



*Quels sont les besoins des communes et des CPAS de Charleroi Métropole en recrutement, en compétences et en formations continues?*

**Présentation du rapport de l'enquête menée en mars 2023**

20/09/2023

## Ordre du jour

- Introduction et remise en contexte
- Tour de table
- Présentation des résultats de l'enquête
- Pistes d'action
- Conclusions

# Introduction et remise en contexte

# Historique : traitement des thématiques emploi et formation sur le territoire de Charleroi Métropole

2011

- **Création de la commission Capital Humain du CDS**
  - Etre à l'initiative ou soutenir des projets novateurs et uniques pour le territoire
  - Collaborer dans un fonctionnement interréseaux et interopérateurs

2017

- **Création de la Conférence des Bourgmestres des Charleroi Métropole**

2017-2020

- **Plan CATCH**
- **Nouvelle organisation de la Commission Capital Humain dans le but de :**
  - Se concentrer sur la **consolidation du paysage institutionnel de l'Education et de la Formation**
  - Susciter l'émergence de nouvelles idées et de nouveaux projets de manière à préparer le bassin carolo à la mutation du marché de l'emploi, des nouvelles technologies et des exigences d'apprentissage tout au long de la vie.

# Historique : traitement des thématiques emploi et formation sur le territoire de Charleroi Métropole

2022

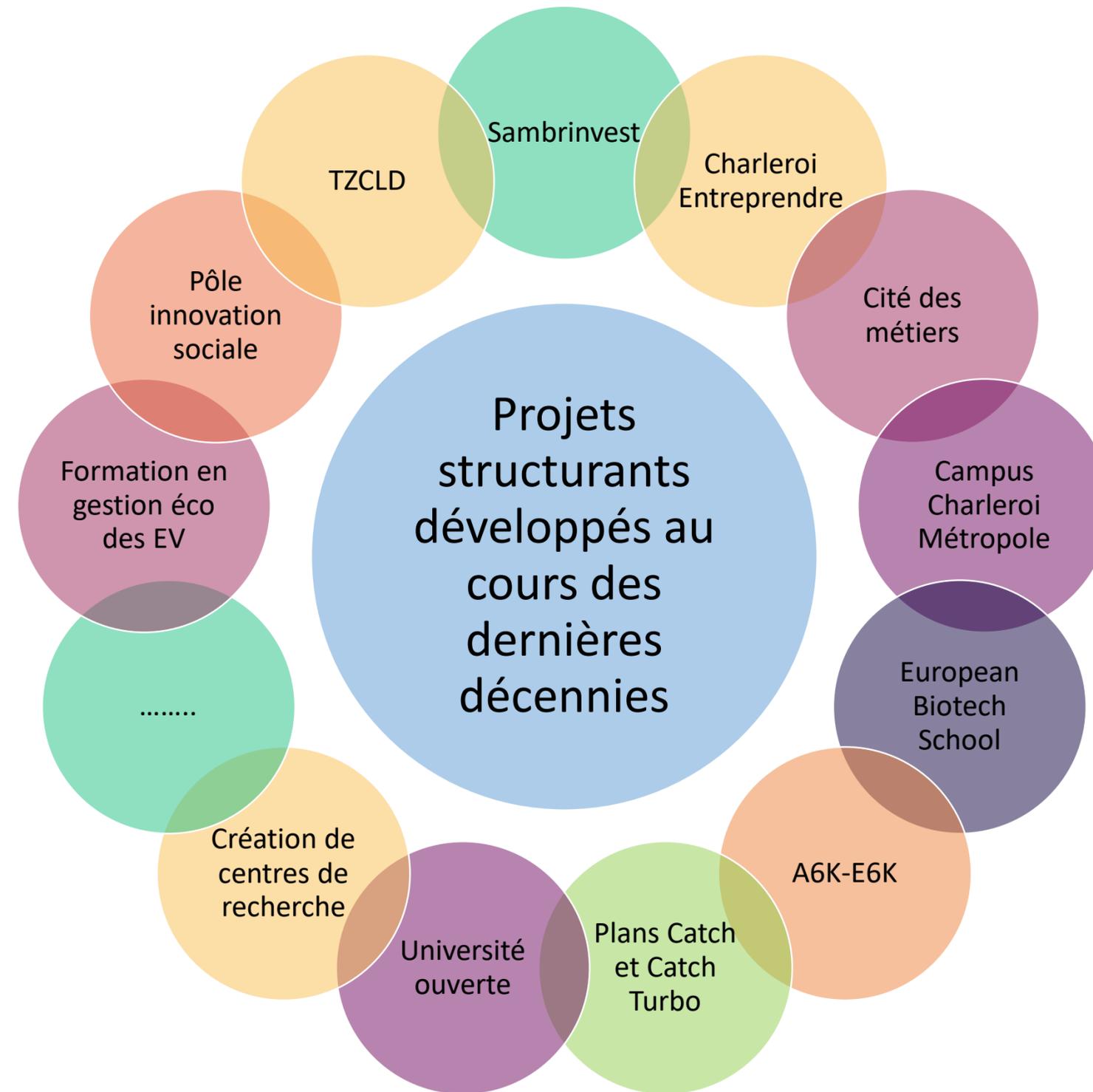
- **Dynamique supracommunale renforcée au sein de la Conférence des bourgmestres**
  - Opérationnalisation du Projet de Territoire
  - Création de 3 commissions thématiques, en lien avec les attentes et sujets de coopération supracommunale identifiés par les élus :
    - Mobilité (intégration à la Commission Mobilité du CDS)
    - Alimentation
    - **Emploi et formation**

2023

- **Création de 2 commissions supplémentaires :**
  - Equipements et services
  - Action sociale

...

- Mailler le territoire de projets transversaux en termes **d'enseignement et de formation tout au long de la vie**, avec la volonté de mêler les opérateurs et les réseaux sur tout le territoire de Charleroi Métropole.
- **Capitaliser sur les nombreux investissements et outils mis en place ces dernières années**, afin de s'assurer de leur pérennité.
- Avoir une **bonne répartition géographique** des offres de formation sur le territoire.
- Disposer d'un **organe qui permette la rencontre des différents acteurs du territoire** (élus, forces vives, acteurs du monde de l'enseignement, de la formation et de l'insertion professionnelles, mais aussi grandes entreprises...) et en définir le mode de fonctionnement.



# Commission Emploi-Formation

1<sup>ère</sup> réunion plénière en mars 2022 (présidence Xavier Desgain)

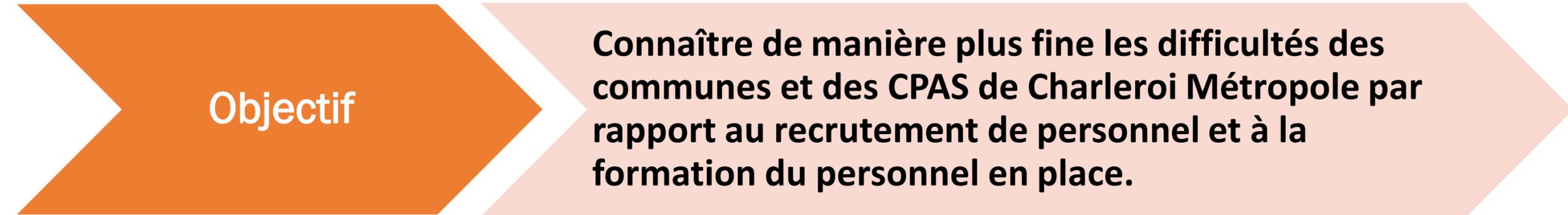
## 2 axes de travail identifiés :

- **Localisation et accessibilité des centres de formation** : recensement et amélioration de la visibilité de ce qui existe
- Identification des **filières d'emploi-formation importantes à soutenir**, dans lesquels il y a des besoins locaux

