

Rapport d'étude



Les besoins en formation dans le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand (Fonds Social 337)

Une étude menée en 2018-2019 par le Service d'études
de l'asbl FeBi pour le Fonds Social 337



337

aanvullend sociaal fonds non-profit | vorming
fonds social auxiliaire non-marchand | formation

AVANT-PROPOS

Le comité de gestion du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand – aussi appelé Fonds Social 337 - vous présente son étude sur les besoins en formation dans son secteur. L'étude a été réalisée à la demande du Fonds Social par le service d'études de l'asbl FeBi, une organisation coordonnant plusieurs fonds Maribel et de formation fédéraux et bruxellois au sein du secteur non marchand privé.

Le Fonds Social 337 est un nouveau fonds¹ dont la tâche est de soutenir et d'organiser les activités de formation et d'enseignement pour les institutions relevant de la Commission paritaire 337. L'objectif du Fonds Social est d'encourager un emploi durable et de qualité.

Afin d'aligner au maximum les formations proposées par le Fonds Social 337 sur les besoins et tendances actuels du secteur, le Comité de gestion du Fonds a décidé de baser le choix de ces formations sur une **étude sur les besoins en formation** réalisée dans le secteur. Cette étude a été réalisée pour la première fois, mais sera renouvelée à intervalles réguliers afin que nous puissions nous tenir au courant des évolutions dans le domaine des besoins en formation du secteur.

La réalisation de l'étude a été confiée au service d'études de l'asbl FeBi. C'est avec plaisir que nous vous présentons ce rapport, qui reflète les résultats de l'étude sur les besoins en formation réalisée pour le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand. Vous y trouverez un aperçu des besoins les plus urgents et les plus actuels au sein du secteur du Fonds Social 337. Le rapport fournit également une indication des tendances au sein de ce secteur.

Nous remercions vivement le service d'études, les directions et le personnel des institutions concernées au sein du secteur du Fonds Social 337 ainsi que les gestionnaires, les autres experts et partenaires et l'équipe administrative du Fonds Social qui ont apporté leur contribution à l'étude.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et espérons que le présent rapport vous apportera une vision (encore) plus claire de ce secteur !

Yves Hellendorff
*Président du Fonds Social
Fonds Social 337*

Michaël De Gols
*Vice-président du Fonds Social
Fonds Social 337*

Jonathan Chevalier
*Directeur
asbl FeBi*

COLOPHON

Ce rapport de recherche est publié par l'asbl FeBi et le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand (Fonds Social 337)

Rédaction et recherche

Annelies Scheers (chargée de projets du Service d'études de l'asbl FeBi)
Isabelle Van Houdt (responsable du Service d'études de l'asbl FeBi)

Editeur responsable

Jonathan Chevalier, directeur de l'asbl FeBi
Square Saintelette 13-15, 1000 Bruxelles, www.fe-bi.org

Commanditaire

Fonds Social auxiliaire du Non Marchand

Date de publication

Septembre 2019

Impression

Manufast

Lay-out

L-Ont

Traduction

Belga Translations

¹ Convention collective du 6 décembre 2019.

CONTENU

01	INTRODUCTION	7
02	MÉTHODE DE RECHERCHE	9
	Pré-étude exploratoire	9
	Volet quantitatif	10
	Volet qualitatif post-enquête	11
03	PARTICIPANT·E·S	13
	Profil des travailleur·euse·s	13
	Profil des institutions	14
04	RÉSULTATS	17
	Thèmes de formation prioritaires spontanément cités (question ouverte)	17
	Thèmes de formation spontanément exprimés selon la catégorie de fonction	18
	Thèmes de formation spontanément exprimés selon catégorie de secteur	20
	Thèmes de formation prioritaires résultant de l'ensemble des questions fermées	21
	Priorités des employeurs et travailleur·euse·s	21
	Thèmes de formation prioritaires selon les employeurs et les travailleur·euse·s (top 20)	22
	Priorités selon les diverses catégories de fonction	23
	Priorités selon les diverses catégories de secteur	26
05	TENDANCES ET THÈMES	29
	Compétences informatiques	29
	Compétences en matière de prestation de soins	29
	Compétences en communication	30
	Connaissance de la législation sociale et des politiques relatives à la vie privée	30
	Techniques de management	30
	Bien-être et sécurité physiques au travail	30
	Langues	31
	Bien-être psychique au travail	31
	Compétences sociales	31
	Compétences relatives au travail	32
	Autres thèmes de formation cités	32
	CONCLUSION	33
	ANNEXE	34

ILLUSTRATIONS ET TABLEAUX

ILLUSTRATIONS

Illustration 1.	Phases de l'étude	9
Illustration 2.	Genre des travailleur·euse·s	13
Illustration 3.	Catégorie d'âge des travailleur·euse·s	13
Illustration 4.	Catégorie de fonction des travailleur·euse·s	14
Illustration 5.	Catégorie de secteur des institutions	14
Illustration 6.	Région des institutions	14
Illustration 7.	Taille des institutions (nombre de travailleur·euse·s)	15
Illustration 8.	Priorités communes aux employeurs et travailleur·euse·s	21

TABLEAUX

Tableau 1.	Taux de réponse institutions	10
Tableau 2.	Réponse employeurs et travailleur·euse·s	11
Tableau 3.	Top 10 des besoins de formation spontanément exprimés par les employeurs et les travailleur·euse·s	17
Tableau 4.	Thèmes de formation spontanément exprimés selon la catégorie de fonction par les employeurs et les travailleur·euse·s	19
Tableau 5.	Thèmes de formation spontanément exprimés selon catégorie de secteur par les employeurs et les travailleur·euse·s	20
Tableau 6.	Priorités selon les employeurs	22
Tableau 7.	Priorités selon les travailleur·euse·s	22
Tableau 8.	Thèmes prioritaires assistant·e social·e	24
Tableau 9.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice de projets	24
Tableau 10.	Thèmes prioritaires responsable	24
Tableau 11.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice administratif·ve	24
Tableau 12.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice	24
Tableau 13.	Thèmes prioritaires personnel technique et logistique	24
Tableau 14.	Thèmes prioritaires coordinateur·rice	24
Tableau 15.	Thèmes prioritaires fonction de support	24
Tableau 16.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice scientifique	25
Tableau 17.	Thèmes prioritaires comptable	25
Tableau 18.	Thèmes prioritaires personnel soignant	25
Tableau 19.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice rédaction	25
Tableau 20.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice des ressources Humaines	25
Tableau 21.	Thèmes prioritaires personnel logistique du service social	25
Tableau 22.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice communication	25
Tableau 23.	Thèmes prioritaires responsable de formations	25
Tableau 24.	Thèmes prioritaires collaborateur·rice de production	26
Tableau 25.	Thèmes prioritaires aide-soignant·e	26
Tableau 26.	Thèmes prioritaires Arts et Culture	27
Tableau 27.	Thèmes prioritaires Médical et Psychologique	27
Tableau 28.	Thèmes prioritaires Fonds (de pension)	27
Tableau 29.	Thèmes prioritaires Service Sociaux	27

01

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Le domaine d'activité du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand comprend des institutions très diverses. En fait, il n'est pas évident de parler « du secteur » comme le font d'autres fonds sociaux. Etant donné qu'il s'agit d'un nouveau Fonds Social, et afin de bien comprendre le profil des institutions concernées, la première étape de cette étude a été de classer ces institutions en fonction de leur activité. Il ressort que nous faisons face à des institutions très diverses non seulement par leurs activités mais aussi en terme du nombre de leurs travailleur-euse-s, des tranches d'âge concernées, etc. Est-ce que cela signifie que leurs besoins en formation sont également très différents, ou est-il possible d'y trouver quelques tendances communes ? C'est ce que vous allez pouvoir découvrir dans le présent rapport, en même temps que le profil même du secteur.

Le comité de gestion du Fonds Social 337 a choisi de mesurer les besoins en formation d'un échantillon prédéfini d'institutions², au sein desquels nous avons distingué quatre groupes (« catégories de secteur ») : Arts et Culture, Médical et Psychologique, fonds (de pension) et Services sociaux³.

La présente étude tente de dresser un tableau aussi complet que possible des principaux besoins en formation des travailleur-euse-s des institutions de ces catégories. Ainsi, le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand pourra adapter au mieux son offre de formations.

Le présent rapport se compose de plusieurs chapitres, qui donnent un aperçu du déroulement de l'étude ainsi que des principaux résultats. Après une description de la méthodologie utilisée, nous analysons de plus près le profil des répondant-e-s et des institutions. Ensuite, les résultats de l'étude sont présentés : quels sont les principaux thèmes sur lesquels les travailleur-euse-s du secteur souhaitent recevoir des formations ? Comment devons-nous interpréter ces thèmes afin de pouvoir orienter le mieux possible les prestataires de formation ? Et la vision des employeurs est-elle la même que celle des travailleur-euse-s ? Le présent rapport tente d'apporter une réponse à toutes ces questions.

La deuxième partie de cette étude concerne un certain nombre de sujets qui peuvent aider le Fonds Social à organiser ces formations sur le plan pratique, par exemple les lieux et les types de formation souhaités. Ces sujets ont été repris dans un second rapport interne, qui sera remis au comité de gestion du Fonds Social 337.

Enfin, je voudrais remercier le service d'études de FeBi ainsi que leurs autres collaborateur-ric-e-s pour leur contribution. Nous avons également beaucoup apprécié la coopération avec les collaborateur-ric-e-s de projet et les gestionnaires du Fonds Social 337 ainsi que la contribution apportée par ceux-ci, qui a permis à cette étude d'aboutir au résultat souhaité.

La réalisation de l'étude a été passionnante et c'est un plaisir pour moi de partager avec vous nos expériences et nos connaissances. Dans ce rapport, vous trouverez un aperçu sommaire des résultats relatifs aux besoins en formation du secteur. Si vous souhaitez davantage d'informations, vous pouvez contacter le service d'études (les données de contact sont indiquées à la fin du rapport).

Bonne lecture !

Isabelle Van Houdt
Service d'études de l'asbl FeBi



studiedienst
service d'études

² Il s'agit des institutions classées « 139 » – les autres institutions, par exemple les institutions « 039 » (personnel de maison) – ayant un effectif d'au moins 5 personnes, ne sont pas prises en considération.

