

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2020



# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b>	<b>3</b>
<b>I. L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES</b>	<b>4</b>
<b>II. RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>7</b>
1. Impact de la crise sanitaire de la Covid	12
2. Le recrutement et la rétention	13
3. Les évaluations et l'évolution du personnel	18
4. Les formations et certifications	19
5. Les relations collectives	21
6. Le plan de diversité	22
<b>III. BILAN FINANCIER</b>	<b>23</b>
1. Analyse du résultat	23
2. Analyse bilantaire	29
<b>PERSPECTIVES</b>	<b>31</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>33</b>
1. Bilan et compte de résultat	33
2. Les membres de l'ASBL IRISteam	35
3. Les membres du Conseil d'administration de l'ASBL IRISteam	39
4. Règles de calcul du chiffre d'affaires d'IRISteam (groupement autonome) en ce qui concerne ses prestations de services	39

IRISteam a connu une année record sur le plan du recrutement, avec 106 contrats signés et 96 engagements concrets. L'Association a ainsi dépassé le cap des 500 collaborateurs-rices. Le volume d'activités a progressé de 3.606 kEUR. La croissance du personnel, concomitante à celle du niveau d'activités, reflète la forte adhésion des membres au modèle transversal mis en place par IRISteam. L'Association conforte donc sa place centrale dans le paysage numérique de la Région bruxelloise.

## LES CHIFFRES-CLÉS DE L'EXERCICE 2020

Données au 31/12/2020



C'est bien le capital humain qui constitue la ressource essentielle d'IRISteam. C'est à travers nos collaborateurs-rices que l'Association est à même de mener à bien les missions qui lui sont confiées par ses membres.

Ces missions engendrent une demande exponentielle en ressources IT. C'est bien le défi auquel est confrontée quotidiennement IRISteam. A quoi s'est ajouté, en 2020, la crise sanitaire liée à la Covid. Nous avons mis toutes nos compétences au service de nos partenaires pour leur permettre d'assurer, dès les premiers jours du confinement, une continuité de services, tant pour leur personnel que pour les citoyen-nés.

Cette situation particulière, inédite, a démontré l'enjeu majeur que représente aujourd'hui la digitalisation des administrations publiques locales et régionales. La transformation digitale est désormais au cœur de la stratégie numérique du Gouvernement bruxellois. C'est un projet ambitieux et collaboratif qui occupera les membres et le personnel de l'Association pour les prochains mois. Nous sommes convaincus que nous saurons le mener à terme avec succès. Cela démontre, s'il en était encore besoin, la pertinence de notre vision : être un réservoir de compétences informatiques de pointe est la condition sine qua non pour mener la transformation digitale au bénéfice de la Région bruxelloise, de ses citoyens et de ses entreprises.

**Esteban Baez Heller**, Président du Conseil d'administration et Administrateur

**Nicolas Locoge**, Administrateur délégué

**Marc Van den Bossche**, Administrateur délégué adjoint

**Houria Ouberri**, Administratrice

# I. L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES

L'ASBL IRISTeam compte 125<sup>1</sup> membres (hors cabinets ministériels), soit une unité de plus qu'en 2019. Par ailleurs, quatre institutions ont signé une convention d'adhésion qui devra être ratifiée par l'Assemblée générale 2021. Aucun départ n'a été enregistré sur l'exercice 2020.