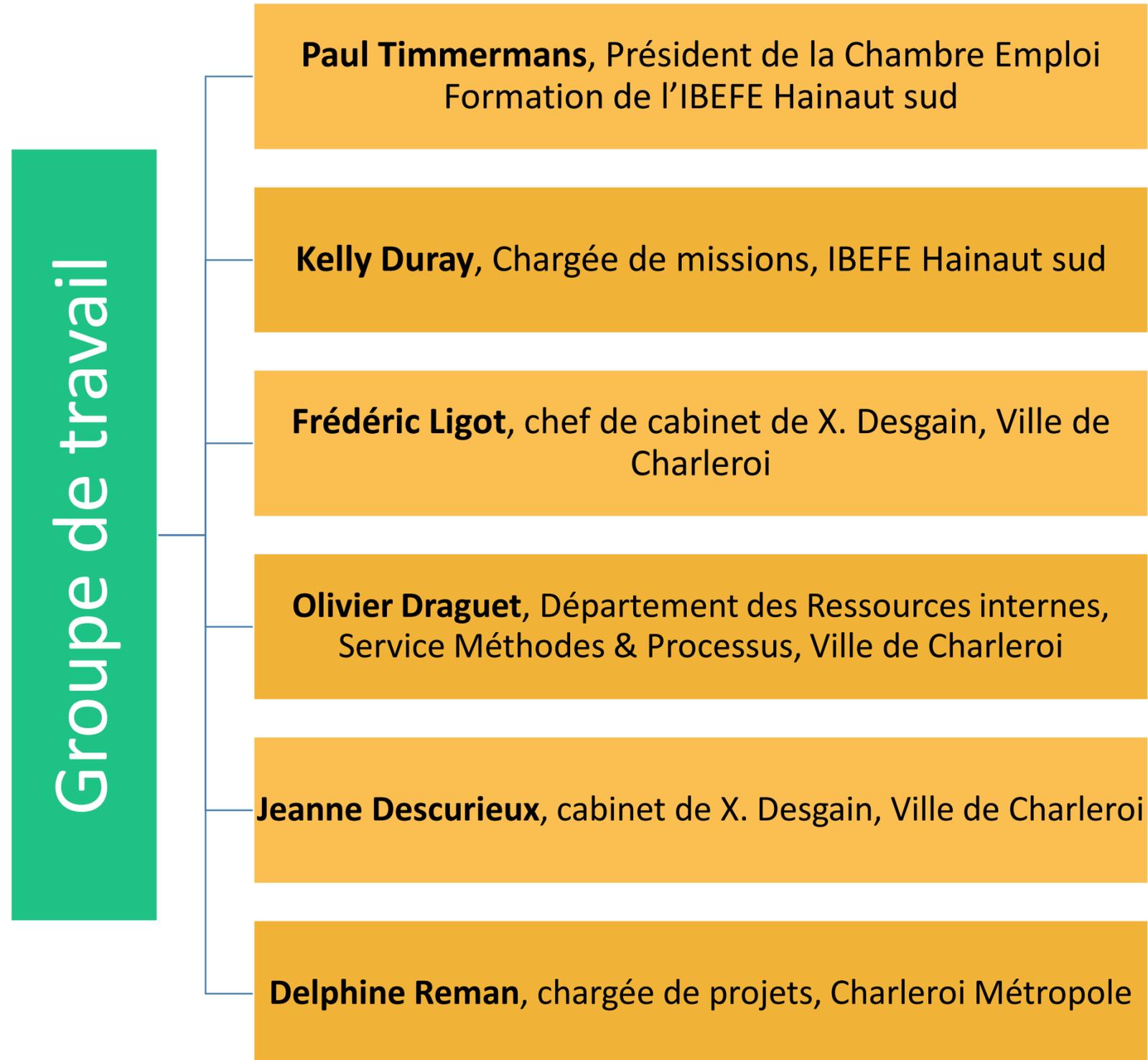
## Sujets présentés en commission ou traités dans des GT spécifiques

- Présentation de l'Instance Bassin Emploi-Formation : son rôle, ses services, ses instances...
- Présentation des services de cartographie de l'offre de formation existante
- **Enquête sur les besoins en ressources humaines et en formation permanente au sein des communes et des CPAS → mise en place d'un GT spécifique sur le sujet**
- Présentation d'un projet de pôle d'opérateurs partenaires de l'Entre-Sambre-et-Meuse (POPES'M)
- Projet de formation en gestion écologique des espaces verts → *mise en place d'un GT spécifique sur le sujet*

## **GT Enquête sur les besoins en ressources humaines et en formation continue au sein des communes et des CPAS**



# GT Enquête sur les besoins en ressources humaines et en formation permanente au sein des communes et des CPAS



# Calendrier



**15 mars 2023:**  
envoi du  
questionnaire  
aux communes  
et aux CPAS de  
Charleroi  
Métropole

**26/04/2023:**  
Analyse des  
résultats et  
rétroplanning

**30 juin 2023:**  
Présentation  
des résultats  
aux communes  
et temps  
d'échanges

**5 avril 2023:**  
Clôture des  
réponses

**25 mai 2023 :**  
Finalisation du  
rapport  
d'enquête et  
validation par  
le GT

**20/09/2023:**  
Présentation  
des résultats  
aux CPAS et  
temps  
d'échanges



## L'Instance Bassin EFE Hainaut Sud



# Baromètre 2023



Population totale du Bassin Hainaut Sud

**528.407 habitants**



Taux d'activité : 65,8%

Population active  
**221.441 habitants**

Population inactive  
**115.095 habitants**



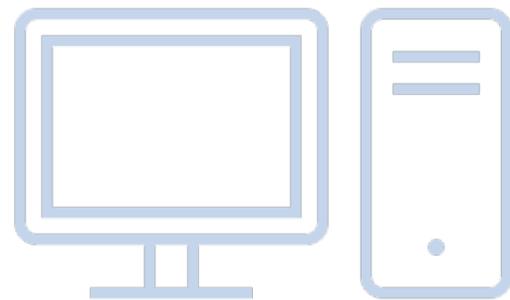
Source : Voir métadonnées

Revenu d'Intégration Sociale ou Aide Financière Équivalente

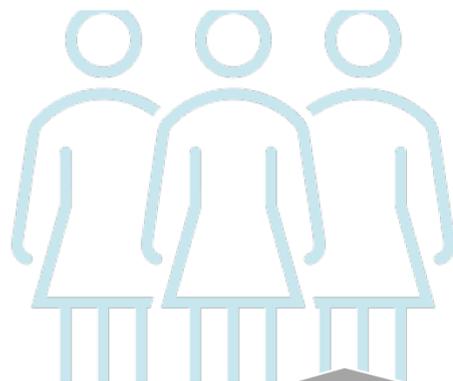
**20.250 bénéficiaires**

Source RIS : stat.mi-is.be - Déc 2021

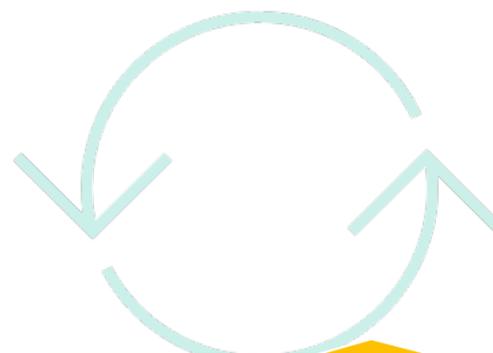
# Projets & thématiques



Numérique



NEET



Alternance



FACTORI



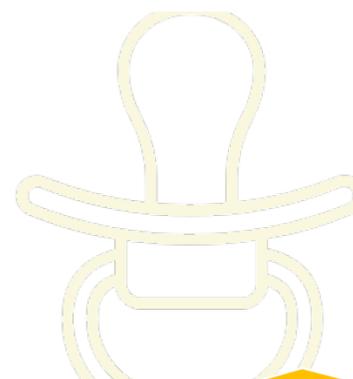
Green  
Compétences



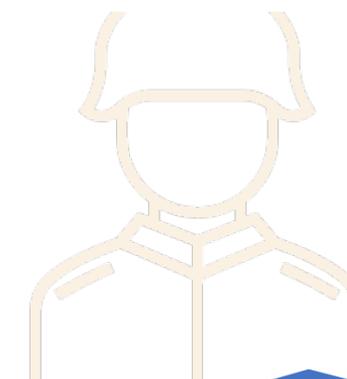
Actions de promotion de  
l'enseignement technique &  
professionnel



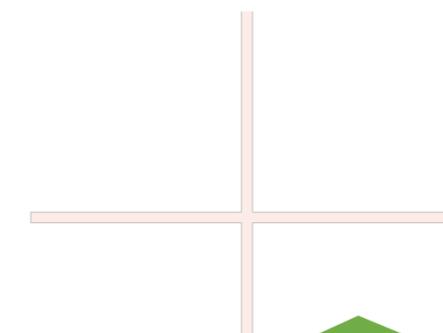
TZCLD



Enfance



La Défense



Autres projets

- RATA
- Diversité
- Rencontres sectorielles interbassins

# Tour de table

# Présentation des résultats de l'enquête

## RÉPONDANTS

	CPAS	Nombre de travailleurs
1.	Philippeville	180/200
2.	Anderlues	95
3.	Sivry-Rance	29
4.	Froidchapelle	8
5.	Merbes-Le Château	24
6.	Charleroi	2339
7.	Chapelle-Lez-Herlaimont	150
8.	Pont-à-Celles	100
9.	Erquennes	127
10.	Gerpennes	30
		77 dont 30 agent A60
11.	Walcourt	
12.	Courcelles	350
13.	Lobbès	30
14.	Cerfontaine	22
15.	Fleurus	368
16.	Sambreville	220
17.	Montigny-le-Tilleul	46
18.	Thuin	180
19.	Seneffe	50/60

