wallonie (proportion 80/20) ainsi que sur l'ensemble des volumes de formation qui nécessitent d'être revus ou fixés suite à différentes modifications qui sont intervenues par l'adoption de nouvelles circulaires ;
- D'adapter le système d'évaluation des organismes afin d'intégrer ces nouvelles dispositions.

De plus, faisant suite aux propositions formulées par le CRF et le suivi favorable apporté par le groupe de travail du Comité C, la mise en place d'un processus d'In-Placement a été prévue. Le CRF a été chargé de développer des outils permettant aux pouvoirs locaux de mettre en place ce processus d'In-Placement et le parcours individuel de compétences de manière autonome.



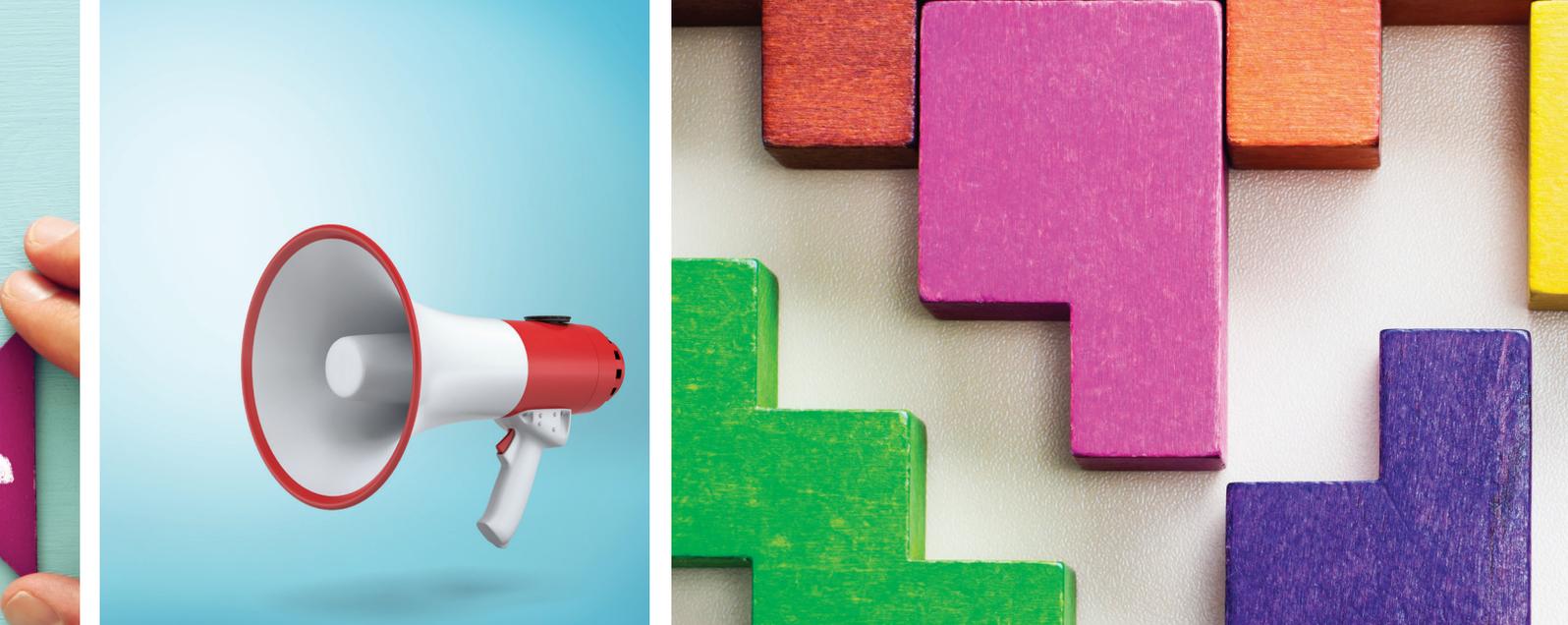
1.1.2.6. ACCOMPAGNEMENT

Le CRF accompagne les pouvoirs locaux et provinciaux dans la mise en œuvre de leurs processus de gestion des ressources humaines au sein de leur administration. Dans cette optique, le CRF propose un programme élaboré autour des processus RH des pouvoirs locaux et provinciaux :

- coachings de base et continu à l'utilisation de l'application 180°.
- coachings du Bureau RH.
- outil de descriptions de fonctions Scillus.
- coachings dans le cadre du programme CO³.
- coaching accueil.

Le CRF met également à la disposition des pouvoirs locaux et provinciaux une série d'outils et dispositifs pour développer les compétences, le savoir-faire et le savoir-être des agents de la fonction publique :

- Focus Carrière : l'outil permettant de prendre connaissance des conditions relatives aux différentes évolutions de carrière et de promotions accessibles en fonction du type de personnel auquel l'agent d'un pouvoir local appartient.
- Focus Formation : l'outil permettant de consulter le catalogue des formations de base et continues agréées par le Gouvernement wallon sur proposition du CRF.
- 180° : l'outil d'aide à la décision, facilitant la mise en évidence des besoins en formation et la conception des plans de formation locaux.
- Cahier individuel de compétences (CIC) : le portefeuille électronique des compétences.
- Valorisation des compétences : le dispositif permettant de valoriser des compétences validées pour accéder à un examen de recrutement ou évoluer dans sa carrière.
- Accueil : outil permettant de favoriser une meilleure compréhension de l'importance d'un accueil de qualité du nouvel agent et du citoyen dans les administrations.
- Scillus : l'outil permettant une utilisation fonctionnelle des descriptions de fonction porteuses de sens pour l'administration et ses agents.
- Bureau RH : plateforme 2.0 interactive qui regroupe l'ensemble des outils du CRF ainsi que de nombreux articles liés au domaine des ressources humaines.



● 1.1.2.7. CARREFOUR

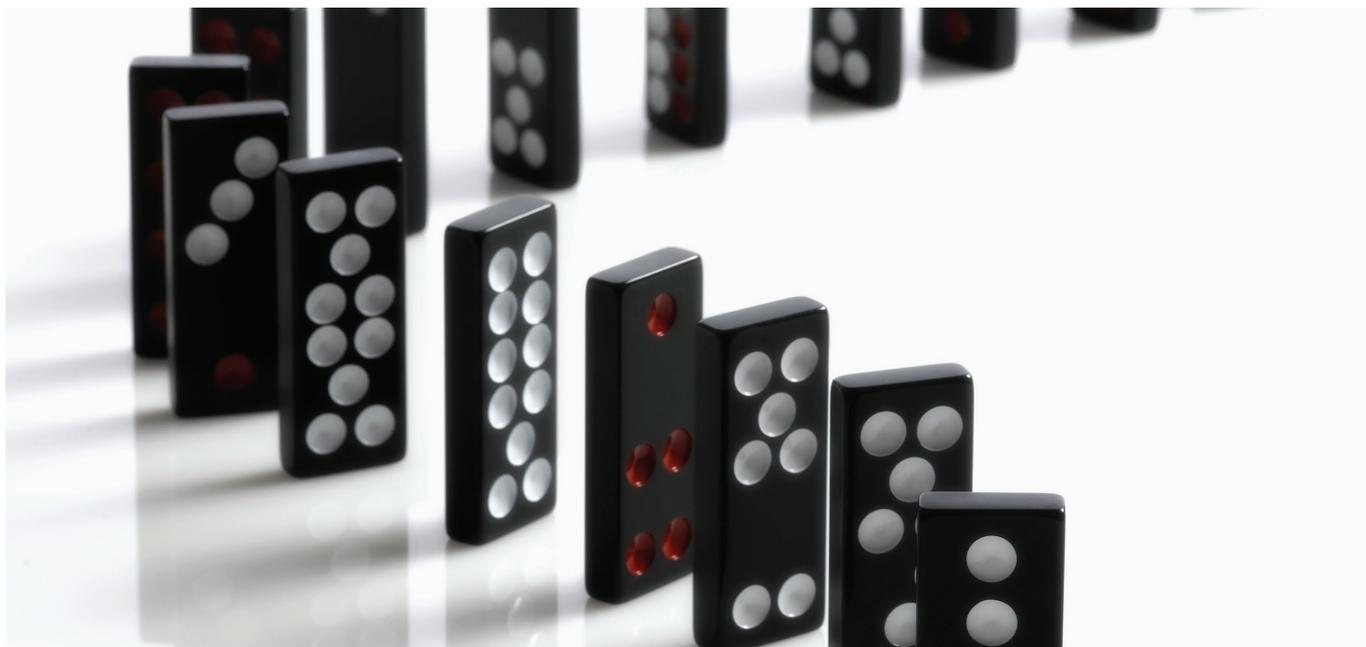
Le CRF est désigné par le Gouvernement wallon comme l'organisme interface en matière de consolidation et d'animation des besoins en formation des pouvoirs locaux et provinciaux. Il est également chargé d'appliquer des procédures simplifiées d'agrément, de validation et d'évaluation des formations.

Dans cette perspective, le CRF assume le rôle de coordinateur et d'intégrateur d'une plateforme réunissant les personnes en charge des ressources humaines dans les pouvoirs locaux, les opérateurs de formation, les organismes liés au développement et à la gestion des compétences et les Appuis formation provinciaux. Le CRF est soucieux d'offrir à ses partenaires et aux agents locaux et provinciaux les conditions nécessaires à l'émergence d'idées en favorisant les rencontres, la coopération et la flexibilité.

Cette position est renforcée par le Gouvernement wallon à travers la mise en place de conventions qui lient des partenaires au CRF, ainsi que par des commissions composées d'experts issus d'horizons divers, ayant pour vocation de veiller à la cohérence entre le contexte professionnel d'un agent et la formation dispensée.

● 1.1.2.8. INFORMATION

En tant que coordinateur d'un réseau rassemblant les pouvoirs locaux et provinciaux et les partenaires dans le monde de la formation et de l'enseignement, le CRF rassemble et diffuse une série d'informations, de témoignages et de fiches pratiques à destination des pouvoirs locaux pour favoriser une démarche stratégique et cohérente en matière de ressources humaines (cf. Information).



1.1.3. ACTEURS

1.1.3.1. CONSEIL

Le Conseil se réunit plusieurs fois par an pour orienter le travail de la cellule exécutive et des commissions. Il regroupe des représentants :

- Du Gouvernement wallon ;
- Des services du Gouvernement wallon et des OIP qui en dépendent ;
- Des organisations représentatives des employeurs ;
- Des organisations représentatives des travailleurs.