## LES CHIFFRES-CLÉS DES MEMBRES EN 2020

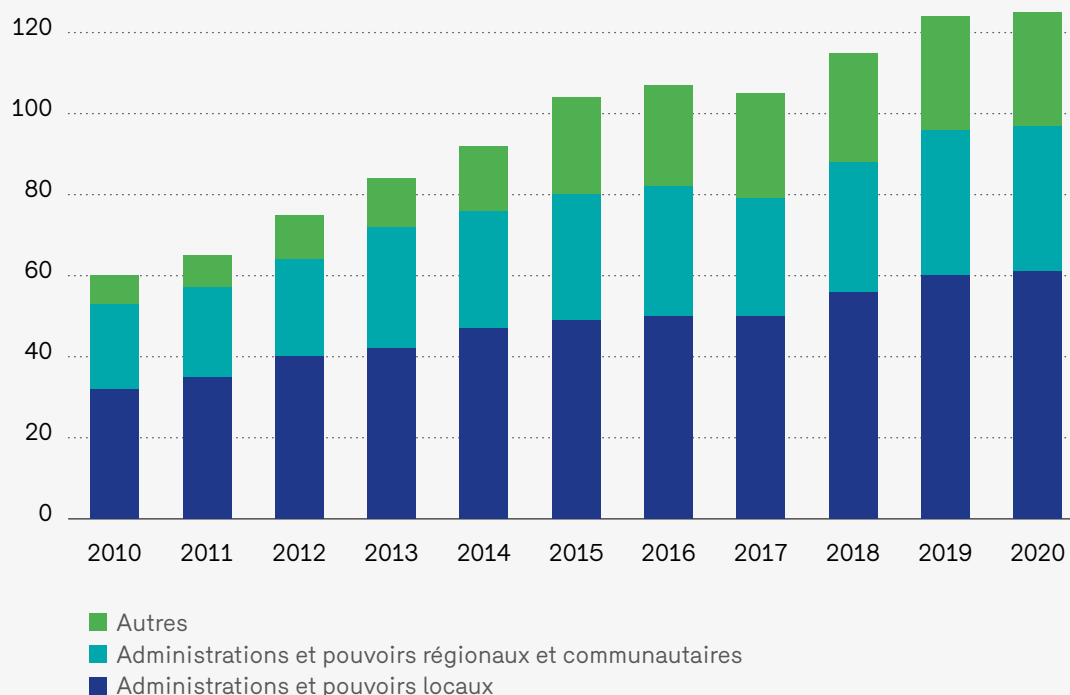
# 125

membres (hors Cabinets ministériels) / **+1** par rapport à 2019



### Les membres d'IRISTeam

Par catégorie	2019	2020
Administrations et pouvoirs locaux	60	61
Administrations et pouvoirs régionaux et communautaires	36	36
Autres membres	28	28
<b>Total</b>	124	125



Données au 31/12/2020

1 Le total de 125 membres concerne les membres de l'Association dont l'adhésion a été avalisée par l'Assemblée générale. Les membres ayant signé une convention d'adhésion à l'Association ultérieurement à l'Assemblée générale de l'année écoulée (2020) ne sont donc pas repris dans ce décompte.

## 1. Les évolutions de l'année

### 1.1 Arrivées et départs de membres

En 2020, IRISteam a enregistré l'adhésion d'un nouveau membre : le Fond du Logement.

Au terme de l'exercice 2020, l'Association rassemble, entre autres :

- l'ensemble des CPAS de la Région bruxelloise ;
- 18 des 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale (à l'exception de la Ville de Bruxelles) ;
- le Parlement régional, le Parlement francophone bruxellois, le Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie ainsi que les 3 commissions communautaires de la Région ;
- 5 zones de Police (seule manque à l'appel la ZPZ 5339 - Bruxelles et Ixelles).

### 1.2 Transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois

En application de l'ordonnance du 14 décembre 2017<sup>2</sup> sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois, conjointe à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Commission communautaire commune, IRISteam publie chaque année :

- un relevé détaillé des présences en réunion, des rémunérations et avantages de toute nature ainsi que de tous les frais de représentation octroyés à ses mandataires publics, et de toute réduction opérée sur ces rémunérations et avantages de toute nature en vertu d'une disposition légale ou réglementaire ;
- une liste de tous les voyages auxquels chacun de ses mandataires publics aurait participé dans le cadre de l'exercice de ses fonctions ;
- un inventaire de tous les marchés publics conclus en précisant, pour chaque marché, les bénéficiaires et les montants engagés, que le marché ait été passé avec ou sans délégation de pouvoir.

### 1.3 Introduction de l'unité TVA

Dans le cadre de l'élargissement de l'objet de l'Association vers une prestation complète de services ICT, les statuts d'IRISteam ont été modifiés en 2019. Le processus a été finalisé en 2020 par l'instauration d'une unité de TVA entre le CIRB et IRISteam afin d'être en capacité de facturer ces prestations.

---

<sup>2</sup> Le texte de l'ordonnance peut être consulté sur le site du Moniteur belge à l'adresse <http://www.ejustice.just.fgov.be/eli/ordonnance/2017/12/14/2017032096/moniteur>

## 1.4 Evolution du Conseil d'administration

Des changements sont intervenus suite au départ à la pension de M. Hervé Feuillien, Administrateur délégué d'IRISteam et Directeur général du CIRB.

En effet, compte tenu de la connexité organique étroite avec le CIRB telle que prévue par les statuts de l'ASBL IRISteam, le Conseil d'administration a connu une double modification qui s'est concrétisée par deux nominations :

- celle de M. Nicolas Locoge comme nouvel Administrateur délégué, suite à sa nomination par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en qualité de Directeur général du CIRB, résultant d'un appel à candidatures pour vacance d'emploi ;
- celle de M. Marc Van de Bossche, comme nouvel Administrateur délégué adjoint, suite à sa nomination par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en qualité de Directeur général adjoint du CIRB, résultant d'un appel à candidatures pour vacance d'emploi.

Enfin, lors de l'Assemblée Générale 2021 de l'Association, un nouveau représentant des communes et CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale devra être nommé en qualité d'Administrateur. Le mandat de deux ans de Mme Houria Ouberrri arrive en effet à échéance.