19 des 30 CPAS ont répondu

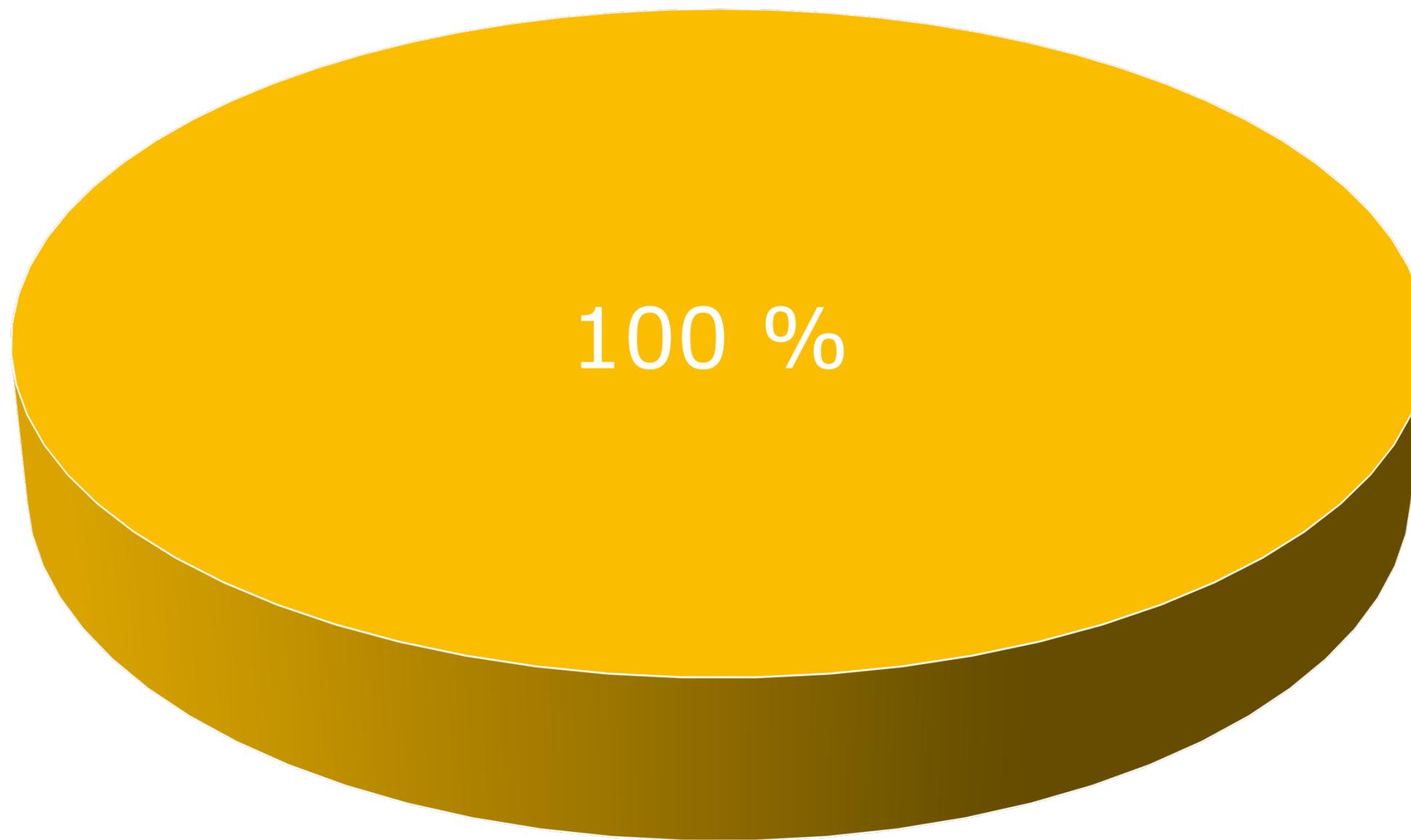
Ils comptent de 8 à 2339  
travailleurs

### Profil des répondants :

- 10 Directeurs Généraux (ou F.F)
- 2 Présidents
- 6 RH (directeurs ou employés)
- 1 employé d'administration

## DIFFICULTÉS LIÉES AU RECRUTEMENT

100% des CPAS répondants éprouvent des difficultés dans le recrutement.



## Les secteurs concernés par les difficultés de recrutement

Les métiers identifiés sont variés et concernent tous les secteurs. Les métiers les plus renseignés par les CPAS répondants sont :

Pour 90% : personnel social (éducateur, assistante social, puériculteur, aide-familial...)

Pour 55%: personnel soignant (infirmier, aide-soignant, kiné,...)

Pour 25%: personnel ouvrier (ouvrier de maintenance, ouvrier qualifié, responsable technique,...) et personnel de nettoyage (aide-ménagère)

Pour 15%: personnel administratif et informatique

Pour 10%: personnel de cuisine

Pour 5%: personnel logistique, conseiller en prévention, postes de direction, direction de maison de repos...

## Les causes des difficultés de recrutement

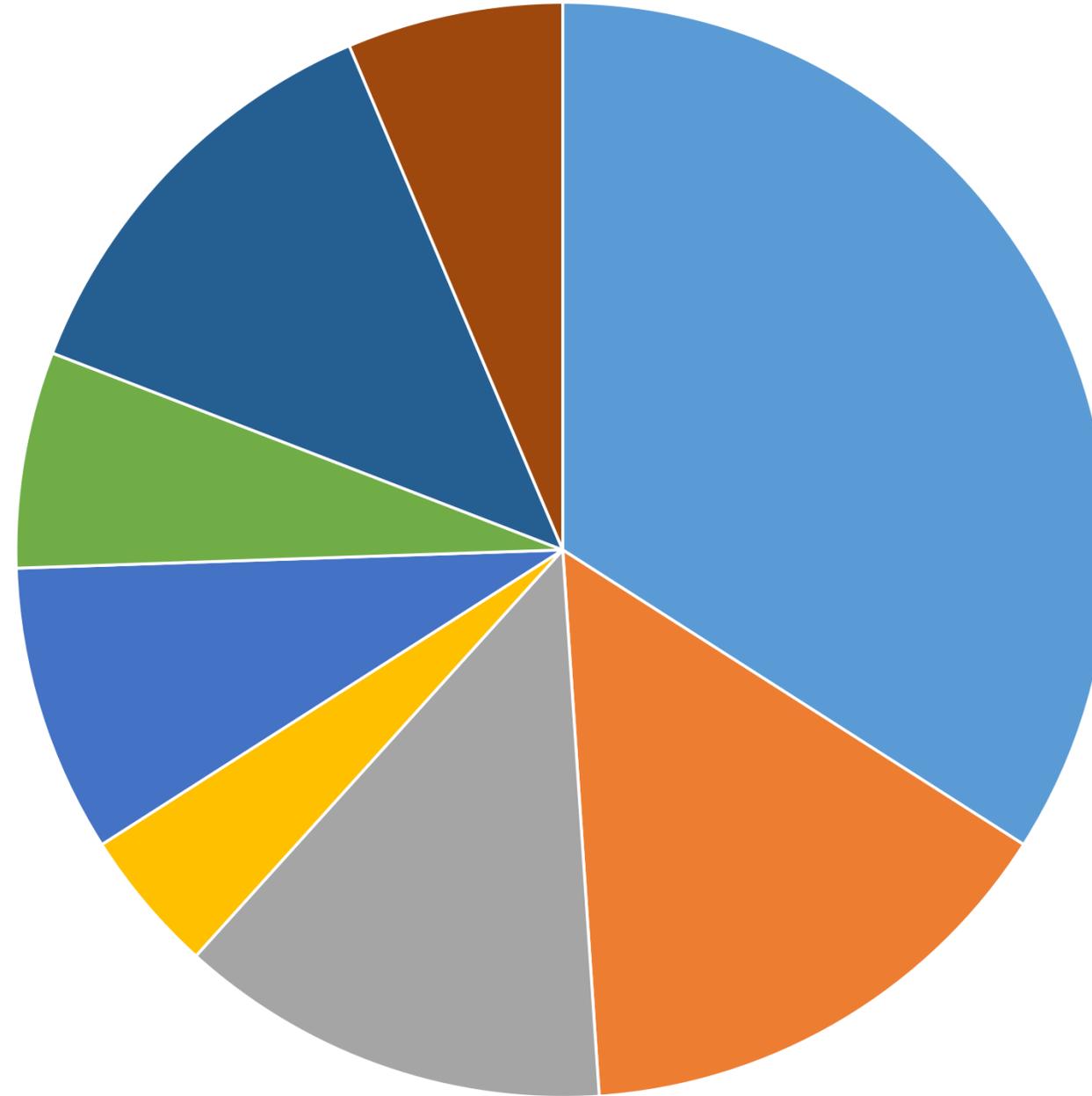
Les réponses concernant les **causes des difficultés** de recrutement sont variées:

- ❖ L'**image négative** de l'administration publique et le manque d'attractivité de la fonction publique ou des postes proposés ;
- ❖ Les barèmes salariaux moins intéressants / la concurrence avec le secteur privé ;
- ❖ **Peu de perspectives** d'évolution ou de mobilité interne et interadministrations;
- ❖ Les **conditions** de travail **difficiles** (charge psychosociale) ;
- ❖ Le manque **d'avantages extra-légaux** ;
- ❖ Le manque de **valorisation des diplômes** ;
- ❖ Le **régime de travail** (temps partiel) proposé en **désaccord avec les attentes** des postulants ;
- ❖ Le manque de connaissance des conditions du service public ;
- ❖ Le manque de **sens** à travailler dans une administration publique ;
- ❖ Les compétences qui ne sont pas en **adéquation avec le poste** proposé ;
- ❖ Les conditions d'aide à l'emploi/subsides restrictifs

La notion de **pénurie** de certains métiers a été ajoutée par plusieurs CPAS. Les candidats ont le choix et préfèrent se tourner vers des entreprises où les conditions sont plus avantageuses (salaire, voiture de société...).

# Secteurs porteurs ces 5 dernières années au sein des CPAS

- Personnel social
- Personnel soignant
- Personnel administratif
- Personnel informatique
- Personnel technique
- Personnel ouvrier
- Personnel de nettoyage
- Personnel de cuisine



60% des CPAS rencontrent des démissions récurrentes, principalement pour les postes de **travailleurs sociaux** et de **personnel soignant**.

Les raisons qui peuvent pousser le personnel à démissionner sont les suivantes :

- Accession à un poste plus élevé/ diplôme supérieur aux barèmes proposés (valorisation salariale);
- Avantages salariaux, extralégaux, horaires plus adaptés;
- Réorientation professionnelle ;
- Rapprochement du domicile ;
- Conditions de travail difficiles (surcharge de travail, charge psychosociale...);
- Changements organisationnels moins avantageux (ex : maison de repos) ;
- Stabilité des contrats;
- ...



# Constats

## Agents engagés sous contrat article 60

L'insertion durable, à l'issue du contrat, dépend de plusieurs facteurs (motivation de l'agent, accompagnement, cohérence du projet,...)

95% des CPAS ayant répondu au questionnaire engagent des agents sous contrat article 60.

Le nombre annuel d'engagements varie selon la taille du CPAS.

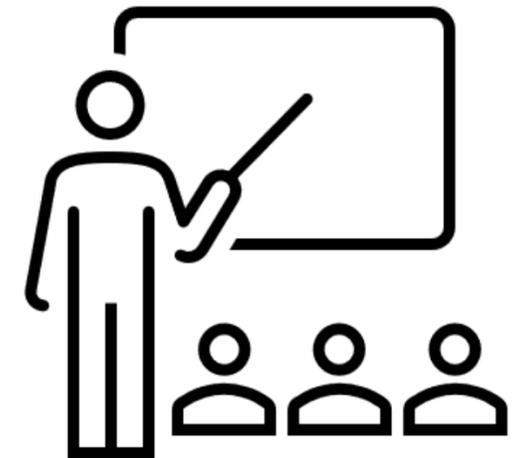
Il est difficile d'estimer le nombre de personnes engagées durablement après un contrat A60

Les CPAS n'ont pas toujours connaissance du parcours de la personne une fois qu'elle n'est plus aidée.

## Crédit d'heures formation – agents engagés sous contrat article 60

- ❖ Il n'existe **pas de règle commune** à tous les CPAS concernant le crédit d'heure, c'est-à-dire, la possibilité de libérer un agent en contrat d'insertion, pendant son temps de travail, pour suivre une formation, en accord avec le lieu de travail.
- ❖ Les CPAS **soutiennent les démarches et les formations** visant à **augmenter les compétences et les connaissances** des agents engagés sous contrat article 60. Les modalités y sont cependant variables.
- ❖ Certains CPAS ont établi une procédure pour l'octroi du crédit d'heures, pouvant être adaptée selon le projet de chaque personne.

Dans certains CPAS, en plus des crédits d'heures formation, les travailleurs en insertion peuvent bénéficier de crédits d'heures « social » et « emploi » pour des démarches spécifiques (budgétaire, judiciaire, logement, santé, sociale,...)



# Les besoins de formations à destination des agents engagés sous contrat article 60

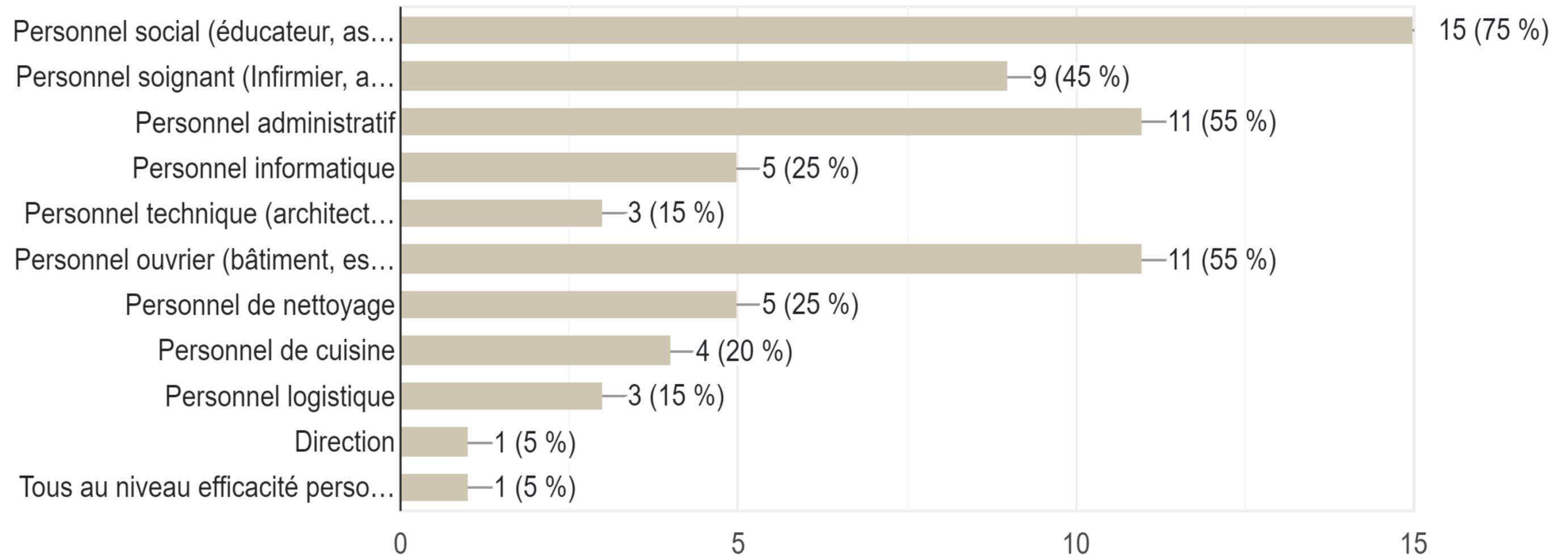
Il existe une **forte disparité** entre les profils d'agents engagés sous contrat article 60.

Toutefois, voici une liste non exhaustive des besoins de formation à destination des agents en insertion :

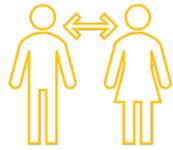
- ❖ Permis de conduire ;
- ❖ À la carte selon ses compétences ;
- ❖ Des formations qualifiantes : agent de maintenance, technicien de surface en milieu hospitalier (en cours de réflexion), tous les secteurs proposés par l'IFAPME (agent administratif, ouvrier d'entretien du bâtiment), ouvrier d'entretien des espaces verts, animateur polyvalent, petite restauration, horticulture... ;
- ❖ Des formations de base : français, bureautique;
- ❖ Des formations de sécurité : MMCI, HACCP...;
- ❖ Des formations de spécialisation : brevet européen des premiers secours;
- ❖ Des formations courtes : VCA, cariste, travail en hauteur...;
- ❖ Des formations liées à la communication non violente, la gestion du stress...
- ❖ ...