MEMBRES DÉSIGNÉS PAR LE GOUVERNEMENT WALLON

- Monsieur Pascal HOYAUX
- Monsieur Guy CRIJNS
- Madame Pascale JEHOLET (démissionnaire en date du 27 juillet 2017)

MEMBRES DES SERVICES DU GOUVERNEMENT WALLON

- | | |
|------------------------------|--------------------------------|
| ■ Monsieur Stéphane MARNETTE | ■ Monsieur Kévin CALONNE |
| ■ Madame Dolores DAIE | ■ Madame Maryse HONOREZ |
| ■ Madame Mireille FRANCOTTE | ■ Monsieur Fabrice SCIORRE |
| ■ Madame Marie-Anne NOEL | ■ Madame Isabelle VERSTRADE |
| ■ Madame Marielle REMY | ■ Monsieur Pierre LANGHENDRIES |
| ■ Madame Odile DUPONT | ■ Madame Sylvie MARIQUE |
| ■ Madame Cinthia LOMBARDO | |

UNION DES VILLES ET COMMUNES DE WALLONIE

- Madame Colette JACOB
- Monsieur Alexandre TIHANGE
- Madame Sylvie SMOOS
- Monsieur Stijn BREDO
- Monsieur Bernard DUTRIEUX
- Monsieur Luigi MENDOLA
- Monsieur Pol BURLET

ASSOCIATION DES PROVINCES WALLONNES

- Madame Pascale PITANCE
- Monsieur Alain BRAUN
- Madame Isabelle TESSE
- Madame Marie-France MARLIÈRE

CENTRALE GÉNÉRALE DES SERVICES PUBLICS (CGSP-ADMI)

- Monsieur Olivier NYSSSEN
- Madame Martine UGOLINI
- Monsieur Jean-Pierre GOD
- Monsieur Philippe BARBION

CONFÉDÉRATION DES SYNDICATS CHRÉTIENS – SERVICES PUBLICS (CSC-SP)

- Monsieur Gaston MERKELBACH
- Madame Mounia BENSLAMA
- Madame Véronique SABEL
- Monsieur Dominique WILKIN

SYNDICAT LIBRE DE LA FONCTION PUBLIQUE (SLFP)

- Madame France VOSS



1.1.3.2. BUREAU

Les membres du Bureau assurent le fonctionnement du Conseil et en exécutent les décisions. Le secrétaire du Conseil est chargé de la bonne gestion administrative et matérielle du Conseil et du Bureau. Le Conseiller à la Formation instruit les dossiers soumis au Conseil et au Bureau et en assure le suivi.

Au 31 décembre 2018, sa composition était la suivante :

- Monsieur Pascal HOYAUX - Président
- Monsieur Guy CRIJNS – Vice-président
- Monsieur Pierre PETIT – Conseiller à la Formation
- Madame Stéphanie BOUVEROUX – Déléguée au Secrétariat du Conseil

1.1.3.3. CELLULE EXÉCUTIVE

La cellule exécutive prépare et instruit les dossiers nécessaires aux prises de décision du Conseil. Elle organise et anime le travail des commissions spécialisées. Elle apporte l'ensemble des renseignements relatifs à la formation du personnel des pouvoirs locaux et provinciaux

Au 31 décembre 2018, sa composition était la suivante :

MONSIEUR PIERRE PETIT

Directeur – Conseiller à la Formation

MONSIEUR CHRISTIAN DEMOUSTIER

Chargé de projets

MADAME ISABELLE MEDERY

Chargée de projets

MADAME STÉPHANIE BOUVEROUX

Chargée de projets, Déléguée au Secrétariat du Conseil

MADAME CAROLINE CAILTEUX

Chargée de projets

MADAME AUDREY COQUELET

Chargée de projets

MADAME CAROLINE DEBLANDER

Chargée de projets

MONSIEUR BENJAMIN DEHAUT

Chargé de projets (interruption de carrière)

MADAME CÉLINE DONIS

Chargée de projets

MONSIEUR RAPHAËL FADEUR

Chargé de projets

MADAME LUCIE SAUVEUR

Chargée de projets

MADAME JULIE WIDART

Chargée de projets

MADAME KRYSTLE BORSU

Adjointe à la Direction

MONSIEUR ANDY CORVERS

Adjoint à la Direction

MADAME MARINE CHENOY

Coach sectoriel

MONSIEUR SERGE HEUSLING

Adjoint à la Direction

MONSIEUR GAUTHIER STEPHENNE

Adjoint à la Direction



1.2.1 AGRÉMENT VALIDATION - CATALOGUE

La commission est chargée d'examiner les demandes d'agrément des organismes. Elle a également pour objet de valider les formations dispensées dans le cadre de l'évolution ou de la promotion de carrière des agents des pouvoirs locaux et provinciaux.

2017 

EN 2017, LA COMMISSION S'EST RÉUNIE LE 14 SEPTEMBRE

52 

52 NOUVELLES FORMATIONS ONT ÉTÉ VALIDÉES

2018 

EN 2018, LA COMMISSION S'EST RÉUNIE À 4 REPRISES :

- 19 JUIN
- 16 OCTOBRE
- 12 NOVEMBRE
- 4 DÉCEMBRE

49 

49 AGRÉMENTS ONT ÉTÉ OCTROYÉS

1.2. COMMISSIONS

1.2.2 EVALUATION DES FORMATIONS

C'est en octobre 2005 que le Gouvernement wallon a arrêté la mise en place d'une commission d'évaluation des formations valorisables pour l'évolution et/ou la promotion de carrière des agents des pouvoirs locaux et provinciaux. Cette commission se réunit annuellement pour évaluer les formations dispensées par les opérateurs agréés.

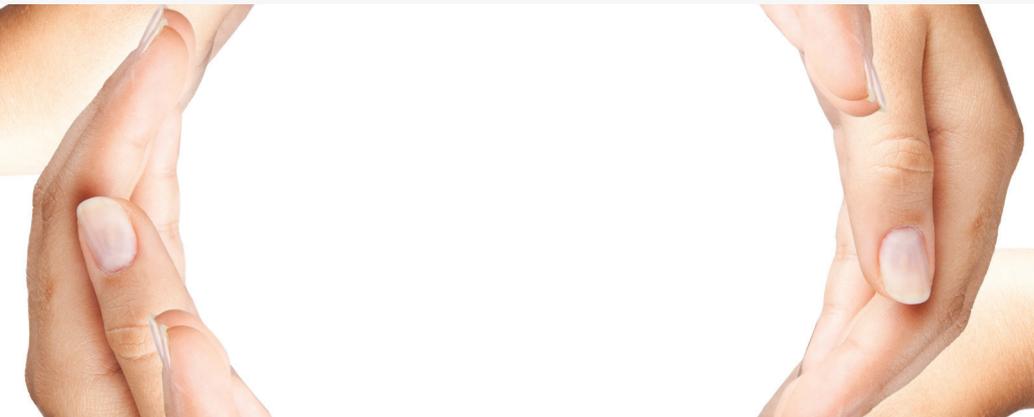
Ce système d'évaluation, depuis sa révision en 2011, comporte trois axes :



2017 EN 2017, LA COMMISSION S'EST RÉUNIE :

- LE 8 MARS 2017 (IPF LIÈGE)
- LE 22 MARS 2017 (IPF LUXEMBOURG, INTERCOMMUNALE DE SOINS SPÉCIALISÉS DE LIÈGE ISOSL)
- LE 15 MARS 2017 (IPF HAINAUT ET IPF BRABANT WALLON)
- LE 24 MARS 2017 (IFAPME, IPF NAMUR)





PARTIE 2

CARREFOUR

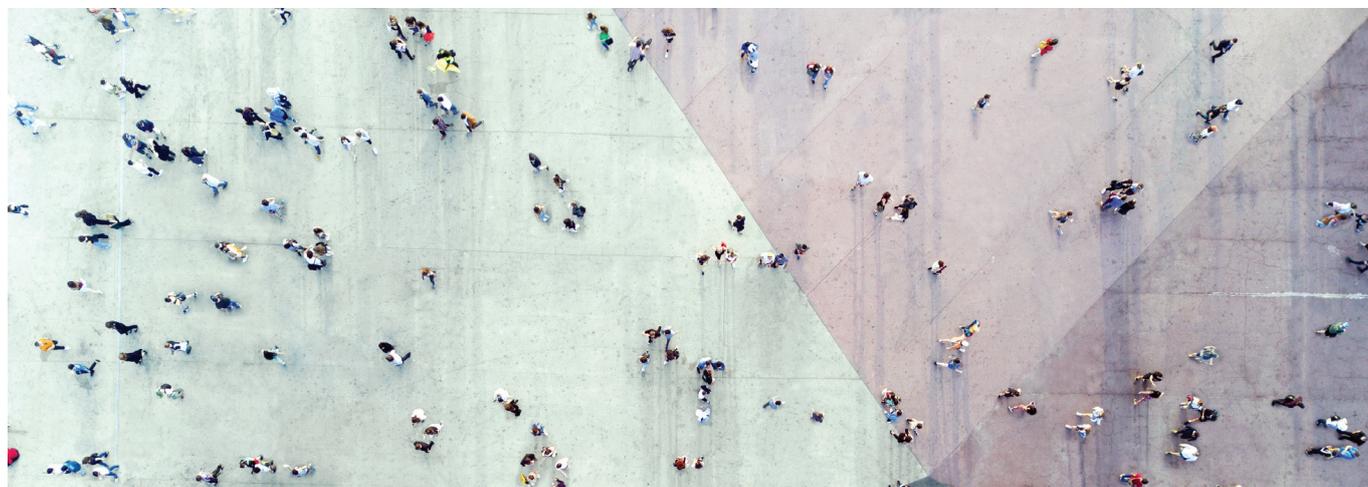
Le CRF est un carrefour entre le monde de l'enseignement et de la formation, d'une part, et celui des pouvoirs locaux et provinciaux, d'autre part.

2.1 Conventions

2.2 Partenariats & Associations

2.3 Evénements

2.4 Collaborations européennes



Le CRF est lié par un tissu de conventions à une série de partenaires devenus privilégiés : Forem, IFAPME, Consortium de validation des compétences (CVDC), Instituts provinciaux de formation, Service francophone des métiers et des qualifications (SFMQ), Enseignement de promotion sociale (EPS), Direction Générale Opérationnelle des Pouvoirs locaux et de l'Action sociale et de la Santé (DGO5), Association paritaire pour l'emploi et la formation (APEF) et Association des fonds sociaux fédéraux et bi-communautaires (FEBI), Ecole régionale d'administration publique bruxelloise (ERAP), European Network of Training Organisations for Local and Regional Authorities (ENTO).

La convention cadre relative à la formation, l'insertion professionnelle et l'enseignement dans le secteur non-marchand en Wallonie et en Communauté française a été signée en 2008. Celle-ci s'inscrit dans le prolongement des partenariats établis dans le cadre du « Contrat d'avenir réactualisé ».

En 2011, au terme de cette première convention, les partenaires ont souhaité conclure une nouvelle convention cadre pour 2011 à 2014. Celle-ci impliquait le Gouvernement de la Région wallonne, les asbl APEF et FEBI, ainsi que le secteur non-marchand public, à travers le CRF.

La convention cadre a été reconduite en 2015 conformément à l'article 4 spécifiant qu'à l'expiration du 31/12/2014, « sauf dénonciation de l'un des partenaires, la présente convention sera reconduite tacitement d'année en année. »

La convention cadre relative à la formation, l'insertion professionnelle et l'enseignement dans le secteur non-marchand en Wallonie et en Communauté française a été signée en 2008.

Les principaux objectifs de cette convention cadre en matière de formation, d'insertion professionnelle et d'enseignement dans le secteur non-marchand sont les suivants :

- Articuler les parcours d'apprentissage et de vie.
- Informer sur, promouvoir et orienter vers les métiers du secteur.
- Articuler la formation et la pratique du métier.
- Assurer des formations en lien avec le marché du travail.

2.1.

CONVENTIONS

CONVENTION SPÉCIFIQUE 1

Convention spécifique de collaboration entre les opérateurs d'emploi et de formation professionnelle (FOREM et IFAPME) et le secteur non-marchand (asbl APEF-FE.BI et CRF).

CONVENTION SPÉCIFIQUE 2

Convention spécifique relative à la participation aux travaux du SFMQ et au développement de la validation des compétences dans le secteur non-marchand public conclue entre le CRF, le CVDC et le SFMQ.

CONVENTION SPÉCIFIQUE 3

Convention spécifique entre le CRF et l'Enseignement de Promotion sociale organisé ou subventionné par la Communauté française.

Ces trois conventions spécifiques développent une méthodologie particulière : chaque partenaire de la convention doit rédiger des « fiches-actions » basées sur un ou plusieurs axes de la convention.