## II. RESSOURCES HUMAINES

En 2020, IRISteam a accueilli 96 nouveaux collègues, ce qui porte à 503 le nombre total de collaborateurs-rices. Soit une augmentation nette de 60 effectifs. On aurait pu penser que le confinement, imposé par la situation sanitaire, aurait impacté négativement le recrutement. C'est en fait l'inverse : 2020 est une année record pour l'Association. Avec la Covid, toutes nos procédures de recrutement ont migré en mode électronique, y compris la signature du contrat de travail. Par contre, les actions prévues dans le cadre de l'Employer Branding ont malheureusement été suspendues. L'accueil de stagiaires a aussi été rendu plus compliqué de par l'obligation du télétravail.

### LES CHIFFRES-CLÉS DU PERSONNEL EN 2020

**503**

collaborateurs-rices

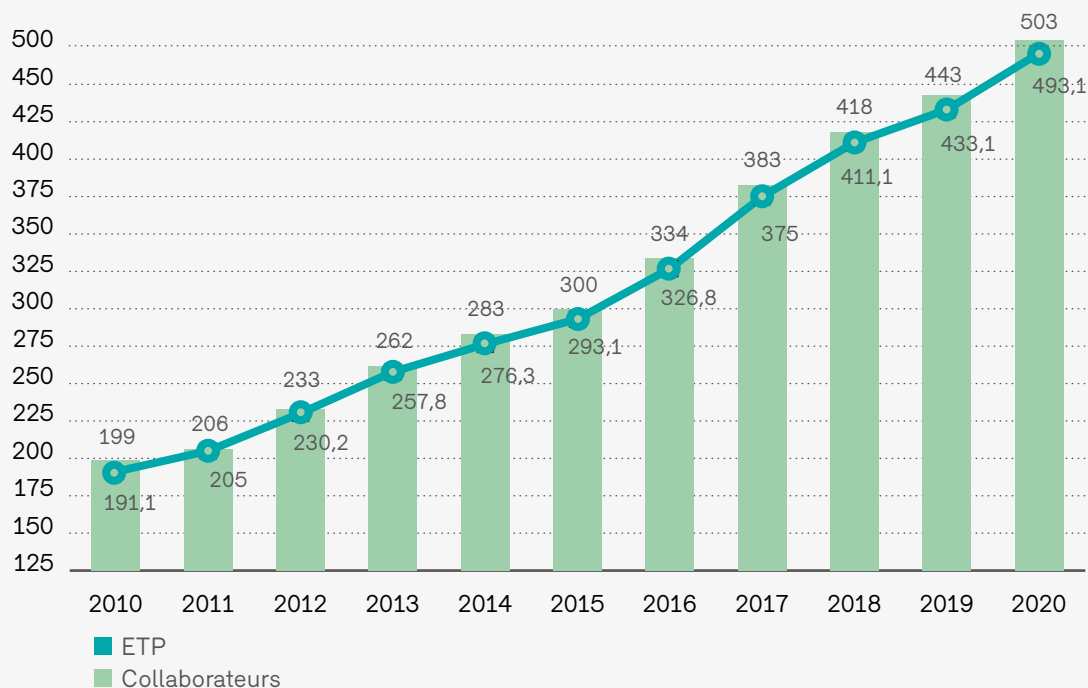
+13,6% par rapport à 2019

**493,5**

ETP

#### Progression de l'effectif

Nombre de collaborateurs et d'ETP

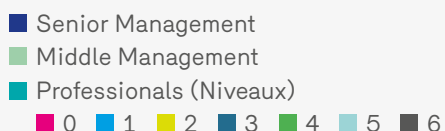
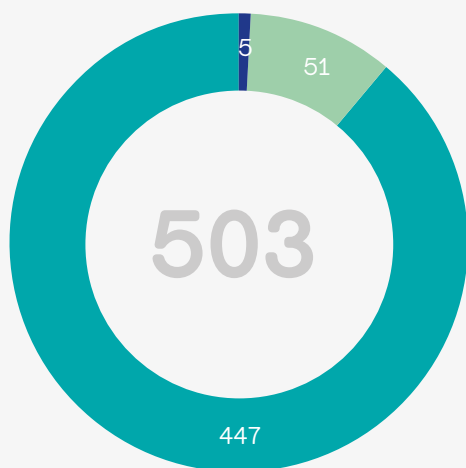


Données au 31/12/2020



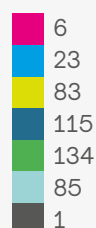
## Répartition par classes de fonctions

Nombre de personnes



Les collaborateurs-rices d'IRISteam appartiennent en majorité aux classes de fonctions réunissant les profils professionnels (répartis en 7 niveaux).