## FORMATION CONTINUE POUR LE PERSONNEL EN PLACE

Dans quel(s) secteur(s)/service(s) voyez-vous un intérêt majeur de proposer de la formation continue pour votre personnel communal ?



Les CPAS voient un **intérêt majeur** à proposer de la formation continue à destination de son personnel car les techniques, la législation, les pratiques... évoluent dans tous les domaines.



Pour le **personnel social** : différentes législations, traitement de texte, secret professionnel, RGPD, travail social individuel (approche du public aux problématiques concrètes, ...), gestion de l'agressivité, capacités rédactionnelles...



Pour le **personnel administratif** : compétences managériales, évolutions législatives (marchés publics ou RGPD par exemple), compétences techniques (architecture, urbanisme, mobilité...), gestion de projets transversaux, softskills, compétences liées à la transition énergétique...



Pour le **personnel aide-soignant** : prise en charge des résidents, démence, soins ambulatoires, connaissances des allergies et des pathologies, soins spécifiques ...



Pour le **personnel ouvrier** : entretien chauffage, électricité, peinture, compétences de base dans les espaces verts et le bâtiment, brico-dépannage (remplacement d'un carrelage, d'un robinet...)



Pour le **personnel d'entretien** : technique de nettoyage, manutention, prévention des accidents...

## Selon vous, quel type de formation serait recommandée pour le personnel des CPAS?

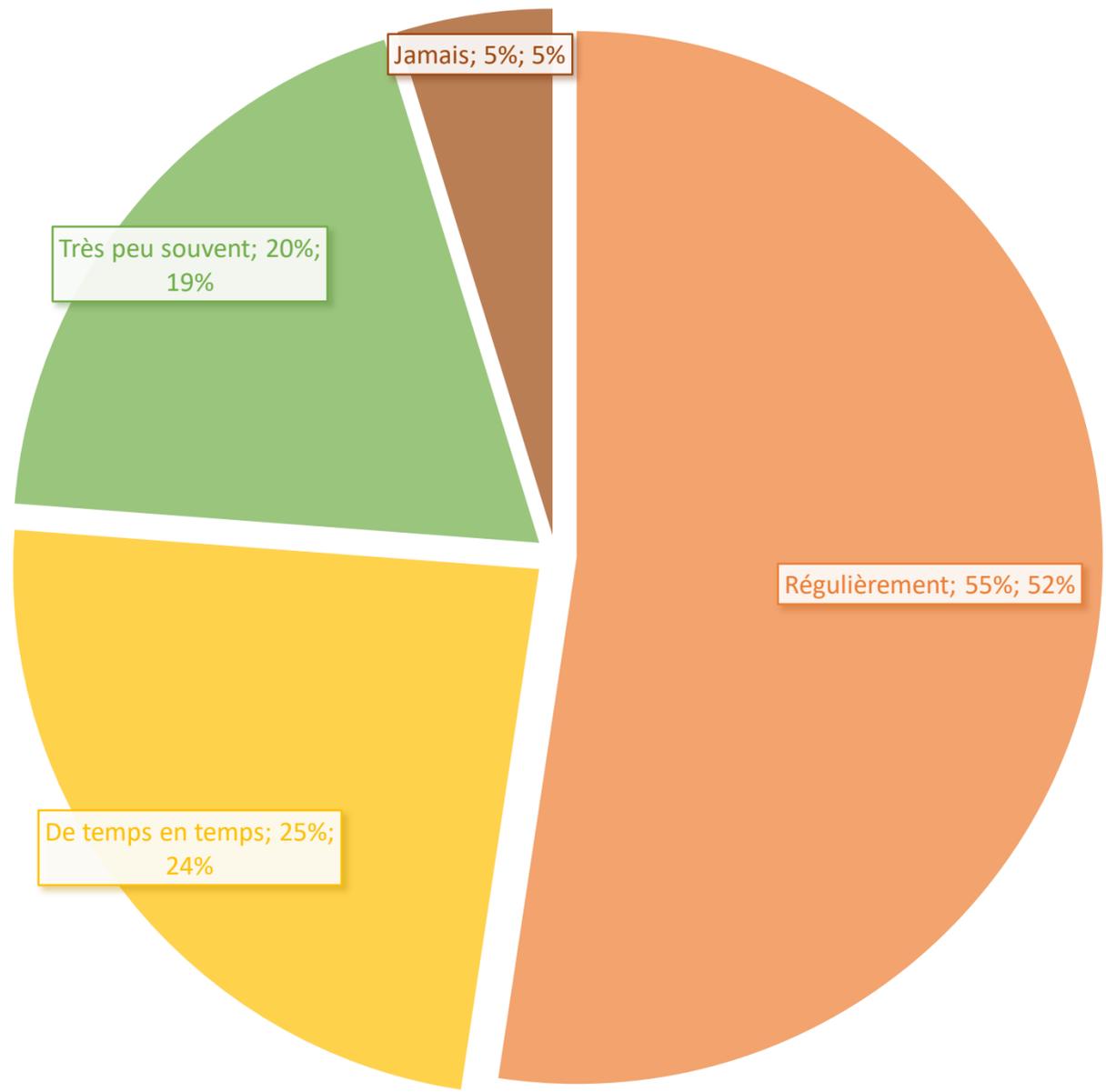
70% des CPAS préconisent des formations réalisées par un formateur extérieur, spécialisé dans le métier/secteur, sur le lieu de travail ;

55% des CPAS optent pour des formations réalisées par un formateur extérieur, spécialisé par le métier/secteur, dans un centre de formation

35% des CPAS souhaitent des formations organisées PAR et POUR le personnel, en interne.

L'importance de l'**acquisition des compétences techniques** est soulignée.

Le personnel communal assiste-t-il aux formations dispensées par l'UVCW / l'IPFH (Institut Provincial de Formation du Hainaut) / le CRF (Centre Régional de la Formation) ?



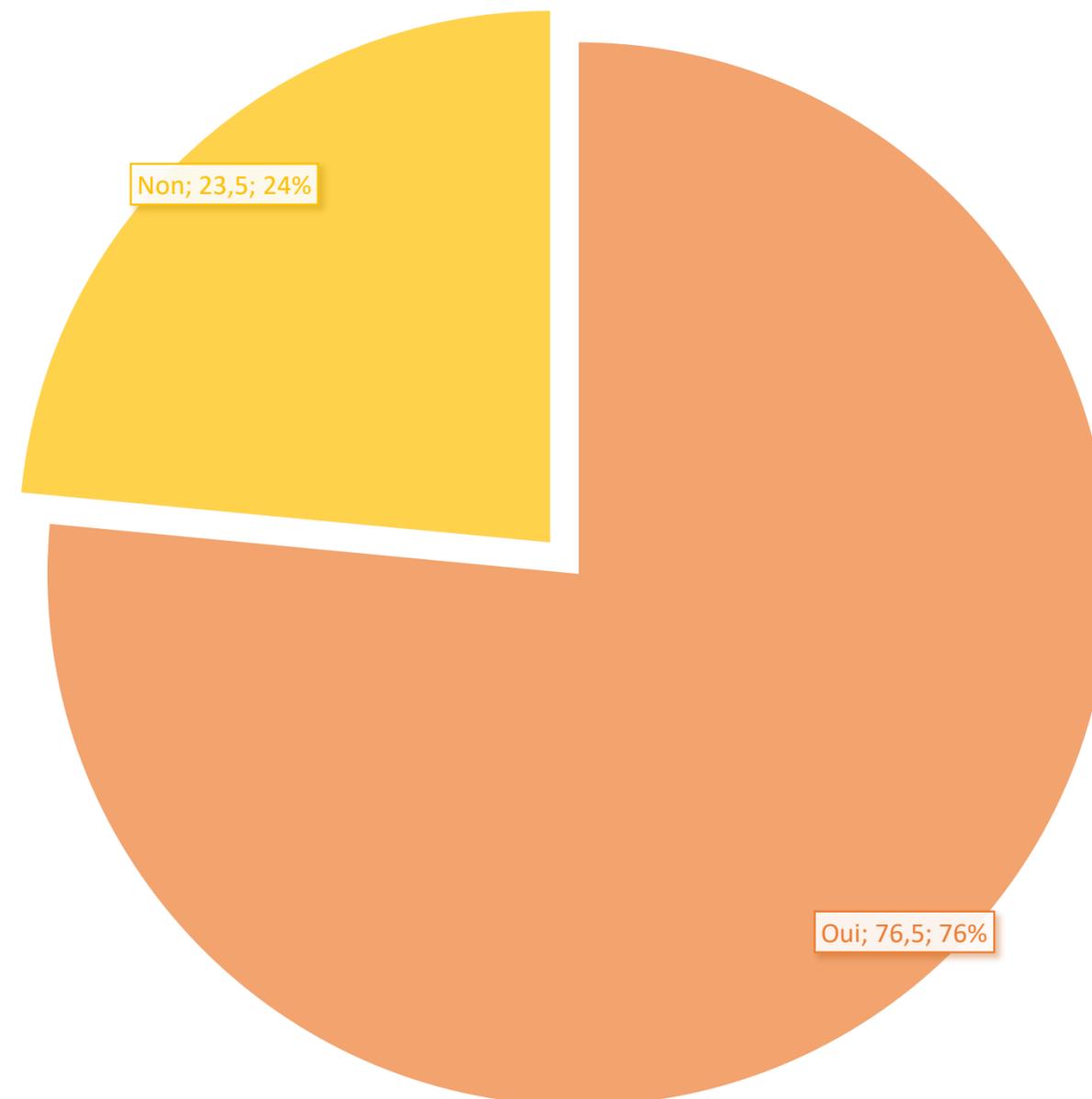
Pour 50% des CPAS, les formations dispensées correspondent **totalem**ent à leurs attentes contre 50% **partiellem**ent.