Celles-ci sont déclinées en fonction des projets prioritaires de chaque partenaire et reprennent les objectifs, les étapes, les rôles, les responsabilités et les investissements respectifs de chaque partenaire.

En 2017, le CRF a été à l'initiative de 6 fiches actions pour la convention spécifique avec le secteur non marchand privé et les opérateurs de formation (Forem et IFAPME), qu'il a pilotées en collaboration avec ses partenaires :

- L'encadrement du personnel faiblement qualifié (middle management ouvriers).
- Les actions liées à l'espace Compas.
- Le développement et la mutualisation de descriptions de fonction et de questionnaires de recrutement.
- La stratégie RH et la gestion des compétences.
- La valorisation des compétences (promotion du dispositif, développement de nouveaux titres de compétences, CIC).
- L'accueil dans les pouvoirs locaux – Les agents et le citoyen (compétences et formations).
- La favorisation de l'égalité des chances (les compétences au-delà du handicap).

Ces fiches actions se sont poursuivies en 2018. Une nouvelle fiche action a également vu le jour :

- La promotion de l'alternance au sein des pouvoirs locaux.



2.2.

PARTENARIATS & ASSOCIATIONS

INSTITUT PROVINCIAL DE FORMATION DU BRABANT WALLON

Avenue Einstein, 2 -
1300 Wavre
Tél. : 010/23.60.96 -
Fax : 010/23.61.30
brabantwallon.be

INSTITUT PROVINCIAL DE FORMATION DU HAINAUT

Route d'Ath, 25-35 -
7050 Jurbiise
Boulevard Initialis, 22
- 7000 Mons
Tél. : 065/32.57.11 -
Fax : 065/32.57.09
ipfh.hainaut.be

ECOLE PROVINCIALE D'ADMINISTRATION DE LIÈGE

Rue Cockerill, 101 -
4100 Seraing
Tél. : 04/237.35.87 -
Fax : 04/237.35.86
provincedeliege.be/
epa

INSTITUT PROVINCIAL DE FORMATION DU LUXEMBOURG

Zoning industriel 1
/ Rue du fortin, 24 -
6600 Bastogne
Tél. : 061/62.03.30
province.luxembourg.
be

INSTITUT PROVINCIAL DE FORMATION SOCIALE

Rue Henri Blès, 188-
190 - 5000 Namur
Tél. : 081/77.67.50 -
Fax : 081/77.69.09
province.namur.
be/ecole_d_
administration.be

LE FOREM

leforem.be

INSTITUT DE
FORMATION EN
ALTERNANCE
ET DES
INDÉPENDANTS
ET PETITES
ET MOYENNES
ENTREPRISES
(IFAPME)

www.ifapme.be

ENSEIGNEMENT
DE PROMOTION
SOCIALE (EPS)

www.enseignement.be

CONSORTIUM DE
VALIDATION DES
COMPÉTENCES
(CVDC)

cvdc.be

SERVICE
FRANCOPHONE DES
MÉTIERS ET DES
QUALIFICATIONS
(SFMQ)

sfmq.cfwb.be

AGENCE POUR UNE
VIE DE QUALITÉ
(AVIQ)

aviq.be

APPUIS FORMATION

BRABANT WALLON

Monsieur Patrice Rodriguez
010/23.60.96
patrice.rodriguez@brabantwallon.be

LUXEMBOURG

Madame Anne-Aymone
Meunier
061/62.03.31 - 0486/74 39 50
aa.meunier@province.luxembourg.be

PARTENAIRES INTERNATIONAUX

Centre national de
la fonction publique
territoriale (CNFPT)
www.cnfpt.fr

Réseau européen
des organismes
de formation pour
les collectivités
territoriales (ENTO)
www.ento.org

LIÈGE

Monsieur Pierre Crochet
04/237.36.04
appuiformation@provincede-liege.be

HAINAUT

Monsieur Eric Degransart
0476/24.65.32
eric.degransart@hainaut.be

NAMUR

Madame Maryline Negel
081/77 53 31
maryline.negel@province.namur.be

Le CRF participe aux
instances de :

Mouvement Wallon pour
la Qualité
www.mwq.be

Ecole Régionale
d'Administration
Publique (ERAP)
erap-gsob.irisnet.be

SALON DES MANDATAIRES

Aussi bien en 2017 qu'en 2018, le stand du CRF a également été un lieu privilégié d'échanges avec les responsables des pouvoirs locaux et provinciaux, notamment ceux des entités ayant participé au programme CO³.

BUREAU RH

Le Bureau RH se veut être une application moderne, innovante et modulable permettant de centraliser en un seul endroit tous les éléments liés aux ressources humaines des organisations locales et provinciales.

2.3. ÉVÉNEMENTS

2.3.1. SALON DES MANDATAIRES



En 2017 (16 et 17 février) et en 2018 (14 et 15 février), le CRF a tenu un stand au Salon des mandataires. En 2017, le stand, a été envisagé comme la prolongation de l'espace Compas en accueillant non seulement le CRF mais également ses partenaires qui ont pu profiter de cet espace pour présenter leurs outils et leurs offres en matière de formation et de compétences à un public constitué essentiellement de mandataires locaux et provinciaux, mais aussi de Directeurs généraux et de responsables RH de communes et de CPAS.

Pour le CRF, le Salon des mandataires a été l'occasion de présenter et d'inaugurer la Maison RH, une maison qui comprend sept pièces correspondant aux sept grandes fonctions d'une politique de gestion des ressources humaines qui s'articulent les unes aux autres : Prévoir - Planifier, Sélectionner - Recruter, Accueillir - Intégrer, Mobiliser, Former-Développer les compétences, Assurer le bien-être, Évaluer.

En 2018, le Salon des Mandataires a été l'occasion pour le CRF de présenter le Bureau RH aux mandataires locaux et provinciaux, Directeurs généraux et responsables RH de communes et CPAS. Fort d'avoir créé de nombreux outils utiles aux processus RH et désireux de rassembler les informations disponibles sur son site internet, le CRF a développé le Bureau RH ; une plateforme 2.0 qui se veut être une porte d'entrée unique pour tous les processus RH. Cet outil, destiné aux acteurs de la GRH des entités locales et provinciales, tend également à être un outil de partage de l'information entre entités et ce, grâce à diverses rubriques d'interaction.



2.3.2. COLLOQUE « QUEL PILOTAGE STRATÉGIQUE POUR MON INSTITUTION »

Le 12 décembre 2017, le CRF a participé au colloque en management public organisé par l'Union des Villes et Communes de Wallonie à Namur (La Marlagne – Wépion).

En tant qu'acteur privilégié, le CRF a été invité à occuper un stand, envisagé sous la forme d'un espace d'échanges avec les participants.



2.3.3. COLLOQUE DE L'AIEA À L'INSTITUT NATIONAL DES ETUDES TERRITORIALES DE STRASBOURG

Les 19 et 20 juin 2017, le CRF a participé au colloque organisé par l'AIEA portant sur les réformes territoriales et la formation des agents territoriaux et des élus en Europe.

Plusieurs ateliers ont abordé les questions des réformes territoriales de l'état et des Pouvoirs locaux en Europe, de la simplification administrative locale, de la modernisation de l'action publique et de la formation et du développement des compétences des élus et des agents territoriaux au travers deux prismes que constituent la gestion dynamique des compétences élus/fonctionnaires et les structures et outils de formation.

Ces débats ont alimenté une intéressante réflexion sur l'intérêt, en termes de valeurs, principes et responsabilités, d'une charte commune qui concernerait les écoles et instituts européens de formation à l'administration publique.

Le Directeur – Conseiller à la Formation, Pierre Petit, est intervenu sur la formation des élus et des fonctionnaires en Wallonie. Après une brève remise en contexte et une présentation des institutions wallonnes, l'exposé s'est articulé autour des éléments suivants :

- La formation des élus.
- La fonction publique locale.
- La formation.
- Le financement.
- CO³, l'expérience pilote dans le domaine de la RH.
- Les outils développés facilement exploitables par les entités.

(Le power point détaillé de l'exposé peut être consulté sur demande adressée au CRF).

2.3.4. LA FORMATION 2.0 : QUEL EST L'IMPACT DES NOUVELLES TECHNOLOGIES SUR L'APPRENTISSAGE ET LA FORMATION ?

L'idée que l'apprentissage serait facilité par l'usage des nouvelles technologies est aujourd'hui communément admise.

Dans le cadre de sa participation au projet européen Appskil dont l'objectif est de proposer un MOOC (Massive Online Open Course) pour les développeurs d'applications mobiles, le CRF a souhaité approfondir la question et ouvrir la réflexion aux professionnels du secteur de la formation et de l'apprentissage.

Le 14 décembre 2017, le CRF a donc réuni près de 80 personnes issues du secteur de la formation autour du thème : « La formation 2.0. : quel est l'impact des nouvelles technologies sur l'apprentissage et la formation? ». Au cours de cette journée d'échanges et de discussions, plusieurs experts sont venus présenter la manière d'envisager l'évolution du domaine de la formation et l'impact des nouvelles technologies sur le métier de formateur et sur l'apprentissage.

Pour alimenter cette réflexion et pour investiguer les horizons que nous offrent les nouvelles technologies, différents orateurs sont venus exposer leurs points de vue d'expert, d'enseignant ou d'apprenant. Nicolas ROLAND (Chercheur-doctorant en Sciences de l'éducation à l'Université libre de Bruxelles & responsable de la Cellule ULB Podcast) a expliqué comment il est possible de créer et concevoir un MOOC. Son intervention portait notamment sur les dispositifs à mettre en place pour maintenir l'attention des apprenants dans le cadre de ce type de formation.

Marjorie CASTERMANS (Professeur d'anglais à l'Université libre de Bruxelles) a présenté son MOOC "Spice up your English", dont l'objectif est de parfaire sa connaissance de l'anglais (MOOC suivi par plus de 135.000 apprenants au cours de ces dernières années).

La réflexion a ensuite été transposée au secteur des pouvoirs publics. À partir de l'exemple d'un MOOC développé par l'homologue français du CRF, le CNFPT (le Centre National de la Fonction Publique Territoriale), il est possible de poser les jalons d'une réflexion pour mettre en place une politique de formation 2.0. cohérente dans la fonction publique locale, enseignant les connaissances de bases nécessaires pour travailler dans les pouvoirs publics. Gérald MAES (Chef de service État civil/population à la commune d'Enghien) a mis en évidence la nécessité de mettre en place ce type d'offre en Wallonie.

Enfin, Pascal BALANCIER (Expert e-learning chez Digital Wallonia) a exposé la situation actuelle en Wallonie, les MOOC qui sont actuellement proposés et les secteurs dans lesquels ces derniers sont développés. Après un tour d'horizon des possibilités offertes en Région wallonne, l'orateur est revenu sur les pistes et perspectives d'avenir dans le secteur de la formation 2.0.

Il a démontré que des innovations et des ressources étaient disponibles depuis plusieurs années et a insisté sur le fait que l'innovation réside dans les usages, et non dans les outils.

2.3.5. PRÉSENTATION DU BUREAU RH

Gérer une entité locale et provinciale de nos jours implique d'avoir une vision claire des objectifs à atteindre mais également une bonne maîtrise des moyens humains à mobiliser. Cela nécessite une transformation d'un mode de gestion administrative du personnel vers une gestion des richesses humaines.

Pour répondre à ce besoin, le CRF a créé un nouvel outil, le Bureau RH qui se veut être une application moderne, innovante et modulable permettant de centraliser en un seul endroit tous les éléments liés aux ressources humaines des organisations locales et provinciales.

Véritable cloud RH, il regroupe toutes les applications dédiées aux ressources humaines proposées par le CRF et ses partenaires. Paramétrable et modulable, ce nouvel outil a été présenté en détail lors du 7 juin 2018 à la Marlagne. Une matinée de découverte alliant la présentation du 'Bureau RH' ainsi que des témoignages concrets d'entités locales.