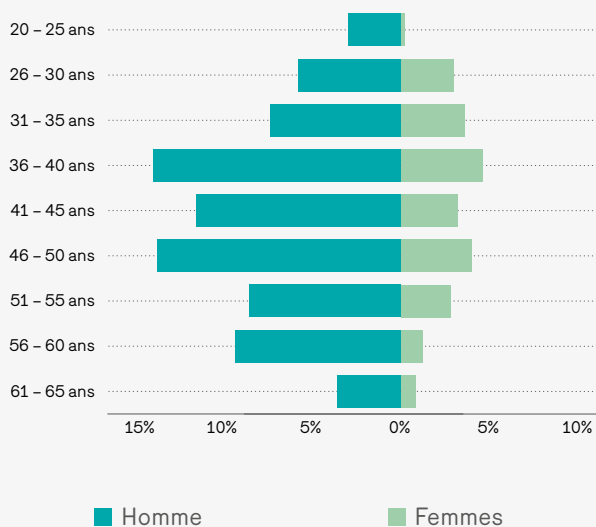
On compte ainsi 441 Professionals (+ 56 par rapport à 2019) pour 51 collaborateurs-rices (+ 5) relevant du Middle Management et 5 du Senior Management (- 1).



Données au 31/12/2020

## Pyramide des âges

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs IRISteam



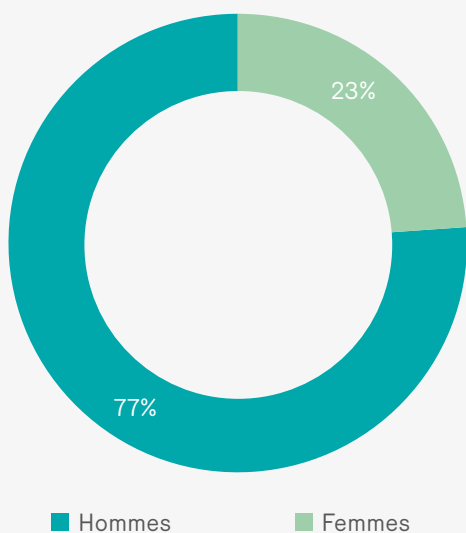
Ce sont les classes d'âge 36-40 ans, 41-45 ans et 46-50 ans qui accueillent la majorité de collaborateurs-rices d'IRISteam. Ce qui est similaire aux exercices précédents.

La moyenne d'âge du personnel d'IRISteam s'élève à 43,8 ans (42,2 ans pour les collaboratrices et 44,3 ans pour les collaborateurs).

Données au 31/12/2020

## Répartition du personnel par genre

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs IRISteam



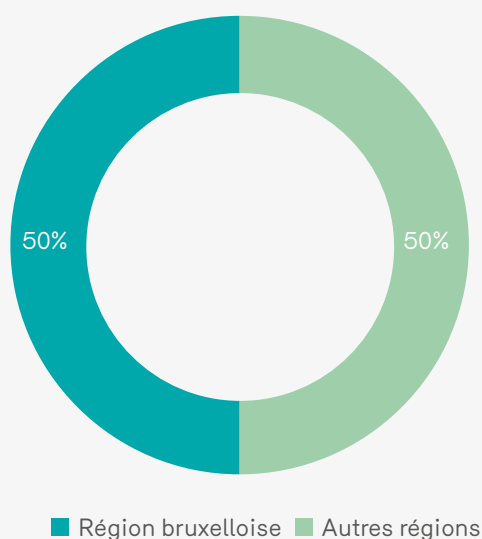
Depuis plusieurs années, nos efforts ont notamment porté sur l'augmentation des postes occupés par des femmes au sein d'IRISteam.

Le pourcentage de femmes, dans l'ensemble du personnel, est ainsi passé de 17 % (en 2011) à 23 % (en 2020). Il s'agit toutefois d'une contraction de 1 % par rapport à l'exercice précédent.