Les formations proposées seraient trop théoriques et nécessiteraient un aspect plus pratique, applicable sur le terrain.

## TUTORAT

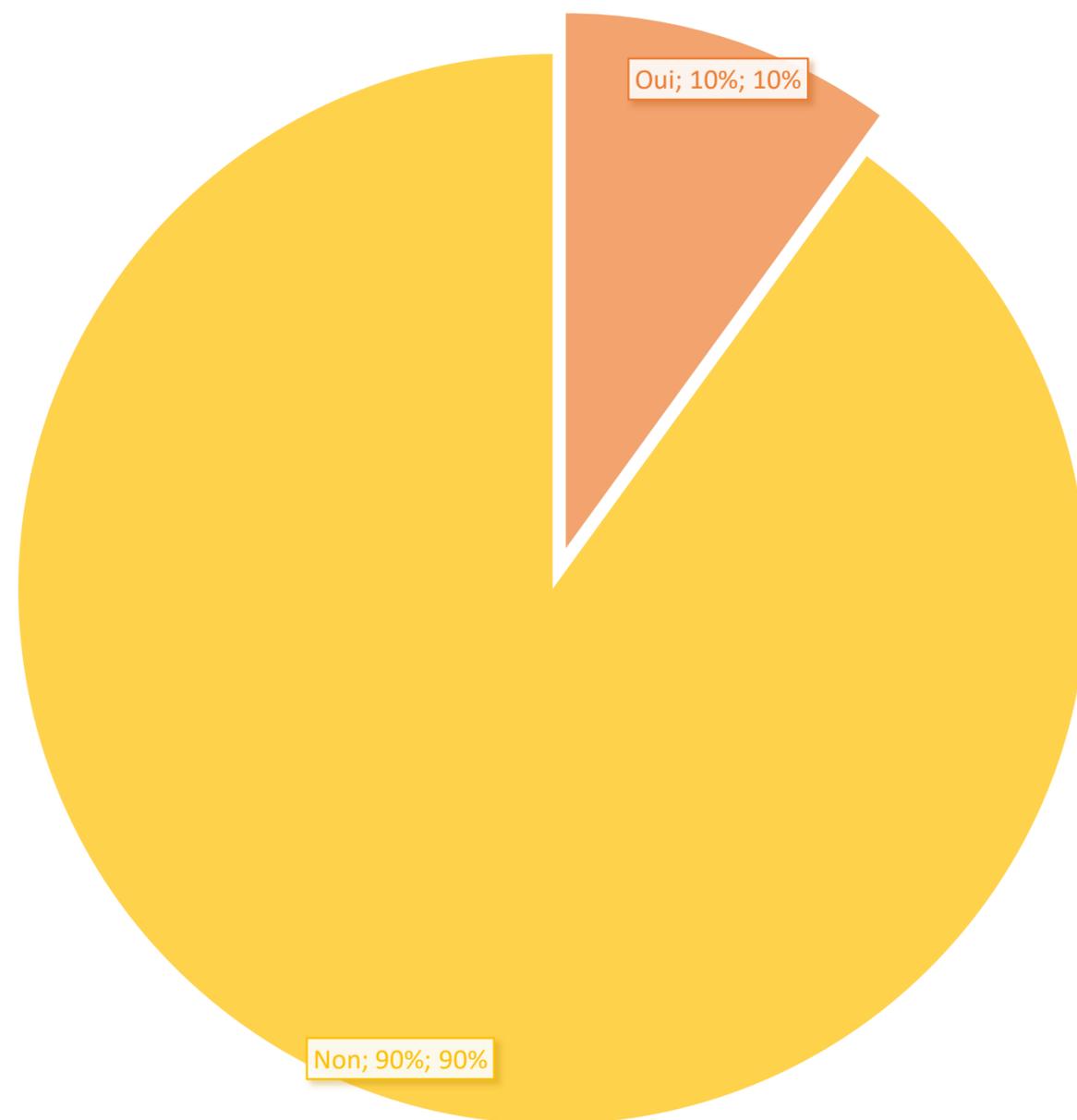
40% des CPAS répondants **ne forment pas** leur personnel au **tutorat**.

Seriez-vous intéressés par une formation « tutorat » à destination de votre personnel ?



## PROMOTION SOCIALE

Collaborez-vous avec des écoles de promotion sociale pour proposer des modules de formation ?

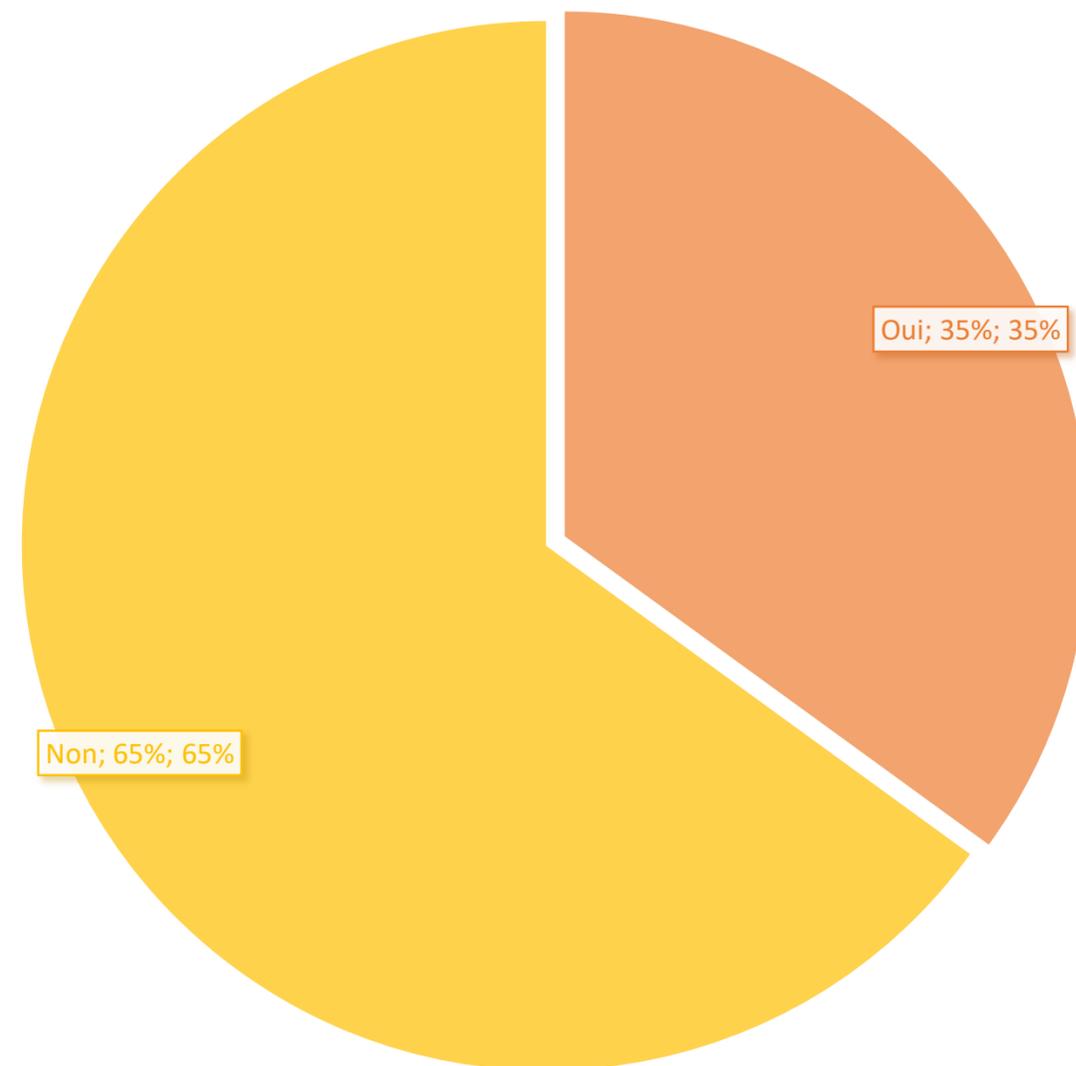


### Raisons évoquées :

Manque de connaissance de l'offre de service et du fonctionnement de la promotion sociale  
Manque de contact direct pour s'adresser à la promotion sociale.