L'après-midi a quant à elle été consacrée à des ateliers de co-création pour notamment tester des méthodes de coaching innovantes afin de créer des bonnes pratiques pour les pouvoirs locaux.

Le compte rendu complet de l'évènement peut être consulté ici : https://crf.wallonie.be/doc.php?rub_id=8&site=1&lg=1&doc_id=462



"L'idée est d'accorder des subventions aux pouvoirs locaux qui ont développé des plans de formation et en exécution de ceux-ci, inscriront leurs agents à des formations". Madame Valérie De Bue, Ministre des Pouvoirs Locaux, du Logement et des Infrastructures sportives, a profité de l'évènement pour annoncer la création d'un fonds de subventions pour la mise en oeuvre de plans de formation à destination des pouvoirs locaux et provinciaux.



2.4.

COLLABORATIONS EUROPÉENNES

2.4.1. APPSKIL

En mars 2014, le CRF a été sollicité pour participer à un appel à proposition de projet dans le cadre du programme Erasmus + 2014. Le projet, débuté officiellement le 1er janvier 2015, s'est poursuivi jusqu'en décembre 2017.

L'objectif principal du projet Appskil est d'identifier les besoins en formation dans le secteur des technologies de l'information et de la communication et, en particulier, du segment des applications mobiles, et de définir en corollaire un programme sur mesure d'éducation et de formation professionnelle spécifique aux développeurs d'applications mobiles sur base d'une méthodologie particulière.

En 2017, les activités du CRF dans le cadre du projet Appskil ont consisté en :

- La participation aux réunions de suivi du projet entre partenaires (23 juin) ;
- Des activités de promotion et de communication (newsletter, site Internet et réseaux sociaux) ;
- La mise à jour relative aux processus financier et administratif ;
- La participation à la réflexion autour du programme du cours et des supports ;
- La participation à la réflexion autour de l'obtention d'un certificat à l'issue de la formation.
- La participation à la réflexion autour du « Memorandum of Understanding for mutual recognition of AppSkil ».

Le projet Appskil s'est conclu lors d'un événement organisé par le CRF le 14 décembre et portant le titre : « la formation 2.0 : quel est l'impact des nouvelles technologies sur l'apprentissage et la formation ? ».

À cette occasion, Thierry Holoffe, Directeur de Business and ICT Consulting & formateur dans le secteur IT, a présenté « le MOOC Appskil : devenez développeur d'application mobile ». Cette intervention comprenait les points suivants :

- Explication de la genèse du projet européen Appskil et de la manière dont le projet a été conçu ;
- Retour sur le contenu du MOOC développé pour répondre aux besoins du secteur des développeurs d'applications mobiles.





2.4.2. CNFPT

Depuis plusieurs années, le CRF collabore avec le CNFPT, l'organisme chargé d'accompagner les collectivités territoriales françaises et leurs agents en matière de formation et d'emploi. Cette collaboration a été menée notamment dans le cadre du développement de thématiques communes (portfolio des compétences, développement des capacités pédagogiques des experts,...).

2.4.3. WALLORLUX

Un projet de collaboration a été initié en 2016 par les fédérations de directeurs généraux de commune de la Sarre, du Grand-Duché de Luxembourg, du Grand Est et de la Wallonie, d'une part, et les organismes en charge de la formation sur ces territoires, d'autre part.

Du 24 au 26 novembre 2017, le CRF a participé à la première convention des secrétaires/directeurs généraux des communes de la Grande Région : Wallonie, Grand-Duché de Luxembourg, région Grand-Est de France, Sarre et Rhénanie-Palatinat, portant sur la gouvernance et les relations entre élus et dirigeants territoriaux.

Les objectifs de cette convention étaient de s'ouvrir à d'autres réalités locales, de s'enrichir mutuellement des bonnes pratiques avec, comme finalité, la recherche d'une définition de la mission de direction générale pour améliorer l'efficacité des collectivités locales et du service public.

2.4.4. ENTO

Le CRF est membre de l'ENTO depuis 2008, un réseau européen qui regroupe des organismes au service de la formation des autorités locales et régionales de la quasi-totalité des 47 États Membres du Conseil de l'Europe.

L'ENTO développe une expertise dans le domaine de la formation, de la recherche et de l'administration publique, des échanges d'idées et d'expériences ainsi que des partenariats et des contacts multilatéraux. Depuis 2013, le CRF est chargé de la coordination du réseau ENTO via l'animation de son site Internet. L'assemblée générale de l'ENTO s'est tenue le 25 novembre à Metz dans le cadre de la convention des secrétaires/directeurs généraux des communes de la Grande Région (Wallorlux). Cette assemblée a permis de faire un état des lieux de l'année 2017 et d'établir les projets et perspectives d'avenir pour 2018.

En 2018, l'Assemblée générale a eu lieu le 24 octobre à Slavutych (Ukraine) et a, entre autre, permis d'élire les membres du nouveau Bureau. Pierre Petit, Directeur-Conseiller à la formation du CRF en est désormais le vice-président et est en charge des relations avec les membres d'Europe occidentale.

2.4.5. PROMOTION DE LA FORMATION EN ALTERNANCE AU SEIN DU SECTEUR DES POUVOIRS LOCAUX DE WALLONIE

La formation en alternance est une formation qui concerne les 14-21 ans. Son principe est simple : l'apprenant en alternance passe un ou deux jours dans un centre de formation pour se former théoriquement à un métier et 2 ou 3 jours en entreprise pour se former de manière pratique. Historiquement, la formation en alternance se pratique presque exclusivement dans le secteur privé. Cela fait quelques années qu'elle se tourne vers le secteur public, qui offre également un panel de métiers dans lesquels les apprenants peuvent se former.

Le projet alternance a pour objectifs d'ouvrir des places de stage en alternance dans les pouvoirs locaux et de sensibiliser aux bienfaits de ce type de formation. Pour y arriver, le CRF a mis en place un plan de communication renouvelé chaque année afin d'informer les pouvoirs locaux des possibilités qui s'offrent à eux et ce, aux moyens de divers outils de communication : newsletter, brochures, rencontres, etc...

En parallèle, le CRF collabore également avec l'IFAPME, ils mènent des actions de sensibilisation et d'information.

Depuis septembre 2017, le Conseil Régional de la Formation s'est doté d'un coach sectoriel pour la formation en alternance dans les pouvoirs locaux. C'est à lui que revient la charge de l'élaboration du plan de communication annuel. Il a également un devoir d'avis sur l'agrément des administrations wallonnes et bruxelloises qui souhaitent accueillir un apprenant. Dans ce cadre, il collabore étroitement avec les centres de formation tels que les CEFA, l'IFAPME ou le SFPME.

Il est également chargé d'être le lien entre l'OFFA (Office Francophone de la Formation en Alternance), qui chapeaute la formation en alternance en Wallonie et à Bruxelles, et les administrations publiques afin de faire remonter les éventuelles difficultés du

terrain et de faire coïncider les besoins en formation du secteur et l'offre de formation.

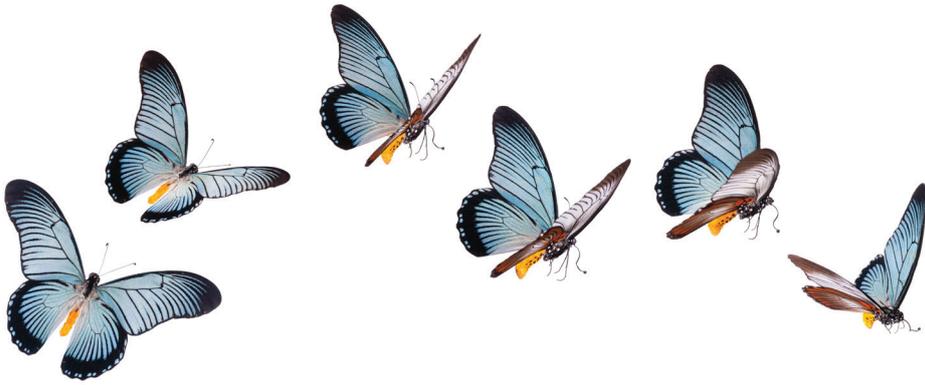
En 2018, du point de vue de la communication :

- 5 réunions ont été organisées avec l'IFAPME.
- Un plan de communication est en cours de construction pour l'année 2019 avec l'IFAPME.
- Une enquête a été lancée via le site du CRF en février 2018 dont la principale conclusion est qu'il y a une grande méconnaissance de l'alternance dans le secteur public non-marchand. Il est donc important de continuer notre mission de communication et de l'amplifier dans les mois qui vont suivre.
- Une brève sur la formation en alternance a été publiée sur le site internet du CRF en mars 2018.
- Une rencontre avec les référents IFAPME et le coach sectoriel s'est tenue en mai 2018 afin de coordonner les synergies.
- Le site du CRF s'est doté d'une page dédiée à la formation en alternance dans les pouvoirs locaux en octobre 2018.

En 2018, du point de vue de l'agrément :

- 21 demandes d'agrément ont été réceptionnées.
- 5 abandons d'apprenants ont été notifiés avant la visite d'agrément, d'où la suspension des visites.
- 16 structures ont été agréées après la visite d'agrément par le coach sectoriel.
- Aucun refus d'agrément n'est à déplorer.





PARTIE 3

INFORMATION

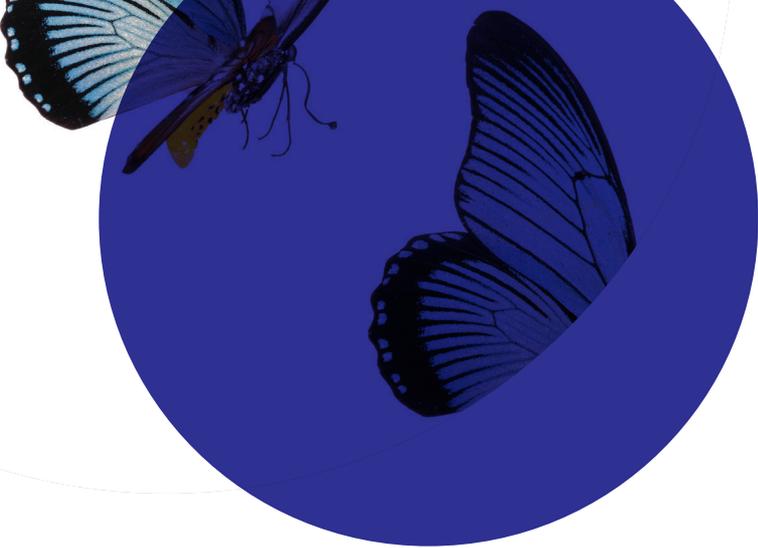
Parmi les différents outils que le CRF propose pour initier une démarche cohérente en matière de ressources humaines dans les pouvoirs locaux et provinciaux, l'information occupe une place primordiale. Celle-ci est distillée à travers une publication cross média comprenant un webzine, un site web, une newsletter ainsi que les réseaux sociaux (Facebook, Twitter & LinkedIn).

3.1 Compas info magazine

3.2 Compas info magazine en ligne

3.3 Newsletters

3.4 Réseaux sociaux



3.1. Compas Info Magazine

Depuis l'automne 2015, le CRF édite le CRF Compas Info Magazine, un webzine gratuit visant à informer et à proposer des pistes de réflexion sur les matières liées aux ressources humaines dans les pouvoirs locaux et provinciaux.