Données au 31/12/2020

## Répartition du personnel par lieu de résidence

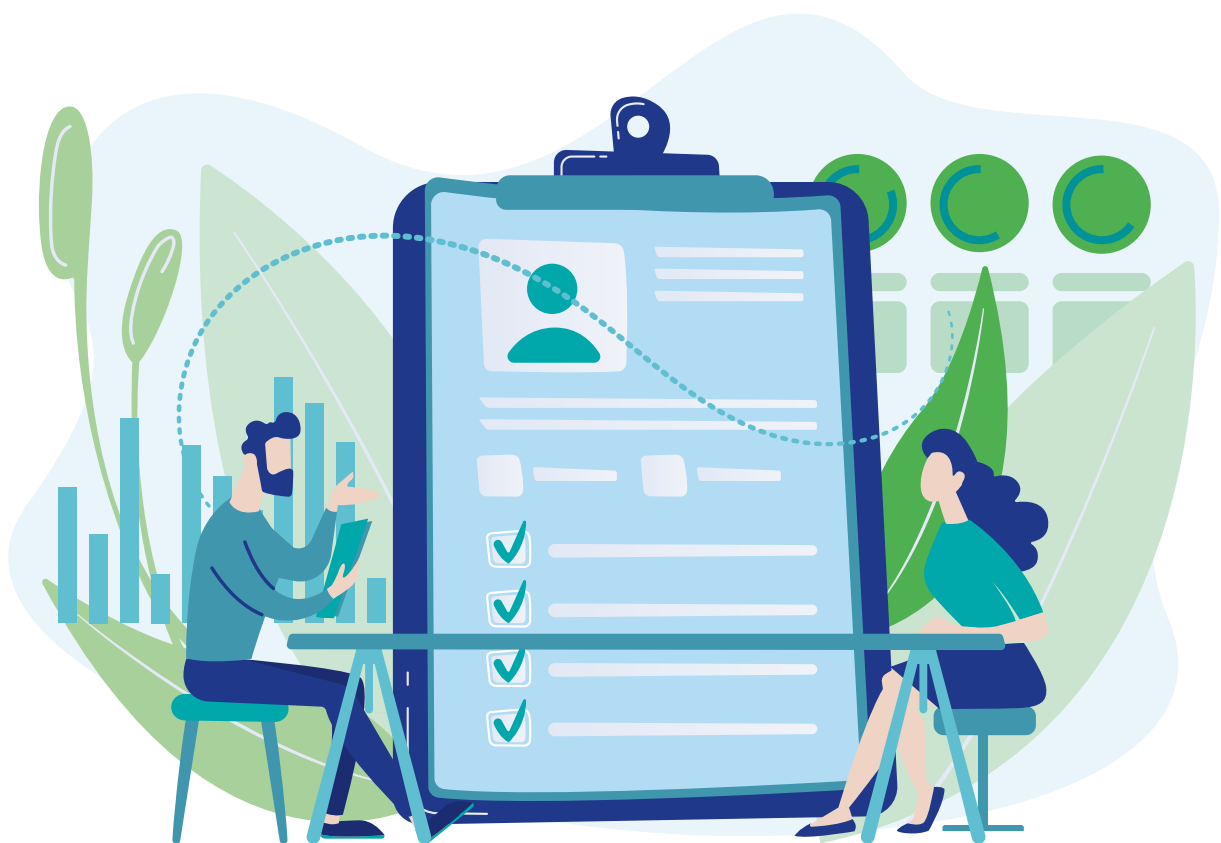
Pourcentages par rapport au total des collaborateurs IRISteam



Année après année, la répartition du personnel par lieu de résidence s'est rapprochée de la parité entre les collaborateurs-rices demeurant en Région bruxelloise et les autres.

Pour l'exercice 2020, ce rapport s'équilibre parfaitement.

Données au 31/12/2020



Répartition du personnel IRISteam (nombre de personnes au 31/12)	2019	2020
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	193,16	211,58
Missions déléguées*	56,05	63,50
Prestations spécifiques auprès des membres**	42,19	53,57
Service Public Francophone Bruxellois (SPFB)	20,00	20,00
Bruxelles Environnement	17,00	19,00
Bruxelles Fiscalité	10,00	16,00
Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	12,00	14,00
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)	11,00	12,00
Administration communale d'Anderlecht	11,00	11,97
Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS)	8,00	11,00
Administration communale de Schaerbeek	10,00	10,00
Administration communale de Jette	8,00	9,00
Urban (ex-Bruxelles Urbanisme et Patrimoine)	8,50	8,50
Administration communale et CPAS d'Evere	7,00	6,00
perspective.brussels (ex-Bureau Bruxellois de la Planification)	4,00	5,00
Administration communale et CPAS de Berchem-Sainte-Agathe	4,00	4,00
Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	4,00	4,00
Innoviris	4,00	4,00
Administration communale et CPAS de Forest	1,00	2,93
Iriscare	0,00	2,00
Ecole Régionale et Intercommunale de Police (ERIP- Brusafe)	1,00	2,00
Parking.brussels	0,00	2,00
talent.brussels	1,00	2,00
Administration communale de Saint-Gilles	1,60	2,00
easy.brussels	1,00	1,95
Zone de Police 5343 (Montgomery)	1,00	1,00
Administration communale d'Etterbeek	0,00	1,00
BRUGEL	1,00	1,00
Services du Collège Réuni (COCOM)	3,00	1,00
citydev.brussels	1,00	1,00
SPRB - Bruxelles Pouvoirs Locaux (BPL)	0,50	0,00
Zone de Police 5344 (Schaerbeek - Saint-Josse - Evere)	1,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>443</b>	<b>503</b>

\* Support régional au SPRB, à la plateforme régionale de vidéoprotection, au Port de Bruxelles, à SBGE, aux Cabinets ministériels.

\*\* Nombre de personnes calculé sur base du chiffre d'affaires généré pour ces prestations spécifiques, divisé par le coût moyen annuel d'une personne la même année, soit pour 2020 : 4.950 kEUR / 92,4 kEUR

## 1. Impact de la crise sanitaire de la Covid

A partir de mars 2020, comme toutes les institutions, IRISteam a été confrontée à la crise sanitaire du coronavirus et s'est pliée aux décisions prises par les diverses autorités.

Le **télétravail**, qui était déjà possible quelques jours par mois, a été encouragé pour tous les collaborateurs·rices<sup>3</sup>. Nous avons déjà déployé les outils de vidéoconférence et de gestion des appels téléphoniques à distance, ce qui a permis aux collaborateurs·rices d'être directement opérationnels·les de chez eux.