³ Ce choix est basé sur la ressemblance entre les institutions sélectionnées avec les institutions des autres Fonds sans but lucratif. Ainsi, il est possible d'appliquer des actions de formation déjà existantes (projets, prestataires de formation, etc.) à cet échantillon de catégories de secteur.

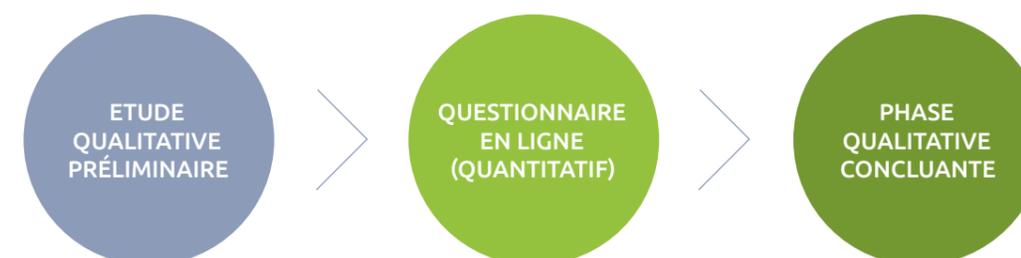
02

MÉTHODE DE RECHERCHE

MÉTHODE DE RECHERCHE

L'étude se situant tant sur le plan **qualitatif** que **quantitatif**. Comme **méthodes d'étude**, nous avons choisi des *entretiens*, des *focus groups*⁴ et une *enquête en ligne*. Trois grandes **phases** composent l'étude : un *volet qualitatif*, suivi d'une *enquête quantitative* et enfin à nouveau une *phase qualitative*.

ILLUSTRATION 1: Phases de l'étude



PRÉ-ÉTUDE EXPLORATOIRE

Suite à un examen de la littérature, nous avons décidé de réaliser une pré-étude exploratoire afin d'améliorer et de mettre à jour notre connaissance des besoins en matière de formation. Dans cette partie **qualitative** de l'étude, des *entretiens* ont été réalisés avec des employeurs et des travailleur-euse-s d'institutions intervenant dans la recherche sur les besoins en formation ainsi que d'autres experts ou personnes intéressées. Par ailleurs, des *focus groups* ont été organisés avec des employeurs et des travailleur-euse-s de plusieurs institutions concernées. Dans le cadre de cette étape, nous nous sommes efforcés de tenir compte de la répartition sur les régions de Bruxelles, de Flandre et de Wallonie. Au total, 15 entretiens et 2 focus groups ont été organisés pour la pré-étude.

En sélectionnant les répondant-e-s, nous nous sommes efforcés de diversifier ceux-ci au maximum en fonction de la région (Flandre-Wallonie-Bruxelles), de la langue et de la taille de l'institution, afin de pouvoir donner une image aussi complète que possible de la situation. Les focus groups et les entretiens ont été organisés de manière semi-structurée. Dans le cas des focus groups, nous avons autant que possible mis en place les conditions favorables à cette méthode : lieu tranquille, veiller à ce que l'animateur fasse intervenir tous les participant-e-s, matériel d'illustration, etc. Chaque fois que cela était possible, les questions posées étaient ouvertes, afin d'améliorer la validité de l'étude. Les règles de l'étude qualitative ont également été respectées dans la mesure du possible au moment des entretiens. Ceux-ci ont été réalisés par téléphone ou en face à face. Les focus groups ont été enregistrés, puis transcrits. Au moment du traitement des résultats, tous les participant-e-s ont été anonymisés. L'analyse des données a été réalisée au moyen d'un outil Excel développé par le service d'études.

⁴ Un focus group est une méthode d'étude dans laquelle diverses personnes sont regroupées pour discuter d'un ou plusieurs thèmes spécifiques. Un panel comporte idéalement six à huit personnes qui partagent une même caractéristique (Silverman, 2011, p. 207).

VOLET QUANTITATIF

Les informations recueillies dans le cadre des focus groups, des entretiens et de l'exploration théorique ont permis de mettre au point les outils pour la partie **quantitative** de l'étude. Suite à une collecte de tests, **deux questionnaires structurés** ont été développés en fonction des deux **groupes cibles** à interroger : les **employeurs** et les **travailleur-euse-s** des quatre catégories de secteur sélectionnées : Arts et Culture, Médical et Psychologique, fonds (de pension) et Services sociaux.

Les questionnaires comprenaient deux parties. La première d'entre elles concernait les *besoins en formation* des travailleur-euse-s du secteur et la seconde l'organisation concrète des formations⁵. Les résultats de la seconde partie ont été traités dans un rapport interne qui a été remis aux gestionnaires du Fonds Social.

Le *questionnaire destiné aux travailleur-euse-s* contenait aussi quelques questions relatives à certaines caractéristiques du/de la travailleur.euse, par exemple : tranche d'âge, genre, niveau d'instruction et catégorie de fonction.

Les deux questionnaires ont été présentés dans le cadre d'une **enquête en ligne**⁶ à laquelle il était possible de répondre sur PC, tablette ou smartphone. Les données recueillies ont été traitées de façon **anonyme**. Le lien vers les deux questionnaires (employeurs et travailleur-euse-s) a été envoyé à l'ensemble des institutions des quatre catégories de secteur⁷. Suite à cette invitation par e-mail, deux e-mails de rappel ont également été envoyés, et nous avons aussi pris contact par téléphone afin de maximiser le taux de réponse chez les employeurs et les travailleur-euse-s et ainsi améliorer la fiabilité de l'étude.

Nous avons demandé aux employeurs (direction, PDG, etc.) de remplir eux-mêmes le questionnaire « employeurs », ou de le transmettre à la personne responsable de la politique de formation au sein de l'institution. Les employeurs ont également été invités à faire suivre le lien vers tous les travailleur-euse-s qui relevaient de la Commission paritaire 337.

Les deux questionnaires ont été rédigés en français et en néerlandais. Toute la communication, y compris le lien vers le questionnaire en ligne, a eu lieu dans la langue de travail de l'institution concernée. Dans le cas des institutions situées dans la région de Bruxelles-Capitale, toutes ces informations ont été fournies dans les deux langues.

Au total, **137 institutions** ont été invitées à participer à l'enquête quantitative et **57 d'entre eux** ont participé, soit un **taux de réponse de 42%**.

TABLEAU 1: Taux de réponse institutions

	TOTAL (Abs.)	TOTAL (%)
Institutions	57	42%

Au total, **46 employeurs** et **173 travailleur-euse-s** ont participé à l'enquête. La répartition des participant-e-s suivant la région est indiquée dans le tableau ci-dessous :

TABLEAU 2: Réponse employeurs et travailleur-euse-s

	BRUXELLES	FLANDRES	WALLONIE	TOTAL (Abs.)
Employeurs	18	23	5	46
Travailleur-euse-s	64	92	17	173
TOTAL	82	115	22	219

Les données reçues ont été analysées⁸ suite à un nettoyage en profondeur au moyen de Microsoft Excel 2016 et du logiciel SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Certaines variables ont été converties de variables catégorielles en variables numériques. Les questionnaires pour lesquels beaucoup de valeurs étaient manquantes (missing values) n'ont pas été repris dans l'analyse. Pour le traitement des questions ouvertes, nous avons utilisé Microsoft Excel 2016.

VOLET QUALITATIF POST-ENQUÊTE

Suite à l'analyse des données quantitatives, celles-ci ont été présentées aux gestionnaires du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand. A la demande d'un gestionnaire du Fonds Social 337, un autre entretien a été organisé avec un expert.

Le résultat de la partie quantitative de l'étude et le lien avec les deux études qualitatives se trouvent dans ce rapport. Dès le début de l'étude, nous avons estimé important de consulter régulièrement les membres du comité de gestion du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand à propos de l'étude. Ceux-ci ont ainsi pu apporter **des contributions ainsi qu'un feed-back** et ont été tenus au courant de l'état d'avancement de l'étude.

⁵ Les sujets abordés étaient notamment les suivants : préférences au niveau du type de formation (par exemple e-learning, classique avec formateur, etc.), du lieu de la formation, etc.

⁶ Pour ce faire, nous avons utilisé le programme d'enquête en ligne Survey Monkey.

⁷ Pour ce faire, nous avons utilisé un fichier interne contenant les données de contact des institutions relevant du domaine d'activité du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand.

⁸ IBM Statistics 24

03

PARTICIPANT·E·S



PARTICIPANT·E·S

PROFIL DES TRAVAILLEUR·EUSE·S

Comme l'étude porte sur les besoins en formation des travailleur·euse·s, il est apparu intéressant d'analyser de plus près le profil des **travailleur·euse·s**⁹ afin de pouvoir bien comprendre les résultats. Dans les graphiques ci-dessous relatifs à l'âge et au genre, la ressemblance avec le secteur des asbl est manifeste : ainsi, les femmes sont en majorité et la plupart des travailleur·euse·s sont âgé·e·s de 27 à 46 ans. Par ailleurs, les catégories de fonction reflètent la diversité caractéristique du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand.