## ALTERNANCE

Engagez-vous des apprenants dans le cadre de stages en alternance ? (CEFA, IFAPME, FOREM, promotion sociale...)



Les raisons principales pour lesquelles l'utilisation du dispositif de l'alternance n'est pas répandue concernent le manque de temps et de personnel pour encadrer un stagiaire, le manque d'intérêt pour ce dispositif ou les freins administratifs.

Près de la moitié des CPAS **souhaitent obtenir plus d'informations** sur ce dispositif

## Les constats et recommandations

- ✓ Les formations devraient être favorisées, gratuites, et **valorisées dans le cadre de la carrière** des agents (le gain n'est pas toujours significatif par rapport à l'investissement en formation exigé).
- ✓ La formation continue du personnel en place nécessite de consacrer une partie du temps de travail des agents : cela peut devenir problématique quand les **ressources humaines** sont déjà en **sous-effectif**.
- ✓ Pour des CPAS des zones rurales, l'**offre de formations** courtes à proximité est très **réduite**.
- ✓ Certains agents sont démotivés à l'idée de se former. Il faut s'adapter aux demandes du secteur et ne pas les imposer.
- ✓ Les **procédures de recrutement** devraient être beaucoup plus souples et rapides (envisager des procédures de recrutement de type SELOR ?)
- ✓ Il est temps de **revoir la Révision Générale des Barèmes (RGB)** dans le secteur public pour revaloriser les salaires et les rendre plus attractifs par rapport au privé. De plus, les avantages rémunératoires sont souvent relevés par les candidats
- ✓ Les nouveaux diplômés des métiers de première ligne ne sont **pas suffisamment préparés** au monde du travail qui les attend. Il y a une méconnaissance du cadre légal mais aussi de la réalité de terrain à laquelle ils sont confrontés.

# Pistes d'action et discussion

- 
1. Pistes d'action telles que décrites dans le rapport, à amender suite à la discussion de ce jour
  2. Retour de l'IBEFE
  3. Questions ouvertes et discussions

## RECOMMANDATIONS

### AXE 1 - Retour vers les instances et recommandations politiques

Présenter le rapport d'enquête à la Commission Emploi Formation de la Conférence des Bourgmestres/Commission capital humain

Présenter le rapport d'enquête aux membres de l'Instance Bassin EFE

Présenter le rapport aux élus des communes et des CPAS du territoire et proposer un espace de dialogue pour décider des actions à mettre en place

Rédiger, au nom du territoire, des recommandations à destination des pouvoirs politiques et y joindre ce rapport

## RECOMMANDATIONS

### AXE 2 – Actions concrètes

Recontacter les communes pour affiner les réponses relatives aux besoins des services travaux et des métiers liés à l'énergie/l'environnement

Organiser des modules de formations, groupées et spécifiques à destination des administrations (fossoyeur, ouvrier) en mutualisant ces formations en fonction des zones géographiques

Compléter l'offre de formation à destination des agents communaux/de CPAS et des agents A60 pour leur permettre d'obtenir brevets, qualifications, une validation des compétences, ... et permettre une montée en compétences

....

## RECOMMANDATIONS

### AXE 3 – Information

Structurer les liens d'informations entre les communes, les CPAS et les acteurs de l'orientation et de la formation afin de faciliter la circulation des informations et répondre aux difficultés

Organiser un groupe de travail avec les opérateurs pour créer un canal de communication (catalogue, newsletter ?) permettant de mieux diffuser l'offre de formations à destination des CPAS et des communes

Identifier les besoins de formation continue non comblés et les communiquer vers les opérateurs promotion sociale, IFAPME, les coachs sectoriels du secteur public

Inviter les opérateurs de l'alternance et de la promotion sociale ainsi que le coach sectoriel du secteur public et organiser une séance d'information relative à l'alternance à destination des CPAS/communes

Promouvoir la formation tutorat pour les agents communaux/des CPAS

Diffuser des informations claires sur la diversité des métiers que l'on peut exercer au sein d'une commune/d'un CPAS

Avoir un meilleur réseau de diffusion des offres d'emploi pour toucher un plus grand nombre de personnes concernées par des postes plus qualifiés

Mettre en place de lieux d'échanges sur les bonnes pratiques relatives à des thématiques précises (dans le cadre des commissions Emploi Formation et de l'action sociale de Charleroi Métropole)

...

## Présentation des résultats du questionnaire aux membres de l'IBEFE Hainaut sud

Lors de la réunion de l'Instance du 14/06/2023, les membres ont marqué leur intérêt pour contribuer à l'amélioration des besoins en recrutement, en formation continue et en compétences des communes et des CPAS.



## Pistes proposées

Rencontre entre les membres de l'Instance et les représentants des communes et des CPAS.

Mise en place d'un GT avec les opérateurs pour proposer un plan global de formation avec priorisation des besoins.

Les membres sollicitent un affinage des métiers pour lesquels il y a un besoin au niveau du recrutement

## Questions / constats

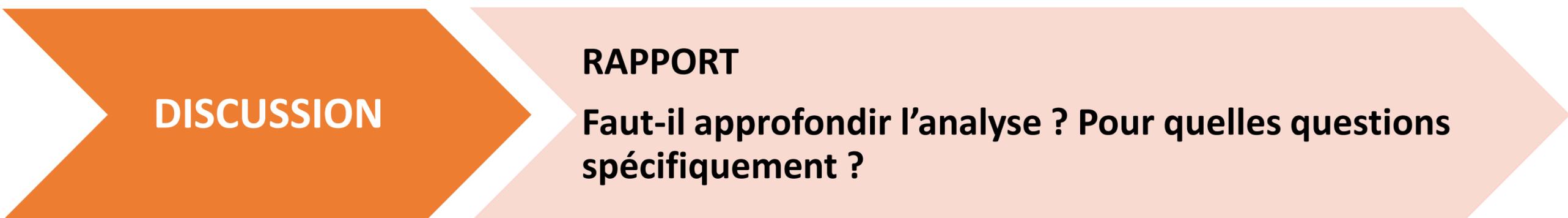
Les chiffres étonnent par rapport à l'alternance (35% des CPAS engagent des stagiaires en alternance).

Une expérience pilote de mise en place de formation en alternance avec Charleroi Métropole est en cours mais il est difficile de mobilier les communes par rapport au coût et au tutorat.

Dans quels secteurs les CPAS pourraient-elles accueillir des stagiaires en alternance ?

Les agents des CPAS peuvent-ils prétendre à des congés de formation rémunérés pour se former en promotion sociale ou chez d'autres opérateurs de formation?