Des **modules de formation** en support au télétravail ont été mis à disposition, avec des conseils pour télétravailler, collaborer, assurer la cohésion des équipes à distance... à destination des collaborateurs·rices et des managers<sup>4</sup>.



Dans le cadre du programme ACE « A Caring Employer », une **équipe mixte** réunissant les Ressources Humaines, la Communication, le Service Interne pour la Prévention et la Protection au Travail (SIPPT) et la Logistique a coordonné les actions et mesures anti-Covid. À la fois durant les deux confinements et dans la période intermédiaire qui a permis un retour épisodique au bureau.

- Publications régulières sur le site Intranet des mesures organisationnelles telles que les gestes barrières (port du masque dès que l'on quitte son poste de travail, désinfection des mains, pas plus de 2 personnes par ascenseur...), la désinfection des postes de travail et des locaux, etc.
- Suivi et mise en œuvre des décisions du Conseil National de Sécurité et de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Relevé et analyse, par le Conseiller en prévention, de toutes les prestations qui pouvaient s'effectuer en télétravail et celles, plus critiques, qui nécessitaient une présence minimum sur place.

3 Nous avons aussi travaillé sur un cadre plus élargi pour le télétravail pour qu'il puisse être implémenté plus largement, hors Covid.

4 Plus largement, des outils d'accompagnement ont été proposés par les Ressources Humaines (formations, webinaires, sites d'info et même des teambuildings virtuels).

- Contact entre le Conseiller en prévention et chaque membre pour s'assurer des protocoles et mesures de protection mis en œuvre pour accueillir au mieux nos collaborateurs-rices.
- Distribution, à chaque membre du personnel, d'un kit comprenant des masques réutilisables, des masques jetables, du gel hydroalcoolique, des fiches d'information et un casque pour les réunions en ligne <sup>5</sup>.
- Création d'un espace dédié sur l'Intranet avec informations et conseils pour vivre au mieux ce confinement.

Tout le **processus de recrutement** a été dématérialisé, depuis la mise en ligne des offres jusqu'à la signature des contrats, en passant par les entretiens techniques et assessments.

La situation sanitaire et le confinement n'ont pas eu d'impact sur le nombre de recrutements, comme on le lira dans les pages suivantes. 2020 est même, pour IRISteam, une année record en ce qui concerne le recrutement.

## 2. Le recrutement et la rétention

### 2.1 Généralités

En 2020, IRISteam a ouvert 178 dossiers de recrutement dont ont résulté la signature de 106 contrats et 96 embauches effectives.

Par ailleurs, 10 contrats pour lesquels le processus de recrutement a été intégralement clôturé en 2020 ont été signés, avec une date de début en 2021.

### 2.2 Le cap des 500



Fin 2020, IRISteam a passé le cap des 500 collaborateurs-rices !

Depuis sa création en 2007, l'Association a connu une augmentation constante de ses effectifs. Ce qui démontre la place centrale qu'occupe IRISteam dans le paysage IT bruxellois.

Nos 500 collaborateurs-rices sont au cœur de nos actions. C'est bien ce capital humain, avec des compétences techniques de pointe, qui constitue la ressource essentielle d'IRISteam. C'est à travers nos collaborateurs-rices que l'Association est à même de relever le défi de rencontrer les exigences de ses membres. Nous avons profité de ce palier symbolique pour remercier le personnel : en mettant leur expertise au service des pouvoirs publics bruxellois, ils permettent à ces derniers d'améliorer au quotidien la qualité et la performance de leurs services au profit des citoyens et des entreprises.

### 2.3 Employer branding

Une stratégie dynamique liée à l'Employer Branding est sur les rails depuis 2019. Un programme en cinq volets (image externe, image interne, partage, apprentissage et bien-être) vise à soutenir le recrutement et la rétention du personnel au sein d'IRISteam.

<sup>5</sup> Ce « Welcome pack » est également donné à chaque nouvel engagé.

Les actions initialement prévues tout au long de 2020 ont bien entendu été adaptées à la situation sanitaire imposée par la Covid.

- La totalité des salons de l'emploi et Job Days où nous devions être présents ont été annulés. Mais nous avons maintenu, voire accru, notre présence en ligne et sur les réseaux sociaux.
- Dans la mesure du possible, l'accueil de stagiaires a été maintenu, avec le support du manager, prestations effectuées en télétravail, présence et soutien d'un « mentor ».
- Les collaborateurs-rices étant en télétravail, nous n'avons pu réitérer nos activités informelles comme les ateliers pâtisserie, les activités sportives (yoga, football en salle, 20 km), etc. Toutefois, pour dynamiser notre communauté et maintenir le lien, des actions en ligne ont été orchestrées : partage de dessins pour Saint-Nicolas (qui a répondu à chaque enfant) et de photos des plus belles décorations de Noël en sont quelques exemples.