ILLUSTRATION 2: Genre des travailleur·euse·s

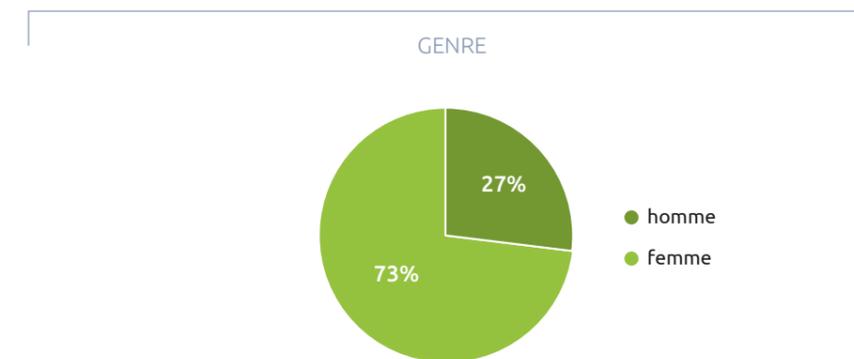
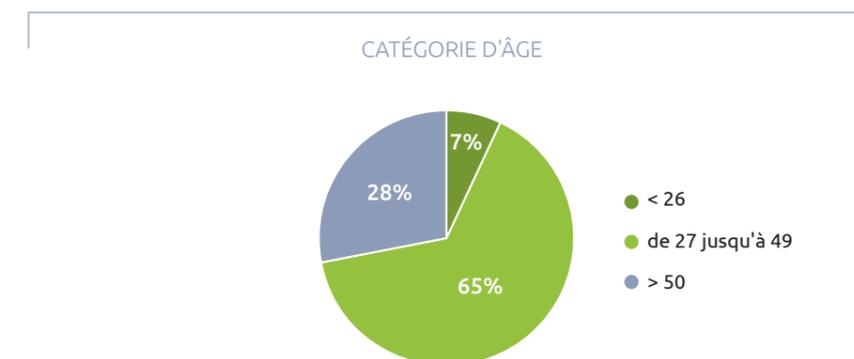
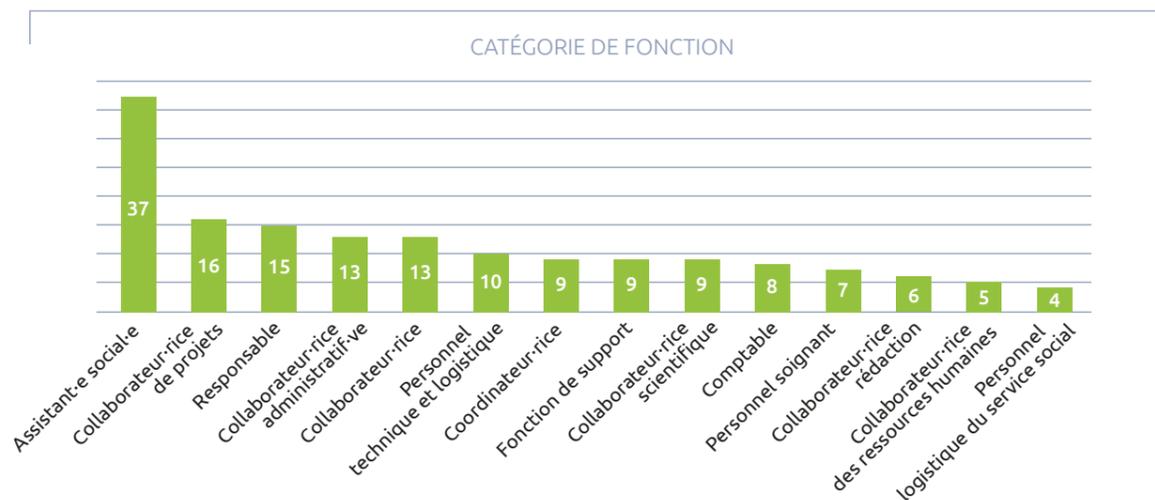


ILLUSTRATION 3: Catégorie d'âge des travailleur·euse·s



9 Comme l'étude porte sur les besoins en formation des travailleur·euse·s, l'intérêt du profil des employeurs reste secondaire.

ILLUSTRATION 4: Catégorie de fonction des travailleur-euse-s



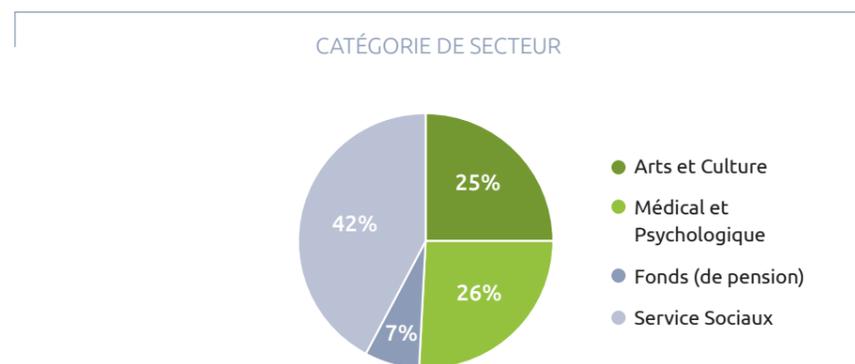
En ce qui concerne les catégories de fonction¹⁰, nous constatons dans la figure ci-dessus qu'elles sont *très diverses*. Les *assistant-e-s sociaux* les représentent la catégorie de fonction la plus importante, soit 21% de notre échantillon.

Sur l'ensemble des répondant-e-s, 18% sont aussi *responsables d'équipe*.

PROFIL DES INSTITUTIONS

Au vu de la diversité du Fonds Social auxiliaire du Non Marchand, il est intéressant d'identifier le profil des **institutions** participantes. Dans les illustrations ci-dessous, vous trouverez la répartition de ces institutions en fonction de la catégorie de secteur, de la région et de la taille.

ILLUSTRATION 5: Catégorie de secteur des institutions



¹⁰ La catégorie de fonction « personnel technique et logistique » est différente de la catégorie « personnel logistique des services sociaux » en raison de la catégorie de secteur à laquelle appartiennent les personnes concernées. La seconde catégorie comprend le personnel logistique qui exerce leur fonction dans le cadre des services sociaux, par exemple en transportant des personnes handicapées. La première catégorie comprend le personnel logistique qui travail pour les autres catégories de secteur. La catégorie de fonction « fonction de support » embrasse des collaborateur-riche-s de la politique, des consultant-e-s ou littéralement des « fonctions de support ».

ILLUSTRATION 6: Région des institutions

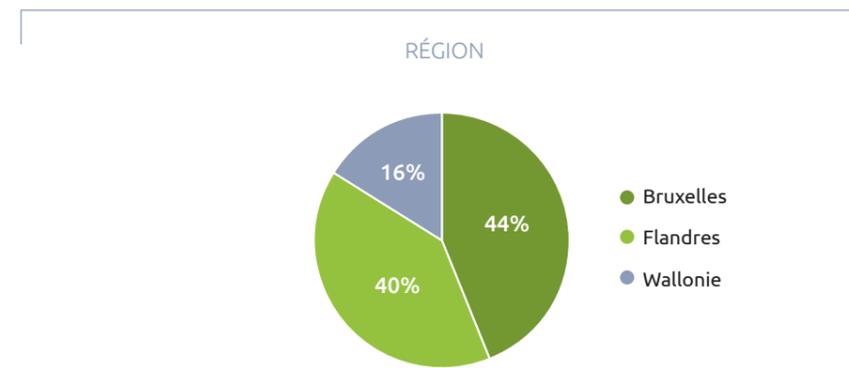
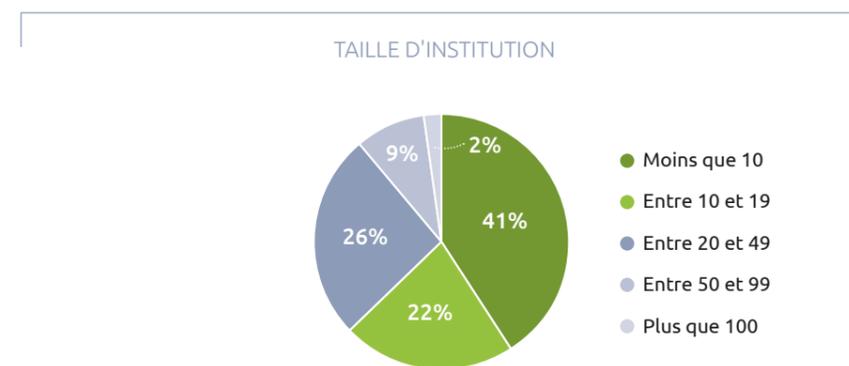


ILLUSTRATION 7: Taille des institutions (nombre de travailleur-euse-s)



57 institutions ont pris part à l'enquête en ligne. Ce sont les *services sociaux* qui ont participé le plus ; ils représentent 42 % de l'échantillon. Par ailleurs, la majorité des institutions répondantes sont *bruxelloises* et *flamandes* et emploient *moins de 10 personnes*¹¹.

On peut constater que la **répartition par région et le profil des travailleur-euse-s (âge et genre) sont similaires à ceux** pour l'ensemble des institutions dans le domaine d'activité du Fonds Social, ce qui signifie que l'échantillon est extrêmement fiable.

¹¹ L'échantillon ne comprend que des institutions ayant un effectif minimum de 5 personnes ; cela signifie donc que le principal groupe d'institutions participantes compte entre 5 et 10 travailleur-euse-s.

04

RÉSULTATS

RÉSULTATS

THÈMES DE FORMATION PRIORITAIRES SPONTANÉMENT CITÉS (QUESTION OUVERTE)

Avant d'interroger les répondant-e-s sur les divers thèmes de formation, nous avons choisi de poser aux travailleur-euse-s une **question ouverte** : « *quelles formations souhaiteraient-ils pouvoir suivre afin de continuer à bien faire leur travail au cours des trois prochaines années ?* ». La même question a été posée aux employeurs, qui devaient y répondre pour leurs travailleur-euse-s.

Ainsi, nous avons obtenu une **liste de priorité pour les besoins exprimés spontanément par les employeurs et les travailleur-euse-s**. Le top 10 des réponses données figure dans le tableau ci-dessous.

TABLEAU 3: Top 10 des besoins de formation spontanément exprimés par les employeurs et les travailleur-euse-s

RANG	EMPLOYEURS	Abs.	%	RANG	TRAVAILLEUR-EUSE-S	Abs.	%
1	Logiciels informatiques	31	67%	1	Logiciels informatiques	43	25%
2	Prestation de soins	19	41%	2	Prestation de soins	31	18%
3	Communication	18	39%	3	Connaissances	31	18%
4	Bien-être physique au travail	13	28%	4	Langues	26	15%
5	Management	10	22%	5	Management	25	14%
6	Bien-être psychique au travail	10	22%	6	L'organisation de l'institution	22	13%
7	Compétences relatives au travail	8	17%	7	Communication	21	12%
8	Compétences sociales	7	15%	8	Bien-être physique au travail	21	12%
9	Technique et logistique	7	15%	9	Compétences sociales	21	12%
10	Connaissances	6	13%	10	Bien-être psychique au travail	18	10%

Les thèmes prioritaires des employeurs et des travailleur-euse-s **coïncident largement**. Voici un bref résumé des formations considérées comme prioritaires :

- Les employeurs comme les travailleur-euse-s sont manifestement très intéressé-e-s par les *logiciels informatiques*. Il est question de l'ensemble des logiciels Office ainsi que de logiciels de conception graphique (par exemple InDesign et Photoshop).
- La *prestation de soins*, sous la forme d'une formation de base à la prestation de soins aux personnes âgées et aux personnes handicapées ainsi qu'à des techniques de soin spécifiques, vient tout de suite après les logiciels informatiques.
- La *connaissance* de la législation sociale et des politiques relatives à la vie privée est également souhaitée, surtout chez les travailleur-euse-s.
- Les *techniques de management* arrivent en cinquième place chez les employeurs comme chez les travailleur-euse-s. Plus spécifiquement, les répondant-e-s souhaitent une formation générale sur les techniques de management ainsi qu'une formation à la gestion de projet.
- Le *bien-être physique* au travail comprend des formations aux premiers soins, aux techniques de levage et à la sécurité et la prévention.
- Le *bien-être psychique* au travail se traduit surtout par une demande de formations à la gestion du stress et à la prévention du burnout.
- Les répondant-e-s s'intéressent aussi aux *compétences sociales*, et entre autres à la gestion des relations avec les personnes souffrant d'un handicap.
- La *communication*, par exemple une formation de base sur la communication et la communication interculturelle, est aussi un thème important.