Ce webzine comporte différentes rubriques dont un Entretien livrant le point de vue d'un expert (le plus souvent issu du milieu de la recherche ou académique) sur une thématique, un Dossier approfondissant la thématique en question, un In Situ apportant des outils et des témoignages du terrain, une Description de fonction, une Fiche pratique ainsi que des conseils de lecture au travers de la rubrique Lu pour vous.

Trois nouveaux numéros ont été édités en 2017. Le premier porte sur le transfert des connaissances, le deuxième sur le recrutement des futurs talents et le troisième sur le coaching et la logique de l'engagement en vue de développer la performance.

En 2018, les thèmes abordés étaient les suivants : présentation du concept de Bureau RH (février), ma stratégie RH (juin) et le principe du « 80/20 » et les formations continuées (octobre).

3.2. Compas Info magazine en ligne

Le Compas Info magazine comprend également une dimension web puisqu'une partie du site du CRF est consacrée aux contenus RH.

Le site intègre les contenus publiés dans le webzine et est également alimenté mensuellement par de nouveaux contenus développés dans des dossiers fouillés ou dans des brèves, des outils, des témoignages et des vidéos. Il comporte également un glossaire reprenant certaines notions utilisées dans les ressources humaines et dans la fonction publique et une rubrique sondage qui rencontre un important succès.

Le site a été régulièrement mis à jour en 2017-2018 pour intégrer les trois numéros annuels du Compas Info Magazine et les nouveautés liées aux ressources humaines des pouvoirs locaux et provinciaux.

Le succès de cette partie du site web évolue d'année en année. En effet, entre le 1er janvier et le 31 décembre 2017, les utilisateurs ont en moyenne navigué sur le site durant 1 minute et 15 secondes. Ce chiffre passe à 4 minutes et 15 secondes pour la période 2018.

Le site Compas Information est accessible à l'adresse suivante : <http://crf.wallonie.be/compasinfo/accueil.html>

3.3. Newsletters

Une newsletter constitue le troisième volet de Compas Information. Celle-ci est envoyée aux directeurs généraux et financiers des pouvoirs locaux et provinciaux, aux directeurs des ressources humaines, aux mandataires et aux relais locaux à la formation, soit plus de 1.500 personnes.

Cette newsletter offre une vision rapide et synthétique des contenus développés dans le webzine et sur le site Compas Information. Elle apporte également des informations sur l'actualité des partenaires du CRF en lien avec les domaines de la formation, des compétences et des ressources humaines.

9 newsletters ont été envoyées en 2017 (40% de taux d'ouverture) pour 8 en 2018 (30%).

3.4. Réseaux sociaux

Finalement, pour compléter les canaux de diffusion, des publications ont été régulièrement générées sur les réseaux sociaux Facebook, Twitter et LinkedIn de manière à répondre à un public 2.0. Ce sont pas moins de 74 publications qui ont été générées sur chacun de ces réseaux en 2017. En 2018, 57 publications ont été postées, essentiellement sur LinkedIn.

Au niveau belge, c'est le réseau LinkedIn qui est le plus populaire tandis que pour les lecteurs étrangers, c'est le réseau Twitter qui permet d'atteindre un lectorat important hors des frontières belges.





PARTIE 4

ACCOMPAGNEMENT

Le CRF accompagne les pouvoirs locaux et provinciaux dans la mise en oeuvre de leurs processus de gestion des Ressources Humaines au sein de leur administration. Dans cette optique, le CRF propose un programme de coachings élaboré autour de ses outils ainsi qu'un programme d'accompagnement spécifique pour les pouvoirs locaux (Start RH, CO3 et e-CO3, ateliers thématiques).

4.1 Coachings

4.2 Scillus

4.3 CO³

4.4 Compétences

4.1. COACHINGS

Le CRF propose un programme de coachings élaboré autour de ses outils développés en RH.

Ce programme comportait les coachings suivants :



SCILLUS

Coaching de base et continu à l'utilisation de l'outil de descriptions de fonction Scillus visant à présenter l'outil et à s'appropriier la méthode fonctionnelle que celui-ci sous-tend.

ACCUEIL

Coachings Accueil visant à proposer une série d'outils afin de favoriser une meilleure compréhension de l'importance d'un accueil de qualité dans les administrations, tant au niveau de l'intégration d'un nouvel agent que de l'accueil du citoyen.

MAISON RH

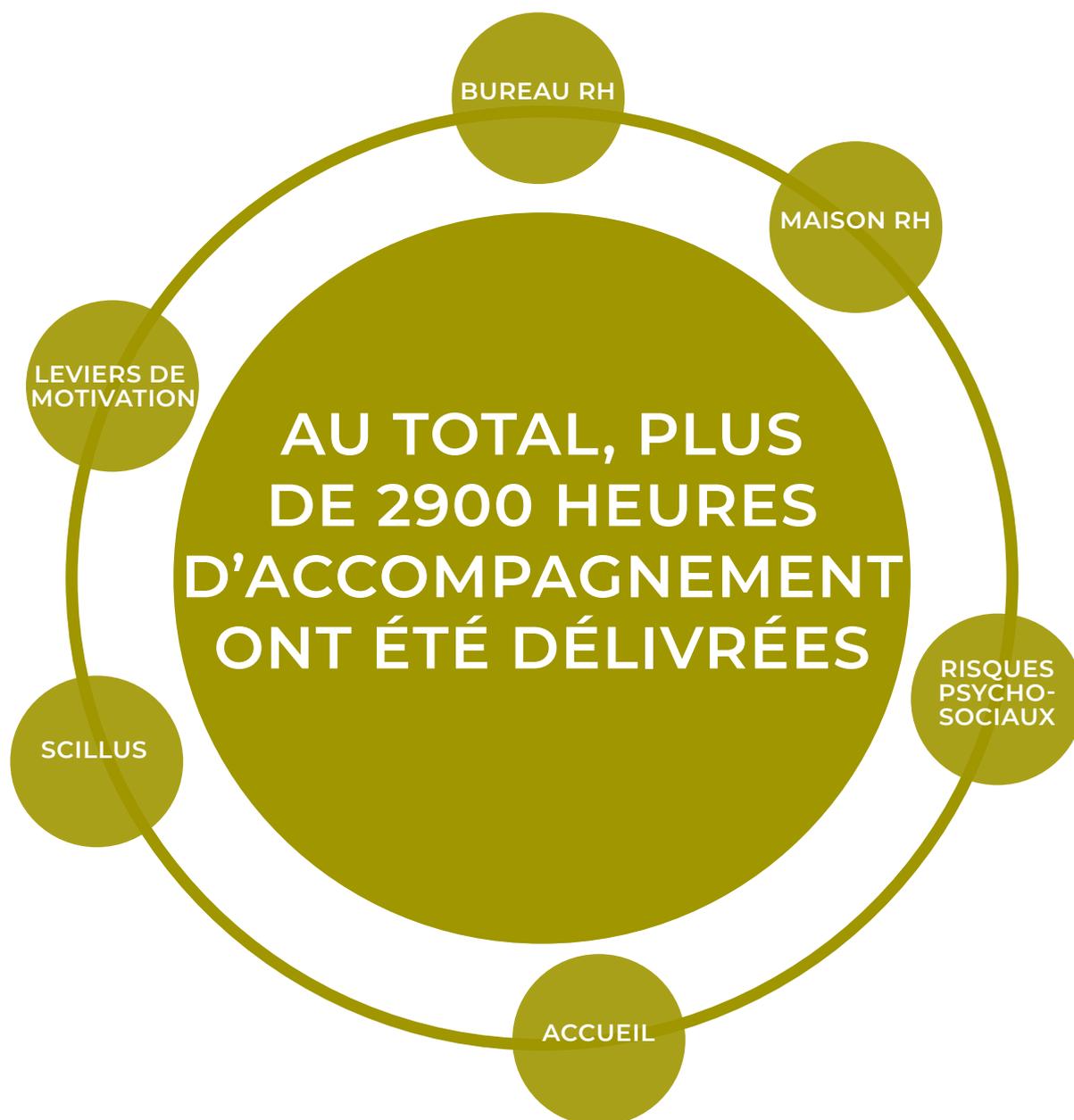
Coaching transversal « Développer et entretenir sa Maison RH » à destination des entités CO³ (cf. chapitre 4.3. CO³).

BUREAU RH

Coaching Bureau RH ayant pour objectif de présenter l'ensemble des possibilités de l'outil, tout en expliquant comment s'approprier toutes ses fonctionnalités, de le paramétrer et de le personnaliser pour qu'il réponde au mieux aux besoins et souhaits des utilisateurs.

COACHINGS SPÉCIFIQUES

Gestion de l'absentéisme, Risques psychosociaux et Leviers de motivation à destination des entités CO³ (cf. chapitre 4.3. CO³).



L'accompagnement des entités locales s'est également complété à travers les conseils donnés par téléphone et par courriel, ce qui représente plus ou moins 2.600 heures de conseil téléphonique et 9.500 conseils par courriel par an.

4.2. SCILLUS

En 2015, le CRF a mis en ligne Scillus, un outil pragmatique et gratuit qui permet une utilisation fonctionnelle des descriptions de fonction porteuses de sens pour l'administration et ses agents. L'outil Scillus comprend un répertoire de descriptions de fonction mais aussi d'offres d'emploi et de questionnaires de recrutement et d'évaluation réalisés selon une méthodologie permettant une approche fonctionnelle de la description de fonction en lien avec les autres processus RH. Le tout pouvant être contextualisé et adapté selon les besoins de l'entité.

- Consulter et télécharger les descriptions de fonction, les offres d'emploi, les questionnaires de recrutement et les questionnaires d'évaluation proposés dans le catalogue du CRF.
- Contextualiser les descriptions de fonction, les offres d'emploi, les questionnaires de recrutement et d'évaluation à ses réalités de terrain. Créer ses propres descriptions de fonction selon la méthode du CRF.
- Etablir des liens entre ses processus RH (recrutement, évaluation, mobilité interne, analyse de risques, etc.)



4.2.1. PROMOTION

Le travail de communication et d'accompagnement s'est poursuivi autour de l'outil Scillus au cours des années 2017-2018. Différents événements et rencontres ont en effet été l'occasion de sensibiliser un public toujours plus large à la méthode qui sous-tend l'outil Scillus (Salon des mandataires, congrès des directeurs généraux communaux, congrès des directeurs généraux de CPAS et séances d'information sur l'outil).

La communication de l'outil Scillus a aussi été réalisée au travers d'une vidéo didactique présentant la méthode Scillus et expliquant comment elle est transposable et modulaire, adaptée à la réalité de chaque pouvoir local. Cette vidéo, intitulée « Dessine-moi la fonction du DG de CPAS » a été réalisée suite à l'organisation de plusieurs groupes de travail avec des représentants de la fédération des DG de CPAS. Elle a été présentée lors du congrès annuel et mise en ligne sur You Tube (<https://www.youtube.com/watch?v=ZW8hwmCXU6c>).

4.2.2. ÉVOLUTION DE L'OUTIL

Un travail de fond a été réalisé avec les entités afin de les accompagner dans leurs processus RH. C'est ainsi qu'un travail conjoint, entre les pouvoirs locaux et provinciaux et le CRF, a été réalisé, se traduisant par la mise en ligne de nouvelles descriptions de fonction, de questionnaires de recrutement et d'évaluation et d'offres d'emploi.

En effet, au mois de décembre 2017, en plus du catalogue de base proposé par le CRF et comprenant 90 descriptions de fonction (en lien avec un questionnaire de recrutement, d'évaluation et une offre d'emploi), le catalogue partagé comptait 33 descriptions de fonction supplémentaires reflétant le travail des entités locales et provinciales wallonnes. En 2018, ce chiffre évoluait de 39 unités pour un total de 72 descriptions de fonction fin 2018.