Les événements traditionnels qui permettaient à tout le personnel de se réunir (afterworks, drink de fin d'année et fête du personnel) n'ont pu être organisés. Pour compenser autant que faire ce peu l'absence de contacts entre collègues et conserver un lien (même virtuel), un coffret de chocolats a été envoyé au domicile de chaque membre du personnel, avec les vœux de fin d'année de la direction.



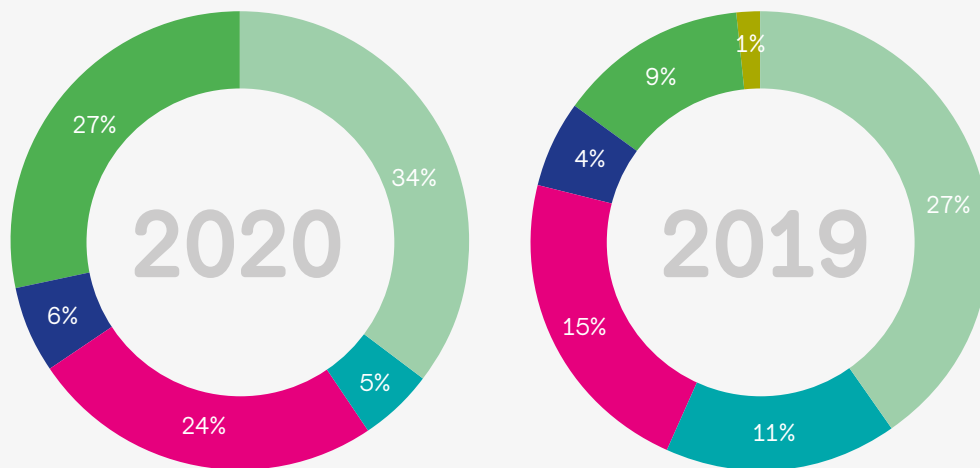
	2019	2020	
CV screenés	5.699	7.683	34,81%
CV retenus	439	600	34,67%
Assessments	133	186	39,85%
Engagements (= entrées en service)	67	96	43,28%
Contrats signés	78	106	35,9%
Délai moyen (jours calendrier)	94	91	- 3,2%

Contrats signés vs CV screenés	1,38%
Contrats signés vs CV retenus	17,66%
Contrats signés vs assessments	56,99%

Données au 31/12/2020

## Sources de recrutement

Pourcentages du total des recrutements



- Sites d'offres d'emploi
- Site CIRB
- Recommandation interne
- Étudiants/stages
- Autres
- Actions médias, foires, ...

Données annuelles au 31/12/2020



## LES CHIFFRES-CLÉS DU RECRUTEMENT EN 2019



Données au 31/12/2020

L'Association a pu accueillir 96 nouveaux collègues en 2020. Soit une augmentation de 43 % ce qui est remarquable compte tenu de la situation sanitaire de 10 mois sur 12 en 2020. Le délai de recrutement a sensiblement diminué en 2020 (91 jours versus 94). Cependant, la tension sur le marché IT demeure élevée, occasionnant une rude concurrence entre employeurs.

Notre taux de rétention <sup>6</sup> demeure exceptionnellement élevé avec un pourcentage de 91,87 %, ce qui prouve que notre organisation est et reste un employeur attractif aux yeux de son personnel.

Le recrutement, au départ de **sites spécialisés**, tels que ICT Job et Stepstone, reste le canal le plus populaire (34%). Malheureusement, nous n'avons pas pu multiplier comme prévu nos présences dans les salons de l'emploi et Job fairs, ceux-ci ayant été annulés suite au Covid.

Cette année, six personnes ont signé cette année des contrats étudiants.

En ce qui concerne **l'accueil des stagiaires**, nous avons fait un maximum pour répondre aux demandes. Nous poursuivons bien entendu notre partenariat avec Interface 3, le Centre de formation pour femmes en recherche d'emploi en informatique. Mais avec la généralisation du télétravail et la difficulté d'encadrer ces stagiaires à distance, nous n'avons pu en accueillir qu'un seul.

Dans les prochains mois, IRISteam poursuivra également sa collaboration avec Bruxelles Formation, notamment via son antenne installée chez Digitalcity (ex-Evoliris), le pôle innovation qui réunit les grands acteurs bruxellois des métiers et de la formation du numérique.

Notons aussi que le nombre d'embauches concrétisées à la suite de notre **programme « Referrals »** s'élève, en 2020, à un quart du total des recrutements. Soit le taux le plus élevé depuis la création de ce programme. Pour rappel, il s'agit d'un parrainage entre un-e collaborateur-riche et un-e candidat-e potentiel-le de son entourage amical, familial ou professionnel. Un référencement positif – c'est-à-dire donnant lieu à une embauche – se solde par une prime exceptionnelle (dont le montant est déterminé par la classe de fonction concernée du-de la candidat-e). Via ce parrainage, nous avons accès à des profils que nous ne touchons pas nécessairement avec les canaux traditionnels de recrutement. Le secteur informatique est très concurrentiel : une entreprise, une fonction recommandée par un-e ami-e a un attrait supplémentaire indéniable pour les candidat-es.