Lorsque nous regardons les **différences** entre les priorités mentionnées par les employeurs et les travailleur-euse-s (aux tableaux 3, 6 et 7, elles sont indiquées dans une autre **couleur**), on constate que :

- Les **employeurs** insistent davantage sur les **compétences relatives au travail**, par exemple apprendre à établir un planning de travail, gérer le changement, le temps, etc. Les **compétences techniques et logistiques** sont également fort prisées, en particulier les techniques de nettoyage et d'entretien et les interventions techniques.
- Chez les **travailleur-euse-s**, on trouve également quelques thèmes qui ne sont pas mentionnés par les employeurs. Il s'agit de **formations en langues**, plus spécifiquement de cours de néerlandais et de français, ainsi que de formations à **l'organisation de l'institution**, par exemple : coordination des formations internes, résolution des problèmes internes, l'accueil des nouveaux collaborateur-ric-e-s, organisation efficace du travail, etc.

Une liste de l'ensemble des thèmes prioritaires indiqués en réponse à la question ouverte est fournie en annexe¹².

THÈMES DE FORMATION SPONTANÉMENT EXPRIMÉS SELON LA CATÉGORIE DE FONCTION

Les réponses à la **question ouverte** ont été réparties par *catégorie de fonction* et *catégorie de secteur*. Cette répartition permet de tenir compte des différences au sein des catégories de fonction et des catégories de secteur au moment de choisir les formations qui seront proposées.

Tout d'abord, nous avons lié les besoins exprimés spontanément aux *catégories de fonction*. Dans le cas des travailleur-euse-s, il s'agit de leur propre fonction. Il a été demandé aux employeurs de relier une ou plusieurs fonctions de leur institution aux formations.

TABLEAU 4: Thèmes de formation spontanément exprimés selon la catégorie de *fonction* par les employeurs et les travailleur-euse-s

THÈMES DE FORMATION SELON LA CATÉGORIE DE FONCTION			
Catégorie de fonction	Thème	Abs.	Explication du thème
Collaborateur-ric-e administratif-ive	Logiciels informatiques	13	Formation générale en informatique, Office, réseaux sociaux
	Langues	6	Néerlandais et français sur le lieu de travail, autres langues
	Communication	5	Formation générale en communication, communication interne, communication interculturelle
	Bien-être psychique	4	Se sentir bien au travail, gestion du stress
Comptable	Connaissances	8	Fiscalité, droit du travail, lois des asbl
Collaborateur-ric-e communication	Communication	4	Communication sur internet
Coordinateur-ric-e	Organiser son équipe	4	Organiser et manager les équipes
	Connaissances	3	Législation sociale, politiques en matière de vie privée
Personnel soignant	Langues	5	Français et autres langues (autre que néerlandais)
Responsable	Prestation de soins	10	Soigner des gens âgés ou des personnes avec des capacités réduites, formation de base assistant-e social-e
	Logiciels informatiques	8	Office
	Communication	5	Formation générale en communication et communication bienveillante
Personnel logistique du service social	Langues	3	Néerlandais et français sur le lieu de travail
Collaborateur-ric-e de projets	Logiciels informatiques	8	Office et conception graphique
	Management	6	Techniques de management, gestion de projets
	L'organisation de l'institution	4	Résoudre les conflits internes, rendre plus fluide l'organisation de l'institution
Collaborateur-ric-e rédaction	Logiciels informatiques	18	Office et conception graphique
Assistant-e social-e	Prestation de soins	25	Formation de base pour la prestation de soins, techniques de soins spécifiques
	Bien-être physique	17	Premiers soins, sécurité et prévention au travail, techniques de levage et de portage
	Compétences sociales	15	Gérer des personnes âgées, agir équitablement, assertivité
	Bien-être psychique	8	Te sentir bien au travail
Collaborateur-ric-e	Logiciels informatiques	5	Office, conception graphique, gestion de site web
	Connaissances	5	Connaissances spécifiques
	Management	3	Techniques de management
Personnel technique et logistique	Technique et logistique	9	Techniques de nettoyage, poser des actes techniques spécifiques
	Langues	3	Néerlandais et français sur le lieu de travail
	Management	3	Techniques de management
Collaborateur-ric-e scientifique	Management	3	Techniques de management, gestion des ressources humaines
	Langues	3	Néerlandais et français sur le lieu de travail, anglais
	Bien-être physique	3	Premiers soins, sécurité et prévention au travail
Aide-soignant-e	Prestation de soins	8	Soigner des gens âgés ou des personnes avec des capacités réduites, formation de base assistant-e social-e

12 Annexe 1: Explications des thèmes de formation prioritaires qui sont spontanément cités par les employeurs et les travailleur-euse-s

THÈMES DE FORMATION SPONTANÉMENT EXPRIMÉS SELON CATÉGORIE DE SECTEUR

Ensuite, les réponses exprimées spontanément ont été reliés aux *catégories de secteur* dans lesquelles travaillent les employeurs et les travailleur-euse-s participants.

TABLEAU 5: Thèmes de formation spontanément exprimés selon catégorie de *secteur* par les employeurs et les travailleur-euse-s

THÈMES DE FORMATION SELON CATÉGORIE DE SECTEUR				
Catégorie de secteur	Thème	Abs.	% du catégorie de secteur	Explication du thème
Arts et Culture	Logiciels informatiques	15	44%	Office et conception graphique
	Administration	7	20%	Formation de base en comptabilité
	Langues	7	20%	Néerlandais et français sur le lieu de travail
Médical et Psychologique	Logiciels informatiques	12	32%	Office et conception graphique
	Connaissances	12	32%	Législation sociale et droit du travail
	Communication	11	29%	Formation générale en communication et communication interne
	Management	7	18%	Techniques de management et gestion de projets
Fonds (de pension)	Organisation de son institution	5	31%	Organisation plus fluide de l'institution, résoudre les conflits internes
	Connaissances	4	25%	Législation sociale
Service Sociaux	Compétences sociales	34	27%	Gérer des personnes âgées et des personnes avec des capacités réduites
	Connaissances	29	23%	Législation sociale et politiques en matière de vie privée
	Bien-être physique	26	12%	Premiers soins, sécurité et prévention au travail
	Prestation de soins	25	11%	Soigner des gens âgées ou des personnes avec des capacités réduites

THÈMES DE FORMATION PRIORITAIRES RÉSULTANT DE L'ENSEMBLE DES QUESTIONS FERMÉES

Pour déterminer les thèmes prioritaires autrement qu'au moyen d'une question ouverte, des **questions fermées** ont été posées aux répondant-e-s à propos d'un ensemble de thèmes de formation. Ces thèmes de formation, choisis sur la base des entretiens d'exploration, ont été répartis en fonction des catégories suivantes : *communication, compétences sociales, compétences administratives et efficacité, compétences informatiques, réseaux sociaux, organisation de l'équipe, sécurité et santé et l'organisation de l'institution*. En outre, à différents endroits du questionnaire, il était possible de mentionner des thèmes n'appartenant pas à ces catégories.

Dans cette partie du rapport, nous présentons les **thèmes prioritaires** qui sont apparus chez les employeurs et les travailleur-euse-s. Plus loin, ils sont répartis suivant la *catégorie de fonction* et la *catégorie de secteur*.

PRIORITÉS DES EMPLOYEURS ET TRAVAILLEUR-EUSE-S

Le tableau ci-dessous est un **tableau récapitulatif** qui reprend les **besoins en formation prioritaires des employeurs et des travailleur-euse-s**. Les résultats sont classés en fonction de l'importance accordée au thème : « prioritaire » (rang de 1 à 5), « très important » (rang de 6 à 10) ou « important » (rang de 11 à 15). Le tableau indique également les thèmes classés de 16 à 20.

ILLUSTRATION 8: Priorités communes des employeurs et travailleur-euse-s

		EMPLOYEURS				
		Prioritaire (rang 1 -> 5)	Très important (rang 6 -> 10)	Important (rang 11 -> 15)	rang 16 -> 20	
TRAVAILLEUR-EUSE-S	Prioritaire (rang 1 -> 5)	Premiers secours Communication	Douleurs musculaires et articulaires			Gérer des personnes agressives
	Très important (rang 6 -> 10)	Excel Burnout		Établir un bon planning de travail	Gestion du stress	
	Important (rang 11 -> 15)	Gestion de temps			Équipes autogérées	
	(rang 16 -> 20)				Gestion de projets Réseaux sociaux	

Les employeurs et les travailleur-euse-s sont d'accord sur le fait que la formation aux *premiers soins* est **prioritaire** (rang 1 à 5). Il en va de même pour les formations en *communication*.

Les employeurs et les travailleur-euse-s estiment également **très important** (rang 6 à 10) d'organiser des formations sur *Excel, la prévention du burnout et la prévention des douleurs musculaires et articulaires*. Les premiers soins, la prévention du burnout et la prévention des douleurs musculaires et articulaires : nous constatons que **la santé physique et psychique au travail** est considérée comme un thème très important par les employeurs et les travailleur-euse-s ayant participé à l'enquête.

La *gestion du temps* et la formation à l'élaboration d'un *bon planning de travail* sont également des thèmes **importants** (rang 11 à 15) pour les employeurs comme pour les travailleur-euse-s. Ces deux compétences sont liées à l'**organisation du travail personnel** ou aux compétences relatives au travail.