Des adaptations de l'outil sur le plan informatique ont également été réalisées en vue d'augmenter l'ergonomie de l'outil et de répondre aux demandes et préoccupations des utilisateurs.

4.2.3. COACHINGS

En 2017, 251 pouvoirs locaux ont été accompagnés dans leurs démarches de descriptions de fonction, et ce au travers de 8 coachings de base (initiation des nouveaux utilisateurs à l'outil et présentation de l'ensemble des possibilités offertes) et de 10 coachings continus (accompagnement technique et méthodologique personnalisé des entités déjà utilisatrices).

En 2018, le coaching Scillus de base a été organisé à 4 reprises et a permis de former 34 personnes. Le coaching continu a lui été suivi par 15 personnes. De plus, en vue de parfaire l'offre de coaching et d'accompagnement, une toute nouvelle offre de coaching a vu le jour au travers des coachings thématiques Scillus.

L'idée de ces coachings est d'aborder les ressources humaines par un angle thématique, par exemple le recrutement ou l'évaluation, et d'aborder cette thématique au regard de la méthode Scillus, pragmatique et modulaire.

Le premier coaching thématique Scillus, orienté sur le recrutement (et les offres d'emploi) a vu le jour en 2017 et a rencontré l'adhésion des entités au cours de deux séances.

De plus, afin de faciliter la compréhension de la méthode et d'aider les participants à communiquer sur cette dernière, de façon pratique et simple, dès leur retour au sein de l'administration, le CRF met à leur disposition une valise pédagogique. Celle-ci se complète au rythme des coachings thématiques.

Elle se compose de différents guides et jeux de cartes, qui vulgarisent les principes théoriques, pour permettre une utilisation immédiate sur le terrain avec les membres du personnel. Les conseils et supports visuels permettent de comprendre la méthode de façon ludique et de la mettre en œuvre directement à l'issue des coachings pour une intégration efficace.

15 cartes de compétences ont été créées pour permettre une réflexion sur les descriptions de fonction.

15 cartes de compétence ont été développées pour initier une réflexion sur le recrutement (au travers de la méthode STAR).

15 cartes de compétence ont été développées pour initier une réflexion sur la publication d'offres d'emploi.

Ces cartes de compétence ont été utilisées de manière systématique dans le cadre des coachings continus et des divers groupes de travail sur la thématique des descriptions de fonction.

Fin 2018, ce sont 260 entités qui se connectent régulièrement à l'outil.

4.3. CO³

En 2014, le CRF, la DGO5 et les appuis formation ont mis sur pied le programme CO³ afin d'accompagner et soutenir les pouvoirs locaux et provinciaux dans leur démarche d'identification et de développement des compétences humaines.

Destiné à des entités motivées à mener à bien une démarche cohérente en matière de ressources humaines, ce programme se décline en trois phases :

CONSULTATION

LA CONSULTATION : consulter de manière individuelle les entités pour dresser un état des lieux et identifier au mieux leurs besoins en matière de ressources humaines.

CONSEIL

LE CONSEIL : conseiller individuellement et proposer un plan d'action personnalisé.

COACHING

LE COACHING : répondre aux attentes décelées sur les différents thèmes identifiés comme prioritaires lors des deux phases antérieures via des coachings pragmatiques, collaboratifs et participatifs.

À travers ces trois phases, le programme CO³ vise donc à accompagner les entités dans l'élaboration d'un plan d'action sur les thématiques de gestion stratégique des ressources humaines : gestion des compétences, recrutement, descriptions de fonctions, évaluation, accueil, formation,...

50 entités ont participé à la première mouture du programme, lancée en 2014, et au total, 4.700 heures d'accompagnement ont été données. Une deuxième session a ensuite été lancée en 2016. À l'issue d'un appel à participation, 61 entités se sont manifestées en vue de rejoindre le programme (39 communes, 20 CPAS, une intercommunale et une association chapitre XII).

À travers les deux éditions de CO³, ce sont donc 111 entités, soit près de 20% des entités locales et provinciales, qui ont rejoint, sur base volontaire, un programme destiné à les aider dans le développement et l'identification des compétences humaines.

4.3.1. CONSULTATION

La consultation des entités, première phase du programme CO³, a débuté suite à la table ronde de lancement du 6 septembre. Elle s'est prolongée durant le premier semestre de 2017. À ce stade, les entités ont pu, au moyen d'un questionnaire et d'une rencontre avec les coordinateurs du programme d'accompagnement, se positionner et définir leurs priorités RH.

À la lumière des rencontres de consultation, il apparaît que les quatre priorités les plus fréquemment énoncées sont :

- l'élaboration de descriptions de fonction,
- la mise en place d'une procédure d'évaluation,
- l'élaboration d'un plan de formation,
- l'élaboration d'une procédure d'accueil et d'intégration d'un nouvel agent.

4.3.2. CONSEIL

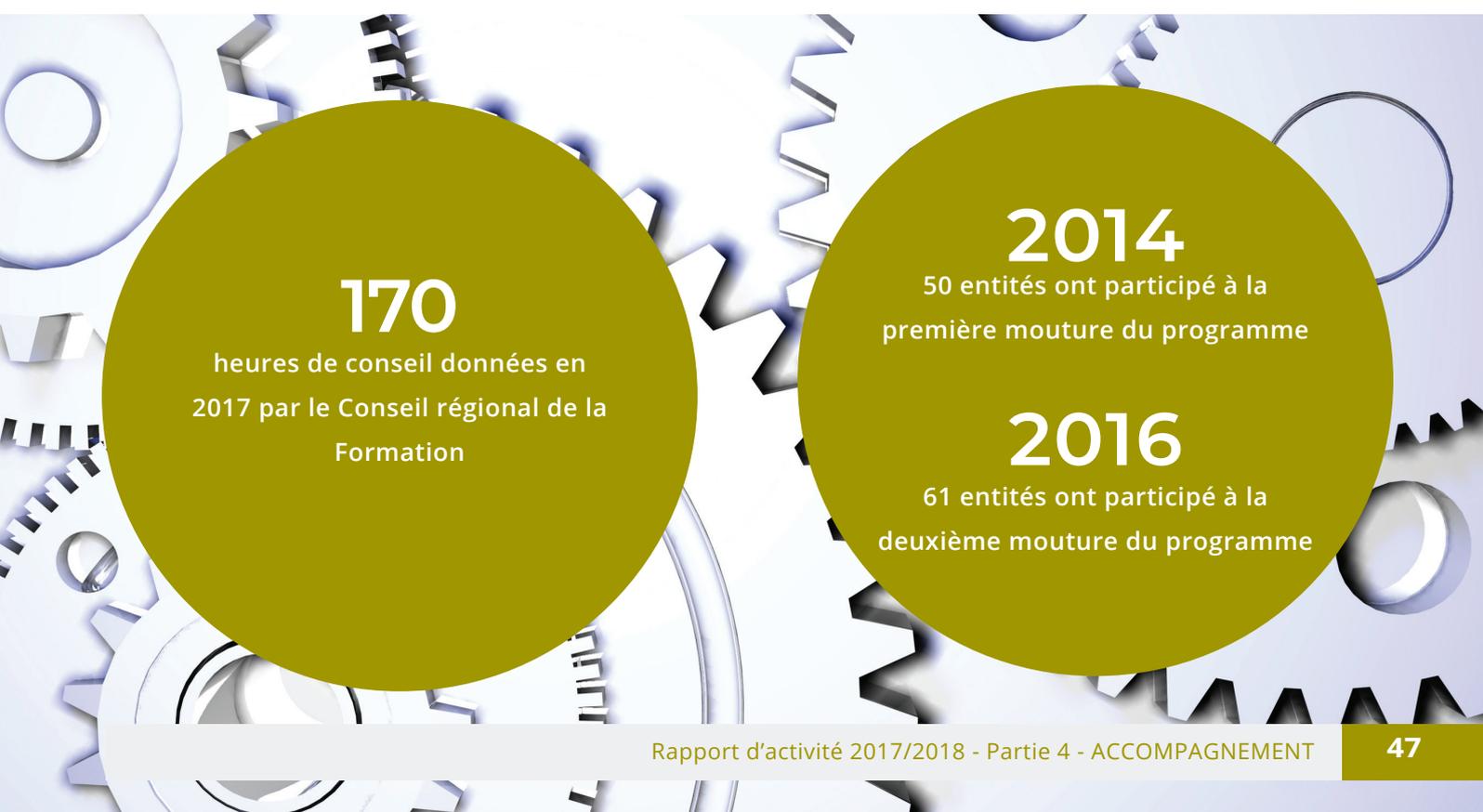
La deuxième phase du programme CO³ est celle dite de « Conseil ». Celle-ci s'est déroulée entre mars et novembre 2017.

La rencontre de conseil a lieu au sein de l'entité et rassemble les coordinateurs du programme CO³ ainsi que le coordinateur et les différents acteurs du programme au sein de l'entité (Directeur général, Directeur et responsables des Ressources Humaines, Politiques).

Lors de cette rencontre, un rapport de conseil, rédigé sur base de la phase de consultation, est remis et présenté afin de proposer un plan d'action personnalisé. Les différents points relatifs aux processus RH sont analysés et les priorités énoncées par l'entité sont approfondies à travers des fiches action détaillées et personnalisées. S'ensuit une proposition de coachings.

Au total, 170 heures de conseil ont été données par le CRF en 2017.

L'année 2018 a vu la phase de conseil se clôturer pour se consacrer, essentiellement, au suivi des coachings.



170

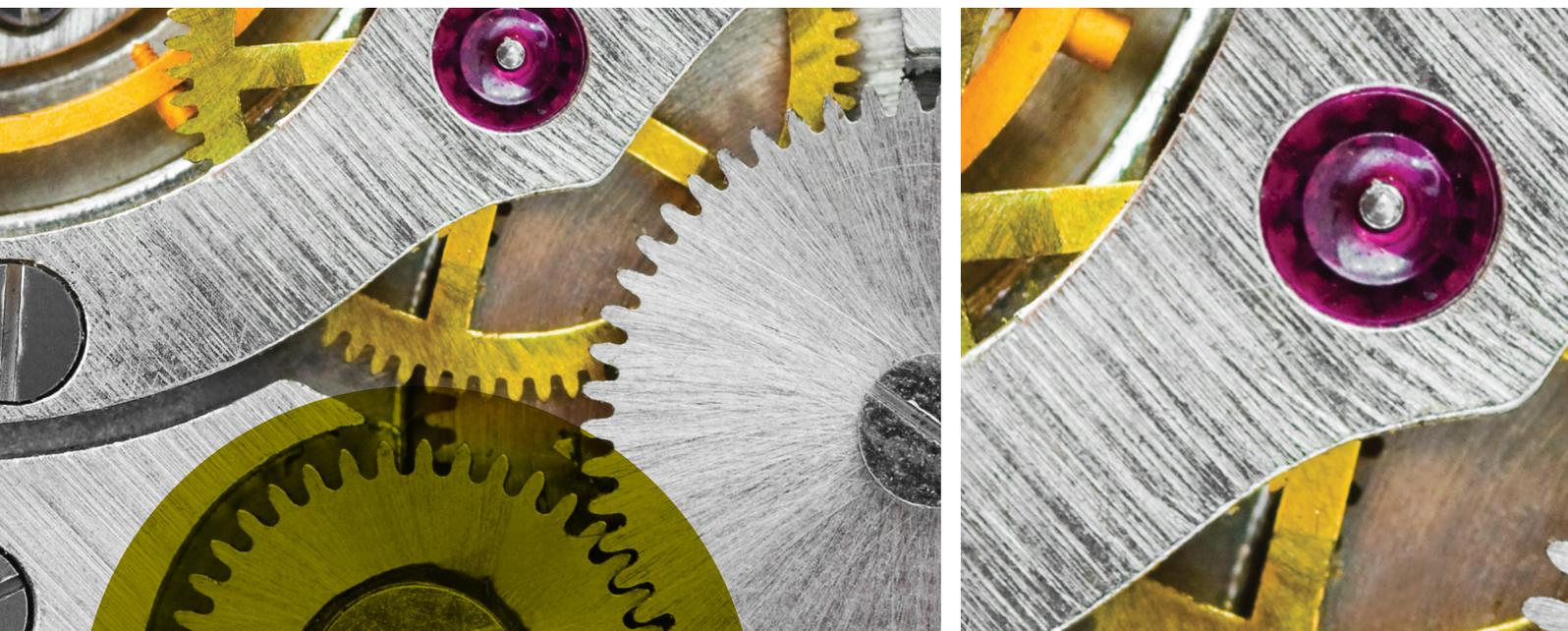
heures de conseil données en
2017 par le Conseil régional de la
Formation

2014

50 entités ont participé à la
première mouture du programme

2016

61 entités ont participé à la
deuxième mouture du programme



4.3.3. COACHING

À travers les deux éditions de CO³, ce sont donc 111 entités, soit près de 20% des entités locales et provinciales, qui ont rejoint, sur base volontaire, un programme destiné à les aider dans le développement et l'identification des compétences humaines.