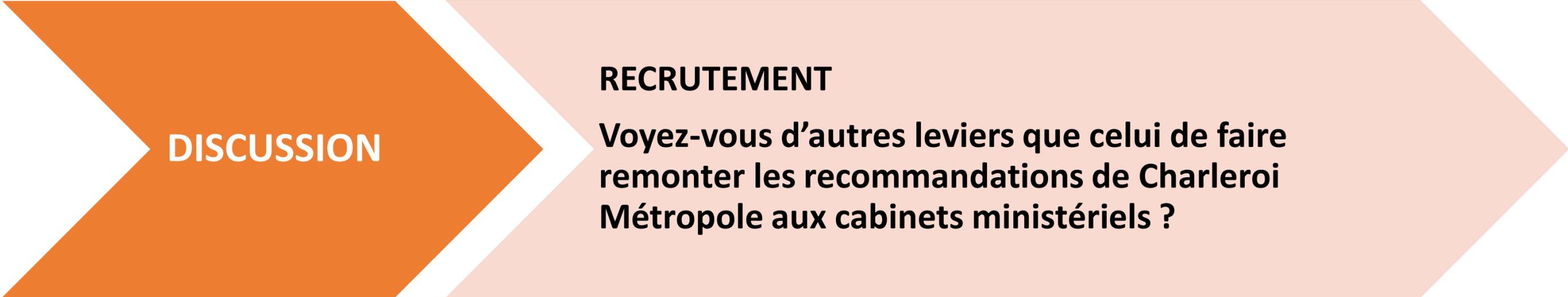
En assurant un plan global de formation, il faut que les communes et les CPAS assurent le suivi des stagiaires, des apprenants, des agents engagés sous contrat article 60...



**DISCUSSION**

**RAPPORT**

**Faut-il approfondir l'analyse ? Pour quelles questions  
spécifiquement ?**



**DISCUSSION**

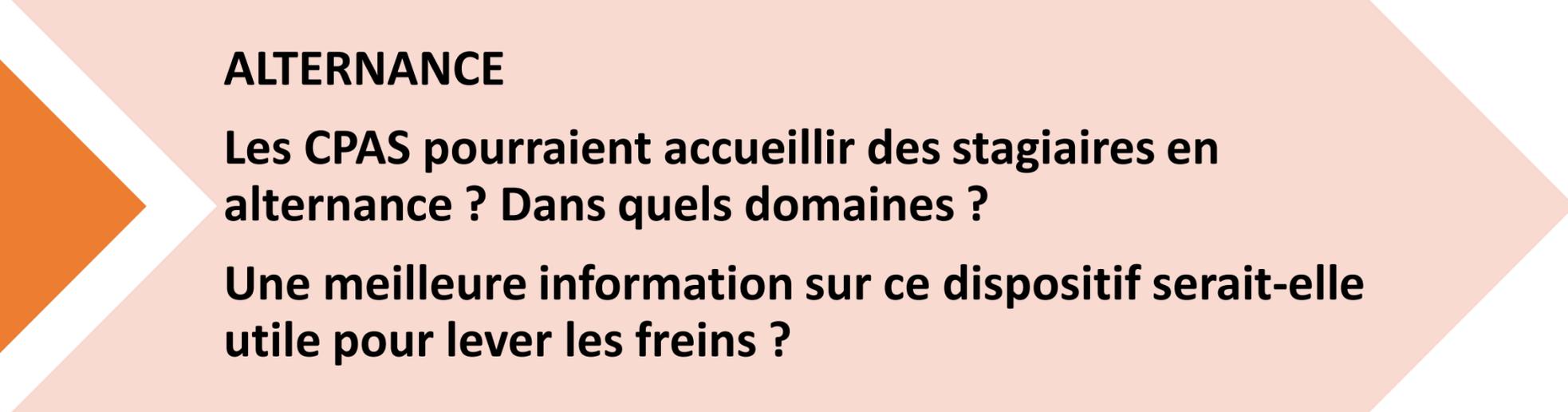
**RECRUTEMENT**

**Voyez-vous d'autres leviers que celui de faire remonter les recommandations de Charleroi Métropole aux cabinets ministériels ?**

NB : cette action s'inscrit dans la lignée du plan d'actions du Ministre des Pouvoirs Locaux, Christophe Collignon, consacré à une réforme de la Fonction publique locale, et adopté par le Gouvernement Wallon. Les grands chantiers concerneront l'attractivité/recrutement, les carrières/évolutions/perspectives, la mutualisation des ressources/la mobilité ainsi que la formation et le développement des compétences.



## DISCUSSION



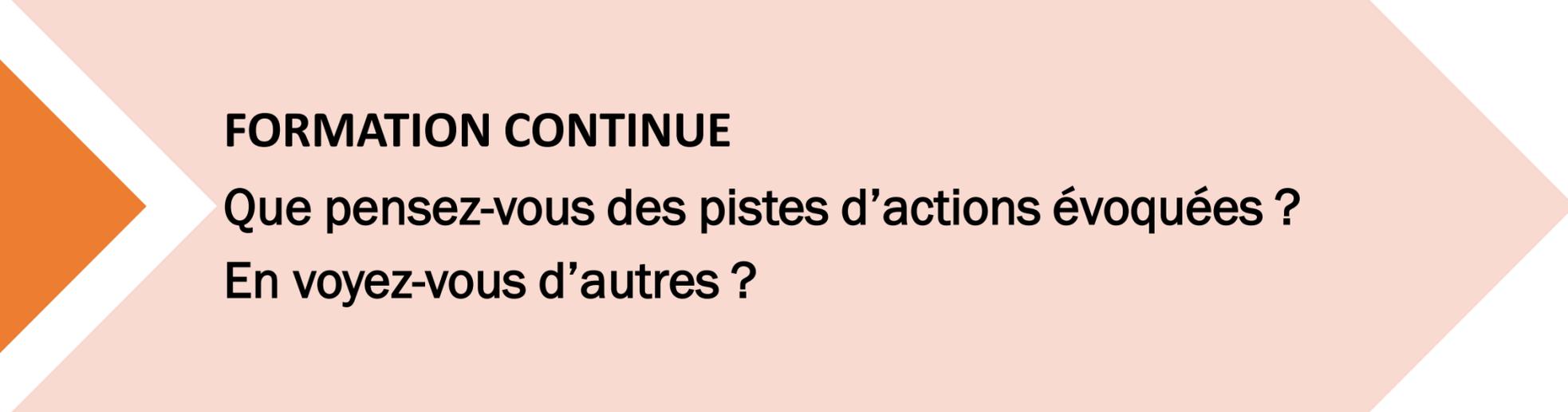
### ALTERNANCE

**Les CPAS pourraient accueillir des stagiaires en alternance ? Dans quels domaines ?**

**Une meilleure information sur ce dispositif serait-elle utile pour lever les freins ?**



**DISCUSSION**

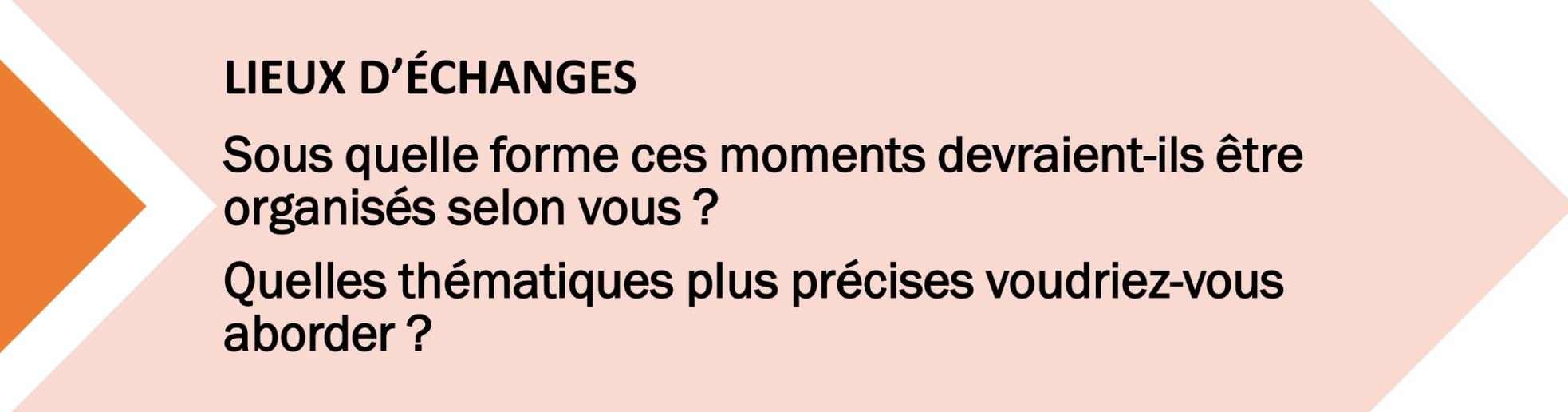


**FORMATION CONTINUE**

Que pensez-vous des pistes d'actions évoquées ?  
En voyez-vous d'autres ?



**DISCUSSION**



**LIEUX D'ÉCHANGES**

Sous quelle forme ces moments devraient-ils être organisés selon vous ?

Quelles thématiques plus précises voudriez-vous aborder ?



**DISCUSSION**

**AUTRES REACTIONS ET QUESTIONS**

Merci de votre attention...