Des besoins se font aussi clairement sentir (rang 16 à 20) dans les domaines suivants : *gestion du stress, équipes autogérées, gestion de projets et réseaux sociaux*.

Les résultats révèlent aussi qu'aux yeux des travailleur-euse-s les formations sur la *gestion de l'agressivité* sont prioritaires. Même si ce besoin n'est pas ressenti par les employeurs, la forte demande des travailleur-euse-s fait qu'il est repris à la figure 8.

Le contenu exact de ces thèmes et ce qu'ils signifient pour les diverses catégories de fonction sont étudiés plus loin dans ce rapport.

Lorsqu'on compare les résultats ci-dessus avec *les besoins en formation exprimés spontanément* (question ouverte), on constate qu'une grande partie coïncide. Les différences se situent au niveau des thèmes suivants : sur la base des questions fermées, le thème de l'*organisation de l'équipe* devient plus visible. Dans les réponses à la question ouverte, on insiste davantage sur les formations relatives aux *connaissances* et aux *soins*.

THÈMES DE FORMATION PRIORITAIRES SELON LES EMPLOYEURS ET LES TRAVAILLEUR-EUSE-S (TOP 20)

Vous trouverez ci-dessous les 20 thèmes prioritaires selon les employeurs et les travailleur-euse-s :

TABLEAU 6: Priorités selon les employeurs (top 20)

EMPLOYEURS			
Rang	Thème	Abs.	%
1	Excel	22	48
2	Premiers soins	21	46
3	Gestion de temps	19	41
4	Prévention du burnout	18	39
5	Communication au sein de l'équipe	17	37
6	Douleurs musculaires et articulaires	16	35
7	Lois des asbl	16	35
8	Établir un bon planning de travail	15	33
9	Digitalisation sur le lieu de travail	15	33
10	Gestion du changement dans l'organisation	15	33
11	Rédiger des rapports	14	30
12	Pouvoir rester concentré sur son travail	14	30
13	Facebook	14	30
14	Changement au sein de l'équipe	13	28
15	Équipes autogérées	13	28
16	Gestion de projets	13	28
17	Réseaux sociaux	12	26
18	Devenir coach	12	26
19	Motiver l'équipe	12	26
20	Gestion du stress	12	26

TABLEAU 7: Priorités selon les travailleur-euse-s (top 20)

TRAVAILLEUR-EUSE-S			
Rang	Thème	Abs.	%
1	Formation générale en communication	86	50
2	Communication avec les personnes agressives	69	40
3	Gérer des personnes agressives	64	37
4	Premiers soins	64	37
5	Douleurs musculaires et articulaires	59	34
6	Prévention du burnout	55	32
7	Excel	54	31
8	Gestion du stress	52	30
9	Communication au sein de l'équipe	50	29
10	LinkedIn	49	28
11	Conflits au sein de l'équipe	48	28
12	Gestion des comportements inacceptables	48	28
13	Gestion de temps	45	26
14	Communication lorsque je ne suis pas d'accord	45	26
15	Établir un bon planning	44	25
16	Réseaux sociaux (éthique)	43	25
17	Réseaux sociaux	42	24
18	Détente sur le lieu de travail	40	23
19	Équipes autogérées	39	23
20	Gestion de projets	39	23

Dans les tableaux ci-dessus apparaissent non seulement les thèmes concernant lesquels les employeurs et les travailleur-euse-s sont d'accord (c'est-à-dire ceux qui figurent au tableau 8), mais tous les thèmes considérés comme importants. On identifie clairement les thèmes choisis par les employeurs d'une part et les travailleur-euse-s d'autre part, ainsi que les différences entre les deux groupes de répondant-e-s (identifiées au moyen d'une autre couleur dans les tableaux ci-dessus).

On remarque tout particulièrement que le top 3 des travailleur-euse-s inclut des thèmes qui n'apparaissent pas dans le top 20 des employeurs : 50 % des travailleur-euse-s expriment le besoin d'une *formation générale en communication*, 40 % d'entre eux souhaitent une formation en *communication avec les personnes agressives* et 37 % indiquent avoir besoin d'une formation sur la *gestion de l'agressivité*.

Il a également été demandé aux travailleur-euse-s quelles formations relatives à l'*organisation de l'équipe* seraient utiles pour leurs responsables d'équipe. Les travailleur-euse-s¹³ ont identifié les thèmes suivants : *conflits au sein de l'équipe, communication au sein de l'équipe, détermination de la mission et de la vision de l'équipe* et *détermination des objectifs de l'équipe*.

PRIORITÉS SELON LES DIVERSES CATÉGORIES DE FONCTION

Regardons à présent les priorités en matière de besoins en formation identifiées par les travailleur-euse-s issus de chacune des *catégories de fonction*. Cet examen permet d'adapter au maximum l'offre de formations du Fonds Social 337 aux catégories correspondantes.

A partir de la page suivante, nous vous proposons un aperçu des 10 thèmes les plus prioritaires par catégorie de fonction sous la forme de tableaux avec classement.

En examinant les tableaux, vous remarquerez que beaucoup de thèmes sont communs et que nous les retrouvons dans la plupart des catégories de fonction :

- Toutes les catégories de fonction incluent dans leur top 5 une *formation générale en communication*, à l'exception des aides-soignant-e-s.
- *Prévention du burnout, gestion du stress, douleurs musculaires et articulaires* et *premiers soins* figurent également sur la plupart des listes de priorités des diverses catégories de fonction¹⁴. Ces thèmes sont tous liés au bien-être physique et psychique au travail.
- La *communication avec les personnes agressives* est un thème particulièrement demandé par les collaborateur-ric-e-s administratif-ive-s, les collaborateur-ric-e-s en communication, les collaborateur-ric-e-s de production, les collaborateur-ric-e-s de projets, les assistant-e-s sociaux-les, les collaborateur-ric-e-s et les collaborateur-ric-e-s scientifiques. Un besoin de formation en *gestion de l'agressivité* est également identifié par certaines de ces catégories (collaborateur-ric-e-s administratif-ive-s, assistant-e-s sociaux-les, collaborateur-ric-e-s et personnel technique et logistique). Enfin, les collaborateur-ric-e-s et le personnel technique et logistique expriment un besoin en formations sur le thème de la *gestion des comportements inacceptables*.
- La *communication au sein de l'équipe* et les *conflits au sein de l'équipe* sont principalement mentionnés par les collaborateur-ric-e-s administratif-ive-s, les comptables, les collaborateur-ric-e-s de la communication, les collaborateur-ric-e-s de projets, les collaborateur-ric-e-s et les cadres, mais aussi par le personnel technique et logistique.
- Pour la plupart des catégories de fonction, les *réseaux sociaux* figurent dans le top 10, que ce soit leur utilisation concrète ou les aspects éthiques et le cadre juridique.
- Les *logiciels informatiques* figurent également dans le top 10 de la plupart des catégories de fonction. Les formations les plus demandées concernent *Excel* et *PowerPoint*. Par ailleurs, des logiciels de conception graphique tels que *Photoshop* et *InDesign* sont également évoqués, surtout par les rédacteur-ric-e-s, les comptables et les collaborateur-ric-e-s de la communication.
- Les formations en *gestion de projets* sont surtout demandées par les cadres, les fonctions de support et les collaborateur-ric-e-s de projets.
- La *gestion du temps* est mentionnée par les aides-soignant-e-s, les collaborateur-ric-e-s du service du personnel, les cadres et les coordinateur-ric-e-s. Ce sont les cadres qui sont les plus demandeurs : ils placent ce besoin au 3^e rang.

Quelques thèmes n'apparaissent qu'au sein d'un petit nombre de catégories de fonction, par exemple le *partage des connaissances au sein de l'institution, l'accueil des nouveaux collaborateur-ric-e-s, l'élaboration d'un planning de travail, la gestion des compétences* et *le français sur le lieu de travail*.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu sous forme de tableau des 10 thèmes prioritaires par catégorie de fonction. L'ordre des tableaux est déterminé par le nombre absolu de répondant-e-s participants par fonction, en commençant par la catégorie de fonction la plus nombreuse : les assistant-e-s sociaux-les. Dans le cas des catégories de fonction ne comportant qu'un petit nombre de répondant-e-s, il convient de se montrer prudent avant de généraliser. Après la série de tableaux par catégorie de fonction, nous présentons un aperçu des 10 thèmes les plus importants par *catégorie de secteur*.

¹³ Ces thèmes ont été évoqués par 20 % au moins des travailleur-euse-s dans leurs réponses aux questions fermées.

¹⁴ À l'exception des catégories de fonction suivantes : collaborateur-ric-e-s de la communication, cadres, collaborateur-ric-e-s de formation et collaborateur-ric-e-s de projets.

(top 10)

TABLEAU 8: Thèmes prioritaires *assistant-e social-e*

ASSISTANT -E SOCIAL-E (N=37)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	37
2	Premiers soins	22
3	Douleurs musculaires et articulaires	16
4	Communication avec des personnes agressives	15
5	Gestion de personnes avec des capacités réduites	14
6	Gestion du stress	12
7	Gérer des personnes agressives	12
8	Réseaux sociaux (éthique)	11
9	PowerPoint	11
10	Excel	11

TABLEAU 10: Thèmes prioritaires *responsable*

RESPONSABLE (N=15)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	15
2	Conflits au sein de l'équipe	6
3	Gestion de temps	6
4	Communication bienveillante	6
5	Partage des connaissances au sein de l'institution	5
6	Reconnaître le stress	5
7	Gestion de projets	5
8	Changement au sein de l'équipe	5
9	Excel	5
10	Gestion des comportements inacceptables	5

TABLEAU 12: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche*

COLLABORATEUR-RICHE (N=13)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	8
2	Partage des connaissances au sein de l'institution	5
3	Communication avec des personnes agressifs	5
4	Premiers soins	4
5	Communication au sein de l'équipe	4
6	Instagram	4
7	Facebook	4
8	Excel	4
9	Gestion des comportements inacceptables	4
10	Gérer des personnes agressives	4

TABLEAU 14: Thèmes prioritaires *coordinateur-riche*

COORDINATEUR-RICHE (N=9)		
Rang	Thème	Abs.
1	Équipes autogérées	6
2	Formation générale en communication	6
3	Accompagnement des travailleur-euse-s	5
4	Prévention du burnout	5
5	Gestion de temps	5
6	Gérer des personnes agressives	5
7	Gestion de projets	4
8	Douleurs musculaires et articulaires	4
9	Gestion du stress	4
10	Premiers soins	4