La troisième phase, consistant en l'organisation d'une série de coachings, a débuté en 2017 et s'est prolongée en 2018. Différents coachings ont été proposés aux entités participant au programme CO³ afin de les aider à opérationnaliser leurs plans d'action :

COACHING TRANSVERSAL « ENTRETENIR ET DÉVELOPPER SA MAISON RH » :

Celui-ci vise à doter chaque entité des moyens et outils nécessaires pour appréhender le programme et la gestion des ressources humaines dans leur globalité et leur transversalité, mais aussi et surtout en gardant à l'esprit la nécessité de cohérence. L'objectif est d'envisager l'implantation d'une gestion des ressources humaines durable et efficace, compte tenu des éléments propres à la situation et à la réalité de chaque entité.

En 2017-2018, pas loin de 735 heures de coaching Maison RH ont été dispensées aux entités CO³.



COACHINGS SPÉCIFIQUES

Les coachings spécifiques couvrent divers domaines de la maison RH et visent à faciliter la réalisation d'un ou plusieurs projets du programme CO³. Les thèmes sont les suivants : évaluation, formation et développement des compétences, gestion de l'absentéisme, risques psychosociaux, leviers de motivation.

De septembre 2017 à juin 2018, plus de 270 heures de coachings spécifiques ont été délivrées.

COACHINGS OUTILS

Ces coachings, accessibles à l'ensemble des pouvoirs locaux et provinciaux, visent à accompagner les entités participantes suite à leur choix de travailler avec les outils proposés par le Conseil régional de la Formation, à savoir : l'application Scillus, l'application 180°, le Bureau RH et les médias « Accueil ».

De janvier 2017 à décembre 2018, près de 2000 heures d'accompagnement dédiées aux outils ont été délivrées.

La seconde moitié de l'année 2018 étant l'année de démarrage du coaching dédié au Bureau RH, 4 dates ont été planifiées pour répondre à la demande des futurs utilisateurs. Ces coachings se sont déroulés sous forme de table ronde au Château de Namur.

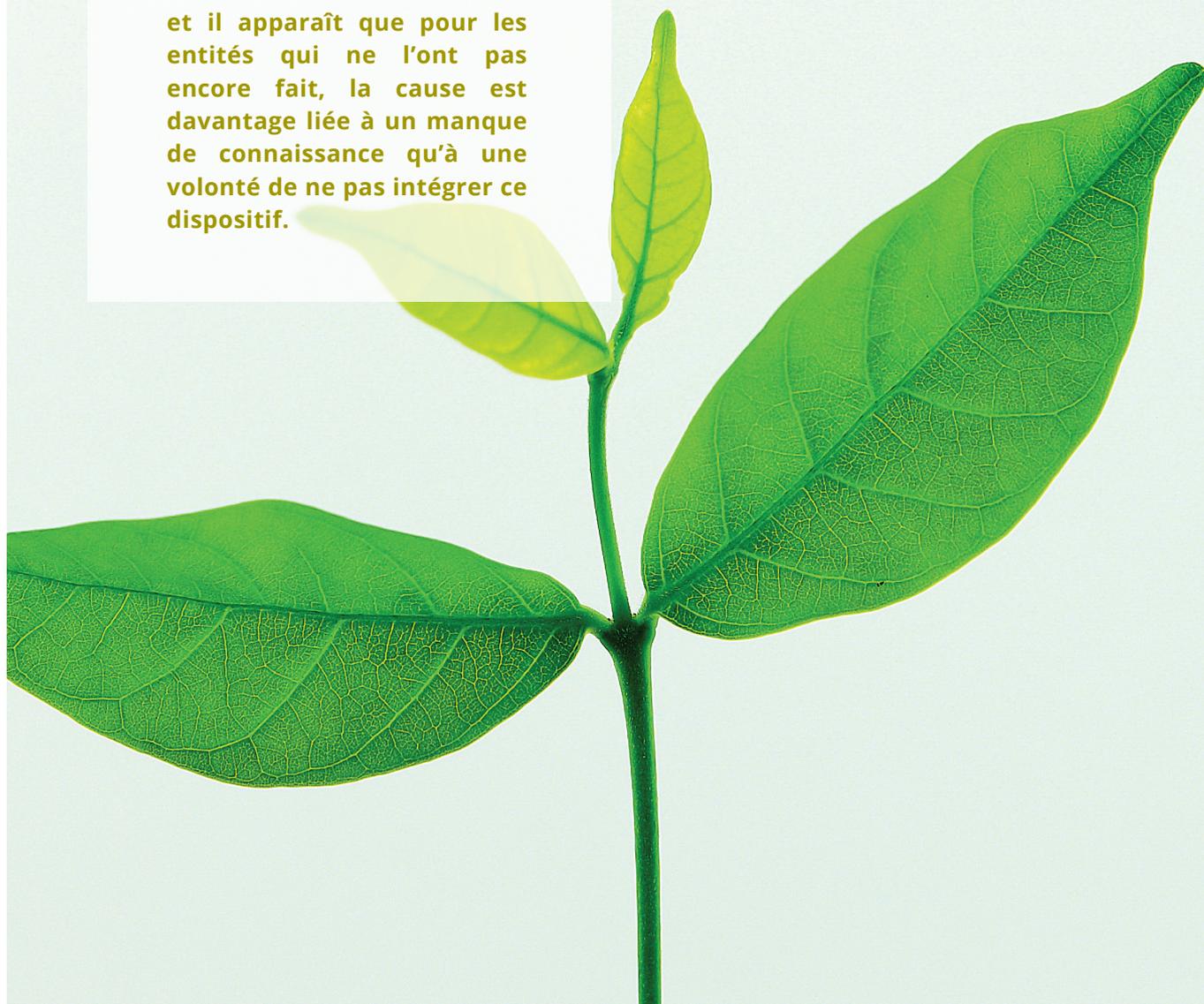
Pas moins de 170 personnes ont été coachées à l'utilisation de ce nouvel outil.

2900

le nombre d'heures de coaching
délivrées par le CRF entre le 1^{er}
janvier 2017 et décembre 2018!

4.4. COMPÉTENCES

Le dispositif de valorisation des compétences date de 2011 (circulaire du 25 janvier 2011 sur la valorisation des compétences dans le cadre du Pacte pour une fonction publique locale solide et solidaire) est un véritable succès. Plus de la moitié des pouvoirs locaux et provinciaux a intégré la circulaire dans leurs statuts et il apparaît que pour les entités qui ne l'ont pas encore fait, la cause est davantage liée à un manque de connaissance qu'à une volonté de ne pas intégrer ce dispositif.



4.4.1. VALIDATION ET VALORISATION DES COMPÉTENCES

4.4.1.1. PROMOTION DU DISPOSITIF

En 2017-2018, le CRF a donc continué à faire la promotion de ce dispositif via ses canaux de communication habituels (site internet, newsletter, mailing, Compas Info Magazine). Divers événements ont également été l'occasion d'informer les pouvoirs locaux et provinciaux quant à la valorisation des compétences :

2017

- SALON DES MANDATAIRES (16 ET 17 FÉVRIER, MARCHE-EN-FAMENNE).
- COLLOQUE « LA BELGIQUE FRANCOPHONE FACE AUX ENJEUX EUROPÉENS D'ÉDUCATION ET DE FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE (ET2020) : ÉTAT DES LIEUX, PRIORITÉS, DÉFIS » ORGANISÉ PAR LA DIRECTION DES RELATIONS INTERNATIONALES DE LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES (5 MAI, BRUXELLES).
- PRÉSENTATION DU DISPOSITIF À L'ADMINISTRATION COMMUNALE DE SOMBREFFE (9 JUIN).
- CONFÉRENCE SUR LE SECTEUR DES POUVOIRS LOCAUX ET PROVINCIAUX DE WALLONIE À DESTINATION DE CONSEILLERS FOREM (ORGANISÉE PAR LE CRF LE 15 JUIN, NAMUR).
- COLLOQUE DE L'AIEA À L'INSTITUT NATIONAL DES ÉTUDES TERRITORIALES À STRASBOURG (19 ET 20 JUIN).
- TABLE RONDE VALORISATION DES COMPÉTENCES – SECTEUR NON-MARCHAND PRIVÉ (23 JUIN, BRUXELLES).
- CONFÉRENCE SUR L'EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE ORGANISÉE PAR L'INSTITUT PROVINCIAL D'ENSEIGNEMENT DE PROMOTION SOCIALE DE LIÈGE (26 OCTOBRE).
- CONFÉRENCE SUR LES OUTILS RH À DESTINATION DU SECTEUR DES POUVOIRS LOCAUX ET PROVINCIAUX ORGANISÉE PAR LE CRF À DESTINATION D'UNE DÉLÉGATION D'ÉTUDIANTS EN MASTER DE L'UNIVERSITÉ DE LILLE (30 NOVEMBRE, NAMUR).
- COLLOQUE EN MANAGEMENT PUBLIC « QUEL PILOTAGE STRATÉGIQUE POUR MON INSTITUTION » ORGANISÉ PAR L'UVCW (12 DÉCEMBRE, WÉPION).

2018

- SALON DES MANDATAIRES (14 ET 15 FÉVRIER, MARCHE-EN-FAMENNE).
- CONGRÈS DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DE CPAS (26 ET 27 AVRIL).
- CONGRÈS DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DE COMMUNES (1^{ER} JUIN).
- MATINÉE DE RÉFLEXION « STRATÉGIES RH » (7 JUIN).
- TABLES RONDES BUREAU RH (24 SEPTEMBRE, 18 OCTOBRE, 23 NOVEMBRE ET 3 DÉCEMBRE).

En outre, le dispositif de validation et de valorisation des compétences a été présenté de manière détaillée à toutes les entités ayant pris part au programme CO³ lors des rencontres de consultation.