TABLEAU 9: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche de projets*

COLLABORATEUR-RICHE DE PROJETS (N=16)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	16
2	Gestion du changement dans l'organisation	9
3	Gestion de projets	9
4	Réseaux sociaux (juridique)	9
5	Détente sur le lieu de travail	7
6	Équipes autogérées	7
7	Communication au sein de l'équipe	7
8	Conflits au sein de l'équipe	7
9	Communication avec des personnes agressives	7
10	Communication lorsque je ne suis pas d'accord	7

TABLEAU 11: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche administratif-ve*

COLLABORATEUR-RICHE ADMINISTRATIF-VE (N=13)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	12
2	Communication avec des personnes agressives	9
3	LinkedIn	8
4	Gérer des personnes agressives	8
5	Douleurs musculaires et articulaires	7
6	Prévention du burnout	6
7	Premiers soins	6
8	Réseaux sociaux	6
9	Gestion du stress	5
10	Communication au sein de l'équipe	5

TABLEAU 13: Thèmes prioritaires *personnel technique et logistique*

PERSONNEL TECHNIQUE ET LOGISTIQUE (N=10)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	10
2	Français sur le lieu de travail	6
3	Douleurs musculaires et articulaires	5
4	Diversité dans l'équipe	5
5	Communication au sein de l'équipe	5
6	Changement au sein de l'équipe	5
7	Gestion des comportements inacceptables	5
8	Gérer des personnes agressives	5
9	Gestion de l'agressivité	5
10	Gestion du stress	4

TABLEAU 15: Thèmes prioritaires *fonction de support*

FONCTION DE SUPPORT (N=9)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	7
2	Gestion de projets	3
3	Prévention du burnout	3
4	LinkedIn	3
5	Excel	3
6	Établir un bon planning	3
7	Animer des réunions	3
8	Mener des entretiens de sélection	2
9	Mener des entretiens avec les membres du personnel	2
10	Douleurs musculaires et articulaires	2

(top 10)

TABLEAU 16: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche scientifique*

COLLABORATEUR-RICHE SCIENTIFIQUE (N=9)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	8
2	Pleine conscience	5
3	Français sur le lieu de travail	5
4	Communication avec les personnes agressives	5
5	Douleurs musculaires et articulaires	4
6	Gestion du stress	4
7	Premiers soins	4
8	Excel	4
9	Gestion de projets	3
10	Équipes autogérées	3

TABLEAU 18: Thèmes prioritaires *personnel soignant*

PERSONNEL SOIGNANT (N=7)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	3
2	Excel	2
3	Rédiger des rapports	2
4	Gérer un burnout	1
5	Douleurs musculaires et articulaires	1
6	Prévention du burnout	1
7	Sécurité incendie	1
8	Premiers soins	1
9	Réseaux sociaux (juridique)	1
10	LinkedIn	1

TABLEAU 20: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche des ressources Humaines*

COLLABORATEUR-RICHE DES RESSOURCES HUMAINES (N=5)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	5
2	Gérer des personnes agressives	3
3	Gestion du changement dans l'organisation	2
4	Management des compétences	2
5	Accueil des nouveaux collaborateur-riche-s	2
6	Prévention du burnout	2
7	Gestion du stress	2
8	Premiers soins	2
9	Réseaux sociaux (juridique)	2
10	Gestion de temps	2

TABLEAU 22: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche communication*

COLLABORATEUR-RICHE COMMUNICATION (N=2)		
Rang	Thème	Abs.
1	Mener des entretiens de sélection	2
2	Communication au sein de l'équipe	2
3	Photoshop	2
4	InDesign	2
5	Formation générale en communication	2
6	Communication avec les personnes agressives	2
7	Communication lorsque je ne suis pas d'accord	2
8	Donner son avis	2
9	Partage des connaissances au sein de l'institution	1
10	Reconnaître le stress	1

TABLEAU 17: Thèmes prioritaires *comptable*

COMPTABLE (N=8)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	7
2	Communication au sein de l'équipe	5
3	Prévention du burnout	3
4	Premiers soins	3
5	Réseaux sociaux (éthique)	3
6	Travailler avec des PDF	3
7	Photoshop	3
8	Animer des réunions	3
9	Parler devant un groupe	3
10	Donner son avis	3

TABLEAU 19: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche rédaction*

COLLABORATEUR-RICHE RÉDACTION (N=6)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	6
2	Réseaux sociaux	3
3	PDF	3
4	InDesign	3
5	Établir un bon planning	3
6	Français sur le lieu de travail	3
7	Prévention du burnout	2
8	Gestion du stress	2
9	Détente sur le lieu de travail	2
10	Premiers soins	2

TABLEAU 21: Thèmes prioritaires *personnel logistique du service social*

PERSONNEL LOGISTIQUE DU SERVICE SOCIAL (N=4)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	3
2	Douleurs musculaires et articulaires	2
3	Pleine conscience	2
4	Détente sur le lieu de travail	2
5	Premiers soins	2
6	Réseaux sociaux (éthique)	2
7	Réseaux sociaux	2
8	Twitter	2
9	PowerPoint	2
10	Excel	2

TABLEAU 23: Thèmes prioritaires *responsable de formations*

RESPONSABLE DE FORMATIONS (N=2)		
Rang	Thème	Abs.
1	Formation générale en communication	2
2	Partage des connaissances au sein de l'institution	2
3	Détente sur le lieu de travail	2
4	Collaborer de manière interdisciplinaire	2
5	Réseaux sociaux (juridique)	2
6	Facebook	2
7	Gérer des personnes agressives	2
8	Management des compétences	1
9	Reconnaître le stress	1
10	Gestion de projets	1

(top 10)

TABLEAU 24: Thèmes prioritaires *collaborateur-riche de production*

COLLABORATEUR-RICHE DE PRODUCTION (N=2)		
Rang	Thème	Abs.
1	Gérer des personnes agressives	2
2	Formation générale en communication	2
3	Communication avec les personnes agressives	2
4	Mener des entretiens avec les membres du personnel	1
5	Devenir une personne de confiance	1
6	Pleine conscience	1
7	Prévention du burnout	1
8	Équipes autogérées	1
9	Conflits au sein de l'équipe	1
10	Excel	1

TABLEAU 25: Thèmes prioritaires *aide-soignant-e*

AIDE-SOIGNANT-E (N=2)		
Rang	Thème	Abs.
1	Accueil des nouveaux collaborateur-riche-s	2
2	Gérer un burnout	2
3	Douleurs musculaires et articulaires	2
4	Prévention du burnout	2
5	Gestion du stress	2
6	Sécurité incendie	2
7	LinkedIn	2
8	Gestion de temps	2
9	Gestion du deuil	2
10	Gestion des comportements inacceptables	2

PRIORITÉS SELON LES DIVERSES CATÉGORIES DE SECTEUR

En plus des catégories de fonction, il est intéressant de se pencher sur les besoins en formation prioritaires identifiés par les employeurs et les travailleur-euse-s des diverses *catégories de secteur*.

Tout comme dans le cas des catégories de fonction, nous vous donnons un aperçu du **top 10 des thèmes prioritaires par catégorie de secteur** sous la forme de tableaux avec classification.

Ces tableaux font clairement apparaître un grand nombre de **thèmes communs**, qu'on retrouve dans la **plupart des catégories de secteur** :

- Toutes les catégories de secteur placent en tête de leur liste de demande une *formation générale en communication*.
- Les *premiers soins* arrivent en deuxième place dans les secteurs Arts et Culture et Services sociaux. Dans la catégorie de secteur Médical et Psychologique, on retrouve aussi ce besoin, mais en dixième place seulement.
- *Excel* est un thème fort demandé en Arts et Culture et Médical et Psychologique. Dans les Services sociaux, il n'arrive qu'en sixième place, et dans le cas des Fonds (de pension), il n'apparaît pas du tout.
- En ce qui concerne les initiatives en matière de *prévention du burnout*, elles sont demandées par toutes les catégories de secteur, sauf Arts et Culture.
- *Gestion de l'agressivité*, *communication avec les personnes agressives* et *gestion des comportements inacceptables* sont également demandées par toutes les catégories, sauf Médical et Psychologique.
- Dans les catégories de secteur Arts et Culture, Médical et Psychologique, Fonds (de pension) et Services sociaux, les gens font connaître un besoin de formations en *communication au sein de l'équipe*. Même si ce besoin n'est pas exprimé par le secteur Médical et Psychologique, les thèmes relatifs au travail en équipe y obtiennent des scores importants, par exemple le *changement au sein de l'équipe* et *les équipes autogérées*.

Par ailleurs, certains thèmes ne se retrouvent que **dans une seule catégorie ou un petit nombre de catégories de secteur**. Par exemple, seule la catégorie de secteur Fonds (de pension) exprime un besoin de formations sur les *réseaux sociaux* (par exemple Facebook et LinkedIn), aussi bien au niveau de leur utilisation que de leur cadre juridique. Les thèmes sur des *logiciels de conception graphique* tels que *Photoshop* et *InDesign* n'apparaissent que dans le cas des secteurs Fonds (de pension) et Arts et Culture.

Vous trouverez ci-dessous un aperçu **sous forme de tableau des 10 thèmes prioritaires par catégorie de secteur**. L'ordre des tableaux est déterminé par le nombre des répondant-e-s participants par catégorie de secteur. Après la série de tableaux par catégorie de secteur, nous présentons d'autres aspects de la question des formations au chapitre 5, « Tendances et thèmes ».

(top 10)

TABLEAU 26: Thèmes prioritaires *Arts et Culture*

ARTS ET CULTURE		
Rang	Thème	%
1	Formation générale en communication	47%
2	Premiers soins	41%
3	Français sur le lieu de travail	38%
4	Excel	38%
5	Gestion des comportements inacceptables	32%
6	InDesign	32%
7	Photoshop	32%
8	Communication au sein de l'équipe	32%
9	Communication avec les personnes agressives	29%
10	Pouvoir rester concentré sur son travail	29%

TABLEAU 28: Thèmes prioritaires *Fonds (de pension)*

FONDS (DE PENSION)		
Rang	Thème	%
1	Formation générale en communication	63%
2	Communication avec des personnes agressives	56%
3	Animer des groupes	56%
4	Facebook	56%
5	Communication au sein de l'équipe	50%
6	Prévention du burnout	50%
7	Photoshop	44%
8	LinkedIn	44%
9	Réseaux sociaux	44%
10	Réseaux sociaux (juridique)	44%

TABLEAU 27: Thèmes prioritaires *Médical et Psychologique*

MÉDICAL ET PSYCHOLOGIQUE		
Rang	Thème	%
1	Formation générale en communication	47%
2	Gestion de temps	47%
3	Excel	47%
4	Prévention du burnout	42%
5	Gestion de projets	39%
6	Établir un bon planning	37%
7	PowerPoint	34%
8	Changement au sein de l'équipe	34%
9	Équipes autogérées	34%
10	Premiers soins	34%

TABLEAU 29: Thèmes prioritaires *Service Sociaux*

SERVICE SOCIAUX		
Rang	Thème	%
1	Formation générale en communication	51%
2	Premiers soins	42%
3	Gérer des personnes agressives	41%
4	Communication avec des personnes aggressive	38%
5	Douleurs musculaires et articulaires	38%
6	Excel	33%
7	Gestion du stress	33%
8	Prévention du burnout	31%
9	Gestion des comportements inacceptables	28%
10	Communication au sein de l'équipe	28%

05

TENDANCES ET
THÈMES

TENDANCES ET THÈMES

Comment cadrer les thèmes prioritaires dégagés ? Est-il possible de déduire certaines tendances au sein de ce secteur très diversifié ? Nous donnons ci-dessous des éléments de réponse à ces questions sur la base des résultats de l'enquête. La discussion des besoins en formation ci-dessous respecte l'ordre de priorité indiqué par les employeurs et les travailleur-euse-s dans leurs réponses à la *question ouverte*.

COMPÉTENCES INFORMATIQUES

Que ce soit chez les employeurs ou les travailleur-euse-s, le besoin de formations dans le domaine des compétences informatiques se situe en haut des listes de priorité, qu'elles soient basées sur la question ouverte ou les questions fermées.

Au sein de cette priorité, la demande porte le plus souvent sur des programmes informatiques Microsoft Office : surtout **Excel**, mais aussi d'autres applications Office telles que **PowerPoint** et **Outlook**. Dans le cas d'Excel, les répondant-e-s demandent aussi bien des formations sur les modules de base que des formations sur les fonctions plus avancées.

Après les formations sur les logiciels Office, les institutions des catégories de secteur Médical et Psychologique et Arts et Culture ont également indiqué que leur personnel hautement qualifié avait besoin de formations sur des programmes de conception graphique tels que **InDesign** et **Photoshop**.

Dans la quasi-totalité des catégories de fonction et de secteur, il existe un besoin de **formation générale à l'informatique**, c'est-à-dire des formations liées aux compétences de base nécessaires à l'utilisation d'un ordinateur. Au cours des entretiens exploratoires, les employeurs ont fait savoir que cette formation serait surtout utile pour leur personnel peu qualifié.

En marge de ce thème, et de façon moins prioritaire, nous constatons aussi que l'utilisation des **réseaux sociaux** est mentionnée par les employeurs comme par les travailleur-euse-s. Les employeurs évoquent surtout l'utilisation de **Facebook**, tandis que les travailleur-euse-s donnent la priorité à **LinkedIn**. Plusieurs aspects de l'utilisation des réseaux sociaux sont concernés : utilisation optimale des outils des réseaux sociaux, mise en place d'une politique relative aux réseaux sociaux, mais aussi les aspects éthiques et juridiques.

Tout cela s'inscrit dans une évolution importante, la **numérisation des lieux de travail**, qui semble intéresser également les employeurs.

COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SOINS

De nombreux institutions du secteur Services sociaux ont pour activité principale la prestation de soins. Dans ces institutions – ainsi que le font apparaître les réponses à la question ouverte –, il existe un besoin en formations à des **techniques de soins spécifiques**, telles que comment soigner les escarres, les soins post-partum, etc.

D'autres institutions fournissent des soins moins « techniques » et il y est donc demandé davantage une **formation générale aux soins**, ou encore des formations sur **les soins à apporter à certaines catégories de personnes** telles que les personnes âgées, les personnes atteintes d'un handicap mental ou physique, etc. Dans ce cas, il est important de prêter suffisamment d'attention à la prestation concrète des soins. Cette demande apparaît clairement chez les assistant-e-s sociaux-les et les aides-soignant-e-s. En revanche, on constate aussi que les aides-soignant-e-s suivraient volontiers une **formation de base sur le travail social**. Lors des entretiens exploratoires, les employeurs du secteur Médical et Psychologique ont indiqué qu'ils avaient besoin de formations de ce type pour leur personnel non médical, par exemple les collaborateur-ric-e-s administrati-ve-s.

COMPÉTENCES EN COMMUNICATION

Au cours des entretiens exploratoires, et de manière plus explicite en réponse aux questions fermées, les participants ont indiqué que la communication était un thème prioritaire (qui figure au top 5 des employeurs et des travailleur-euse-s). La communication est un domaine très vaste et a donc été opérationnalisée sous la forme de plusieurs indicateurs dans le cadre de cette étude. Les résultats montrent que les besoins les plus importants se font sentir en :

- **Compétences générales en communication.** Les questions fermées font apparaître que ce besoin est l'une des principales priorités des travailleur-euse-s. Il s'agit ici d'une formation de base aux compétences en communication.
- **Communication interculturelle.** Lors des entretiens exploratoires, ce thème a été évoqué par quelques institutions bruxelloises et institutions du secteur Arts et Culture.
- **Communication avec les personnes agressives.** En réponse aux questions fermées, ce thème a été évoqué par des employeurs et des travailleur-euse-s de toutes les catégories de secteur, à l'exception du secteur Arts et Culture.

CONNAISSANCE DE LA LÉGISLATION SOCIALE ET DES POLITIQUES RELATIVES À LA VIE PRIVÉE

Les employeurs comme les travailleur-euse-s évoquent spontanément (en réponse à la question ouverte) des formations sur la législation sociale, et en deuxième lieu des formations sur les politiques en matière de vie privée. Les comptables et les coordinateur-riche-s demandent des formations sur la **législation sociale**, la **législation sur les asbl** et le **droit du travail**, surtout dans le secteur Médical et Psychologique. A la question ouverte, plus d'un tiers des employeurs ont répondu que leur personnel ne connaissait pas suffisamment les asbl et la législation correspondante.

Par ailleurs, des formations sur les **politiques en matière de vie privée** sont demandées, principalement par des coordinateur-riche-s de la catégorie de secteur Services sociaux.

TECHNIQUES DE MANAGEMENT

En réponse à la question ouverte, le thème des techniques de management occupe la cinquième place chez les employeurs comme chez les travailleur-euse-s. En réponse aux questions fermées, il apparaît également dans le top 20 des deux groupes de répondant-e-s.

Plus concrètement, plusieurs formations de ce type ont été nommées, telles que la **gestion de projets**, mais aussi une **formation générale en management** qui traite des principes du bon management. Ces thèmes ont principalement été mentionnés par la catégorie de secteur Médical et Psychologique et par diverses catégories de fonction, entre autres les collaborateur-riche-s de projets.

Les employeurs témoignent aussi de l'intérêt pour la **gestion du changement** et dans une moindre mesure pour la **gestion des personnes**.

BIEN-ÊTRE ET SÉCURITÉ PHYSIQUES AU TRAVAIL

Le bien-être physique au travail est un thème qui apparaît clairement au sein de l'ensemble des catégories de fonction et de secteur. La demande la plus importante provient des assistant-e-s sociaux-les et des collaborateur-riche-s scientifiques ainsi que du secteur des Services sociaux.

En réponse à la question ouverte, une **formation aux premiers soins** a été spontanément proposée aussi bien par les employeurs que par les travailleur-euse-s. Les questions fermées font apparaître que dans l'une et l'autre catégorie, ce thème figure parmi les cinq premiers besoins prioritaires.

La **santé et la prévention** ainsi qu'une formation sur la **santé du dos**, qui inclurait par exemple une formation aux **techniques de levage**, font manifestement partie des besoins des employeurs comme des travailleur-euse-s. Au cours des entretiens d'exploration, les employeurs de tous les secteurs ont indiqué que ce type de formation était nécessaire, principalement pour le personnel technique et logistique.

La formation sur les **techniques de levage** est principalement demandée par les assistant-e-s sociaux-les. Le besoin d'une formation sur la **sécurité et la prévention** est exprimé non seulement par les assistant-e-s sociaux-les, mais aussi par les collaborateur-riche-s scientifiques.

LANGUES

Les résultats de l'enquête montrent qu'une proportion considérable de travailleur-euse-s apprécierait un coup de pouce dans le domaine du **néerlandais/français**. Les entretiens exploratoires font apparaître que ce besoin est exprimé surtout par les institutions de la Région de Bruxelles-Capitale. Il convient de nuancer : même si ce besoin n'apparaît pas dans le top 20 des réponses aux questions fermées, il est bien en évidence dans les réponses à la question ouverte ainsi que dans les entretiens exploratoires.

Les **catégories de fonction** qui expriment spontanément leur intérêt pour les formations en langues sont très diverses : collaborateur-riche-s administratif-ve-s, personnel technique et logistique, personnel technique et logistique des services sociaux, collaborateur-riche-s scientifiques, etc. En réponse aux questions fermées, c'est surtout le personnel technique et logistique qui a exprimé le désir de suivre une formation au français.

Dans le secteur Arts et Culture, il existe également un besoin de formations en **anglais**, en raison du contexte souvent international et commercial dans lequel fonctionne une partie de ces institutions.

BIEN-ÊTRE PSYCHIQUE AU TRAVAIL

Encore une fois, le bien-être psychique figure dans le top 10 des employeurs et des travailleur-euse-s, que ce soit en réponse à la question ouverte ou aux questions fermées. Dans leurs réponses à la question ouverte, les participant-e-s ont surtout évoqué la **gestion du stress professionnel**.

Sur la base des questions fermées, le thème de la **prévention du burnout** apparaît clairement et figure dans le top 10 des employeurs et des travailleur-euse-s. Ce besoin est souvent cité par des institutions des secteurs Médical et Psychologique et Services sociaux. Il est mentionné en tant que thème de formation par la plupart des catégories de fonction.