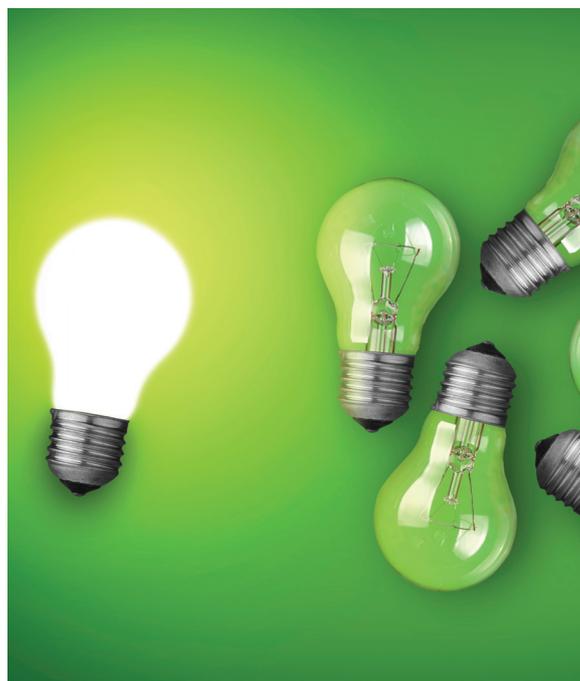
4.4.1.2. DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX TITRES DE COMPÉTENCES



1) AIDE-CUISINIER EN COLLECTIVITÉ

Le CRF, le SFMQ et la Fédération Horeca Hainaut se sont rencontrés le 6 juin 2017 quant à la création de nouveaux titres pour le métier d'aide-cuisinier en collectivité. Le secteur de l'Horeca n'étant finalement pas intéressé par ce métier mais ne s'opposant pas à ce que d'autres secteurs introduisent une demande auprès du SFMQ, le CRF a introduit une demande à la Chambre des métiers du 27 octobre.

Après plusieurs discussions sur le fait de rattacher ce métier à une grappe de métiers qui concernent la cuisine et faute de quorum atteint, la demande est postposée à la Chambre du 1^{er} décembre 2017. Le métier n'ayant pas été approuvé, il ne passera donc pas par le SFMQ et la demande sera dès lors directement adressée au Consortium de Validation des compétences. Le 25 mai 2018, la demande est acceptée par la Coda (Commission d'Accompagnement) du Consortium de validation des compétences. La première Coref (commission de référentiel) a eu lieu le 18 décembre 2018.



2) RÉFÉRENT (« MIDDLE MANAGEMENT DU PERSONNEL PEU QUALIFIÉ »)

La demande de "réfèrent/encadrant intersectoriel" a été introduite par le CRF auprès du Consortium de validation des compétences qui l'a présentée à son comité d'accompagnement du 13 octobre 2017. Des membres de la Coda ayant demandé que le CRF apporte certains éclaircissements, le dossier a été reporté à la Coda du 24 novembre où il a été approuvé.

Quatre commissions de référentiels ont eu lieu en 2018 : 18 et 29 juin, 9 juillet et 18 septembre.

4.4.1.3. OFFRE D'UN SYSTÈME DE RENFORCEMENT AUX CANDIDATS À LA VALIDATION DES COMPÉTENCES

Malgré le taux élevé de réussite des candidats aux épreuves de la validation des compétences, certains candidats échouent, souvent parce qu'il ne leur manque qu'une petite partie de certaines compétences. L'enjeu a donc été de proposer à ces candidats une formation courte portant sur un nombre limité de compétences, mais significatives pour le parcours de personnes sur le marché de l'emploi.

Un travail d'identification des parties de titres de compétence qui posent problème et un recensement des modules courts existants dans les centres a été entamé par le Consortium de validation. Parallèlement à cela, le CRF, en collaboration avec le CVDC a identifié les formations courtes présentes dans leur catalogue de formations agréées qui pourraient être intéressantes comme module de renforcement à la validation, en amont ou en aval de l'épreuve.

4.4.2. CAHIER INDIVIDUEL DE COMPÉTENCES (CIC)

Outil en ligne disponible gratuitement, le CIC permet d'encoder l'ensemble de ses compétences et expériences professionnelles. Il permet de conserver toutes ses données sur un même support, accessible en ligne à tout moment, et de générer un CV automatiquement.

En 2017, le CRF a continué à promouvoir cet outil au sein de son secteur lors de diverses manifestations :

- Salon des mandataires (16 et 17 février à Marche-en-Famenne).
- Salon de l'insertion socio-professionnelle (18 mai, Palais des Expos de Namur).
- Conférence sur « le secteur des Pouvoirs locaux et provinciaux de Wallonie » à destination de conseillers Forem organisée par le CRF (15 juin, Namur).
- Conférence sur l'Emploi dans la fonction publique organisée par l'Institut provincial d'enseignement de Promotion sociale de Liège (26 octobre).
- Conférence sur les outils RH à destination du secteur des pouvoirs locaux et provinciaux organisée par le CRF à destination d'une délégation d'étudiant en master de l'Université de Lille (30 novembre, Namur).
- Colloque en management public « Quel pilotage stratégique pour mon institution » organisé par l'UVCW (Wépion, 12 décembre).



7000

le nombre de personnes faisant usage du CIC fin décembre 2018





PARTIE 5

PERSPECTIVES D'AVENIR

5.1 Mise en oeuvre des dispositions de la convention sectorielle

5.2 Poursuite et intensification du programme CO³

5.3 Rationalisation et renforcement des synergies entre les outils du CRF

5.4 Duplication du schéma mis en place pour le CoDT

5.5 Mise en oeuvre d'un nouveau programme d'accompagnement

5.6 Renforcement des synergies avec l'ensemble des partenaires

5.7 Ma stratégie RH

5.1. MISE EN ŒUVRE DES DISPOSITIONS DE LA CONVENTION SECTORIELLE

Suite à l'avis qui avait été demandé par le gouvernement dans le cadre de la convention sectorielle 2013-2014, le CRF avait proposé un plan global visant à améliorer et à reconnaître les compétences des agents des pouvoirs locaux et provinciaux. Celui-ci dépassait l'exclusive compétence du CRF et c'est donc pour quoi dans la continuité des actions déjà menées, le CRF continuera l'implémentation des mesures par un accompagnement des pouvoirs locaux selon les axes suivants :

Les formations valorisables dans le cadre des évolutions de carrière, la formation continuée et leur évaluation

La valorisation des compétences validées et la prise en compte de la valorisation des emplois faiblement qualifiés dans l'élaboration de la stratégie du management local

La réalisation de plans de formation

Le développement de l'IN-PLACEMENT et du parcours individuel de compétence



5.2. POURSUITE ET INTENSIFICATION DU PROGRAMME CO³

Afin de répondre aux demandes d'adhésion au programme CO³, le CRF concrétisera la mise en place d'un programme appelé "e-CO³". A travers celui-ci, le CRF vise à permettre l'accès à de nouvelles entités mais entend également œuvrer à la dématérialisation des processus. En corollaire, le CRF mettra à la disposition des entités locales et provinciales des moyens afin de leur permettre d'établir leur plan stratégique RH en lien avec leur plan stratégique transversal. En outre, il continuera l'animation du Bureau RH qui permet non seulement aux responsables des institutions de se documenter, de s'informer mais aussi de collaborer.

5.3. RATIONALISATION ET RENFORCEMENT DES SYNERGIES ENTRE LES OUTILS DU CRF ET LES OUTILS EXTERNES

Le CRF finalisera la rationalisation de ses outils et leur interopérabilité avec les outils utilisés par les entités locales et provinciales.

5.4. DUPLICATION DU SCHÉMA MIS EN PLACE POUR LE CODT

Partant de l'initiative fructueuse prise par le Gouvernement wallon relativement à la mise en place d'un programme de formations adaptées dans le cadre de l'entrée en vigueur du nouveau Code du développement territorial (CoDT), le CRF compte recommander de poursuivre systématiquement cette démarche parallèlement aux travaux parlementaires ayant un impact sur les pouvoirs locaux.

Cette méthode est de nature à mettre en concordance rapidement la sortie de nouvelles dispositions légales avec leur mise en œuvre par les Administrations au service des citoyens.

5.5. MISE EN OEUVRE D'UN NOUVEAU PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT

Suite à des contacts de terrain privilégiés avec les entités locales et des contacts répétés avec les fédérations de Directeurs généraux, le CRF souhaite proposer, à partir de 2019, un ambitieux programme d'accompagnement destiné à répondre aux attentes des directeurs généraux et directeurs des ressources humaines. Ce programme aura pour objectif de permettre aux DG et DRH wallons de mener, en toute sérénité, leurs projets en ressources humaines, avec le CRF comme soutien indéfectible à leurs côtés. Ce programme se déclinera sous trois modules d'accompagnement :

MODULE 1

START RH

Un programme
d'accompagnement
des nouveaux DG et
DRH

MODULE 2

E-CO³

Un programme
d'accompagnement
global en RH

MODULE 3

ATELIERS THÉMATIQUES

Un module
d'accompagnement
thématique

5.6. RENFORCEMENT DES SYNERGIES AVEC L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES

Le partenariat est inscrit dans les gènes du CRF. Cela implique de collaborer, par projet, avec un tissu très important d'organismes œuvrant tant dans le champ de l'action des pouvoirs locaux et provinciaux que de celui de la formation et de l'enseignement. Il s'agit d'un travail permanent qui nécessite d'être continué sans interruption.

Si une part importante de ce travail a déjà été réalisée, il va de soi que de nouvelles collaborations doivent être toujours non seulement envisagées, mais également recherchées. Il est à noter que c'est dans ce cadre que la proposition du CRF de conventionner avec l'Ecole Régionale d'Administration s'est inscrite.

Sur le plan international, l'accroissement des synergies avec des organismes de référence intervenant dans le domaine de la formation et des compétences est une opération win-win. Afin de pérenniser et d'amplifier les aspects positifs de telles collaborations, la volonté est de renforcer les liens avec le CNFPT (France) et l'AIEIA (International). Un accent particulier doit pouvoir être mis sur l'échange de connaissances et d'expériences entre les opérateurs et les acteurs transfrontaliers. Le CRF s'intéressera particulièrement aux expériences novatrices permettant de rendre plus efficiente la recherche de solutions à des problèmes émanant de la société civile par l'utilisation de dispositifs de formation originaux. Par ailleurs, fort de son expérience dans des programmes européens ERASMUS +, le CRF entend se positionner en partenaire fiable du programme.

5.7.MA STRATÉGIE RH

En 2019, le CRF mettra en oeuvre un programme d'accompagnement des pouvoirs locaux leur permettant de définir leur stratégie RH.

Fort de son expérience menée avec les quelque 115 entités CO³ qu'il accompagne, le CRF proposera aux utilisateurs spécifiquement intéressés par la gestion stratégique des ressources humaines d'éditer une stratégie RH qui prend en compte leurs spécificités et en rapport avec leur plan stratégique transversal.

Au travers d'une application informatique qui utilise les nouvelles technologies pour gagner en simplicité, en ergonomie et en intuitivité, la volonté est de mettre à disposition des entités un outil leur permettant non seulement d'établir leur stratégie RH mais également d'exploiter les données issues de l'application de sorte de permettre l'édition de toute une série de statistiques et des graphiques qui illustrent certains aspects de la stratégie RH (organigramme multi-scalaire, échéances, état d'avancement et de santé, pyramide des âges,...).

La vulgarisation des données extraites de l'application permettra une lecture facilitée des données pour les autorités locales et pour les services.

Ma Stratégie RH utilise les nouvelles technologies pour gagner en simplicité, en ergonomie et en intuitivité... Et à l'instar du Bureau RH, l'application doit également être réfléchie pour permettre une utilisation personnalisable, de la plus basique à la plus pointue, selon les besoins, ressources, envies de chaque entité...



LE CRF À VOS
CÔTÉS POUR
UNE RH EN
TOUTE SÉRÉNITÉ

Conseil régional de la Formation

1, allée du stade communal
5100 Jambes

Tél. 081/32.71.06
Fax. 081/32.71.92
crf.wallonie.be
info@crf.wallonie.be