La **relaxation au travail** figure dans le top 20 des travailleur-euse-s. Dans le cadre de la question ouverte, les assistant-e-s sociaux-ales et les collaborateur-riche-s administratif-ve-s ont également évoqué de manière générale le **fait de se sentir bien au travail**.

COMPÉTENCES SOCIALES

Plusieurs institutions des secteurs Médical et Psychologique et Services sociaux indiquent que les compétences sociales jouent un rôle important dans leur travail.

Ce besoin en formations sur le thème des compétences sociales s'exprime d'une part (sur la base de la question ouverte) sous la forme d'une demande de formations sur la **gestion des relations avec les personnes handicapées** et les **personnes âgées**. Au cours des entretiens exploratoires, les employeurs ont fait savoir que ce besoin existe tant au sein de leur personnel médical qu'au sein de leur personnel non médical. La question ouverte montre que ce sont surtout les assistant-e-s sociaux-ales qui ressentent le besoin d'un soutien supplémentaire dans ce domaine.

Par ailleurs, les questions fermées montrent que les travailleur·euse·s (mais pas les employeurs) donnent la priorité à une formation à la **gestion de l'agressivité et des comportements inacceptables**. Ces thèmes figurent même parmi les trois premiers des 20 thèmes mentionnés les plus importants. Les questions fermées font apparaître que cette demande existe dans tous les secteurs. Les formations relatives à l'agressivité sont privilégiées surtout par les collaborateur·rice·s et le personnel technique et logistique (dans les deux cas, elles apparaissent trois fois dans le top 10).

COMPÉTENCES RELATIVES AU TRAVAIL

Dans le cas de la question ouverte, (seul.e.s) les travailleur·euse·s évoquent les besoins de formation dans le domaine des compétences relatives au travail. A cet égard, le thème prioritaire – qui est confirmé par les réponses aux questions fermées des employeurs comme des travailleur·euse·s – est manifestement la **gestion du temps**. Les travailleur·euse·s estiment que ce thème est « important » (rang 11 à 15) et les employeurs qu'il est « prioritaire » (rang 1 à 5). Parmi les catégories de fonction, les aides-soignant·e·s, les collaborateur·rice·s du service du personnel, les cadres et les coordinateurs placent cette formation dans le top 10, les scores les plus élevés étant attribués par les cadres.

Parallèlement, le thème de l'**élaboration d'un planning de travail** est considéré comme significatif par les employeurs (pour qui il est « important ») et les travailleur·euse·s (qui l'estiment « très important »).

AUTRES THÈMES DE FORMATION CITÉS

Les thèmes ci-dessus ont été mentionnés au cours de la plupart des étapes de l'étude (entretiens exploratoires, question ouverte, questions fermées). Dans le présent paragraphe, nous évoquons des **thèmes** qui n'apparaissent que dans une **seule partie** de l'étude.

- **Organisation de l'équipe** : ce thème n'apparaît que dans les réponses aux questions fermées. Il s'agit de formations telles que *gestion d'équipe, communication au sein de l'équipe, équipes autogérées, conflits au sein de l'équipe, motivation d'une équipe, changements au sein de l'équipe*. Ce besoin se manifeste dans toutes les catégories de secteur.
- **Organisation de l'institution** : en réponse à la (seule) question ouverte, les travailleur·euse·s signalent l'existence d'un besoin de formation dans des domaines liés à l'organisation de l'institution. Plus concrètement, il s'agit de : *techniques de réunion, formation de base à la comptabilité, comment rendre efficace l'organisation du travail, coordination des formations internes, gestion des conflits internes et l'accueil des nouveaux collaborateur·rice·s*.
- **Compétences techniques et logistiques** : les compétences techniques et logistiques ne sont principalement citées qu'en réponse à la question ouverte, mais cette fois par les employeurs. Cette formation n'est identifiée comme prioritaire que par le personnel technique et logistique. Plus précisément, il s'agit de formations telles que *techniques d'entretien et de nettoyage, ou encore d'interventions techniques plus spécifiques* (telles que l'entretien du chauffage).

CONCLUSION

Le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand est un tout nouveau Fonds Social. A la demande du comité de gestion de ce Fonds Social, le service d'études de l'asbl FeBi a réalisé une première étude exploratoire afin de déterminer le profil et les besoins en formation des travailleur·euse·s des institutions de ce secteur. Sur la base de ces résultats, le Fonds Social 337 peut mettre en place une offre de formations adaptée aux besoins réels du secteur.

L'étude montre que les activités réalisées par les institutions de ce secteur sont très diverses. Néanmoins, on constate une ressemblance avec le secteur Non Marchand dans son ensemble (région des institutions, âge et genre des travailleur·euse·s).

Les besoins en formation du secteur sont moins différents que ne pouvait le laisser croire la diversité des activités. Les principaux thèmes et tendances sont les suivants :

Logiciels informatiques
Prestation de soins
Compétences communicatives
Connaissances législation sociale et politiques en matière de vie privée
Techniques de management
Bien-être physique et sécurité au travail
Langues
Bien-être psychique au travail
Compétences sociales
L'organisation de l'institution
Compétences relatives au travail
Compétences techniques et logistiques
Organisation de l'équipe

Le soutien du Fonds Social 337 peut aider les travailleur·euse·s du secteur à pouvoir donner le meilleur d'eux-mêmes en améliorant davantage leurs compétences dans divers domaines. L'objectif du présent rapport d'étude est de fournir les informations nécessaires à la réalisation de ce projet.

Encore une fois, nous souhaitons remercier les employeurs et les travailleur·euse·s qui ont participé aux focus groups, aux entretiens et à l'enquête en ligne. Sans leurs efforts, la présente étude n'aurait pu être réalisée.

ANNEXE

ANNEXE 1: Explications des thèmes de formation prioritaires qui sont spontanément cités par les employeurs et les travailleur.euse.s

THÈMES PRIORITAIRES (LES EMPLOYEURS ET LES TRAVAILLEUR.EUSE.S)					
Thème	Abs.	%	EMPL.	TRAV.	Explication du thème
Logiciels informatiques	74	34%	X	X	Office
					Conception graphique
Prestation de soins	50	23%	X	X	Techniques de soins spécifiques
					Soigner des gens âgées
					Formation générale aux soins
					Soigner des personnes avec des capacités réduites
Communication	39	18%	X	X	Formation générale en communication
					Communication interculturelle
Connaissances	37	17%	X	X	Législation sociale
					Politiques en matière de vie privée
Management	35	16%	X	X	Techniques de management
					Gestion de projets
Bien-être physique au travail	34	16%	X	X	Premiers soins
					Techniques de levage et de portage
					Sécurité et prévention
Langues	31	14%		X	Français et néerlandais
					Autres langues (arabe, anglais, espagnol)
Bien-être psychique au travail	28	13%	X	X	Gestion du stress
					Prévention du burnout
Compétences sociales	28	13%	X	X	Gestion de personnes avec des capacités réduites
					Gérer des personnes âgées
L'organisation de l'institution	25	11%		X	Organisation des formations interne
					Accueil des nouveaux collaborateur-ric-e-s
					Résoudre les conflits internes
Compétences relatives au travail	23	11%	X		Gestion de temps
					Gérer des changements
					Établir un bon planning
Compétences techniques et logistiques	15	7%	X		Techniques de nettoyage
					Techniques d'entretien
					Poser des actes techniques spécifiques

LE FONDS SOCIAL AUXILIAIRE DU NON MARCHAND ?

Le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand – dit aussi Fonds Social 337 -, organise et soutient des activités de formation pour les organisations relevant de la Commission paritaire 337, avec pour objectif d'encourager un emploi durable et de qualité.

Concrètement, le Fonds Social 337 s'adresse aux groupes dits à risque. Par exemple, il organise et finance des formations pour les travailleur.euse-s et les demandeur.euse-s d'emploi et encourage la formation des jeunes en alternance.

Les ressources du Fonds Social 337 proviennent des contributions patronales versées à l'Office national de la Sécurité sociale (ONSS) par les institutions relevant du domaine d'activité du Fonds. Ces montants sont ensuite reversés par l'ONSS au Fonds. Actuellement, le montant de cette contribution est fixé à 0,10 % de la masse salariale.

Le Fonds Social 337 est un nouveau Fonds (convention collective du 6 décembre 2016). Dans un premier temps, son Comité de gestion a fait connaître ses actions à certaines catégories d'organisations. Si vous souhaitez recevoir plus d'informations, contactez le Fonds.

PLUS D'INFOS SUR LE FONDS SOCIAL AUXILIAIRE DU NON MARCHAND ?

fonds337@fe-bi.org

Pernelle COURTOIS, Responsable de projets (FR) | tél. 02/229.32.53
Jules NKESHIMANA, Responsable de projets (NL) | tél. 02/250.37.74

www.fe-bi.org > Formation > Fonds Social auxiliaire du Non Marchand

VOUS SOUHAITEZ CONSULTER CE RAPPORT EN LIGNE ?

www.fe-bi.org > 'Etudes et publications' > 'Enquêtes de besoins en formation'

D'AUTRES QUESTIONS ? CONTACTEZ-NOUS :

Service d'études de l'asbl FeBi

enquete@fe-bi.org

Isabelle Van Houdt, Responsable du service d'études
Isabelle.VanHoudt@fe-bi.org | tél. 02/227.22.55

Fonds Social auxiliaire du Non Marchand

fonds337@fe-bi.org

Pernelle COURTOIS, Responsable de projets (FR) | tél. 02/229.32.53
Jules NKESHIMANA, Responsable de projets (NL) | tél. 02/250.37.74

FeBi asbl

info@fe-bi.org

Jonathan Chevalier, Directeur | Jonathan.Chevalier@fe-bi.org

L'association des Fonds Fédéraux et Bicommunautaires du Secteur Non Marchand (asbl FeBi) vise entre autres la promotion et le développement d'actions initiées par le Fonds Social auxiliaire du Non Marchand et les fonds de sécurité d'existence appartenant aux secteurs suivants :

- Hôpitaux privés
- Secteur des personnes âgées
- Soins infirmiers à domicile
- Centres de revalidation
- Etablissements et services de santé bicommunautaires
- Etablissements d'éducation et d'hébergement bicommunautaires et fédéraux
- Secteur socioculturel

Vous trouverez plus d'info sur l'asbl FeBi et les fonds sociaux sur notre site Internet www.fe-bi.org



337

aanvullend sociaal Fonds non-profit | vorming
Fonds social auxiliaire non-marchand | formation