6 Le taux de rétention se calcule de la manière suivante :  $\text{Nb de travailleurs} - \text{Nb de départs volontaires dans l'année} / \text{Nb de travailleurs}$ . Quant au turnover, qui désigne la rotation de l'emploi au sein d'une entreprise, il est calculé selon la formule suivante :  $((\text{Entrées} + \text{Sorties}) / 2) / \text{Nombre de collaborateurs-rices au 1er janvier de l'année concernée}$  (14,86 % cette année, en comparaison à 13,04 % en 2019, 14,49 % en 2018 et 16,30 % en 2017).

## Les fonctions recrutées

Classe de fonction	Niveau	Fonction	Nombre
Professional	0	Assistant Logistique	6 (*)
	1	<b>Helpdesk operator</b>	<b>8</b>
		Secretary	1
	2	<b>IT technician</b>	<b>14</b>
		<b>Implementation support</b>	<b>3</b>
	3	Officer	3
		Analyst programmer	3
	4	IS Engineer	6
		Account Manager	1
		Advisor	8
		DBA	1
		Implementation Manager	6
		<b>Project Analyst</b>	<b>15</b>
	5	Technical leader	2
		IS Architect	1
		Business Consultant	4
Middle Management	<b>Project Manager</b>	<b>8</b>	
	Service Manager	1	
Middle Management	Service Head	5	
<b>TOTAL</b>			<b>96</b>

Les technicien·nes IT et les Project Analyst sont les deux fonctions les plus recrutées en 2020 (30 % des effectifs). Sur la 3<sup>e</sup> marche du podium, ex-aequo, les opérateur·trices Helpdesk et Project Manager (8 % chacun).

(\*) étudiants inclus

Toute ouverture de poste est d'abord diffusée à l'intention du personnel via l'Intranet. C'est un des éléments qui conforte la **mobilité interne**. Car nous pensons qu'enrichir son bagage personnel et professionnel avec de nouvelles expériences est un atout pour nos collaborateurs. Dans le même ordre d'idée, toute mutation interne fait également l'objet d'une actualité Intranet incluant une invitation à consulter la liste des postes ouverts en interne.

## 3. Les évaluations et l'évolution du personnel

### 3.1. Évaluations du personnel

Le processus d'évaluation débute par l'auto-évaluation de chaque collaborateur.rice qui doit être complétée et envoyée pour la fin de l'année concernée. Cette première étape est suivie de l'évaluation de chaque membre du personnel par son Manager.

Le processus porte tant sur les performances que sur les compétences. En ce qui concerne les premières, chaque collaborateur-riche est évalué-e sur base de quatre objectifs qui lui ont été fixés. L'évaluation des secondes traite du niveau des compétences comportementales et techniques lié à la classe de fonction.

En 2020, 96,57 % des collaborateurs de l'Association ont atteint leurs objectifs annuels. L'ensemble des évaluations est validé lors d'un Comité d'évaluation <sup>7</sup>, rassemblant les Directeurs de départements et la Direction générale. C'est également au cours de ce Comité que les décisions concernant les promotions de grade sont entérinées. Cette année, en fonction des quotas de possibilité d'évolution déterminés par Direction, 30 collaborateurs-rices ont évolué du grade medior au grade senior et 8 sont passé-e-s au grade expert, sur base d'un dossier défendu par chaque manager concerné.

### 3.2. Évolution du personnel

Via les processus de promotion et de mobilité interne, l'Association offre d'autres voies d'évolution à son personnel.

En 2020 :

- 23 collaborateurs-rices, présenté-e-s à la promotion par leur Manager, ont été promu-e-s dans une fonction supérieure, en respectant le processus de promotion.
- 8 collaborateurs-rices ont spontanément présenté leur candidature à une fonction vacante et ont réussi le processus de recrutement, pouvant prétendre alors à un changement de fonction.
- 24 collaborateurs-rices ont changé de service en mobilité interne au cours de l'année.

---

<sup>7</sup> Qui s'est réuni le 11 février 2021

## 4. Les formations et certifications

Un plan annuel de développement des compétences est établi pour/par chaque collaborateur·rice d'IRISteam. Il couvre des besoins techniques ou des soft skills.

Ce plan vise à renforcer les points forts d'un.e collaborateur.ice, étendre ses compétences par l'acquisition de nouvelles connaissances ou améliorer des faiblesses constatées, par exemple, dans le cadre de la procédure de recrutement et de sélection ou lors d'évaluations annuelles. À l'occasion de ces dernières, le-la collaborateur·rice peut soumettre ses propres suggestions en matière de développement personnel.

Parallèlement, une attention particulière est portée à la validation des compétences acquises lors des formations que les collaborateurs·rices ont l'opportunité de suivre, notamment via les examens de certification liés à ces formations.

## LES CHIFFRES-CLÉS DE LA FORMATION EN 2020

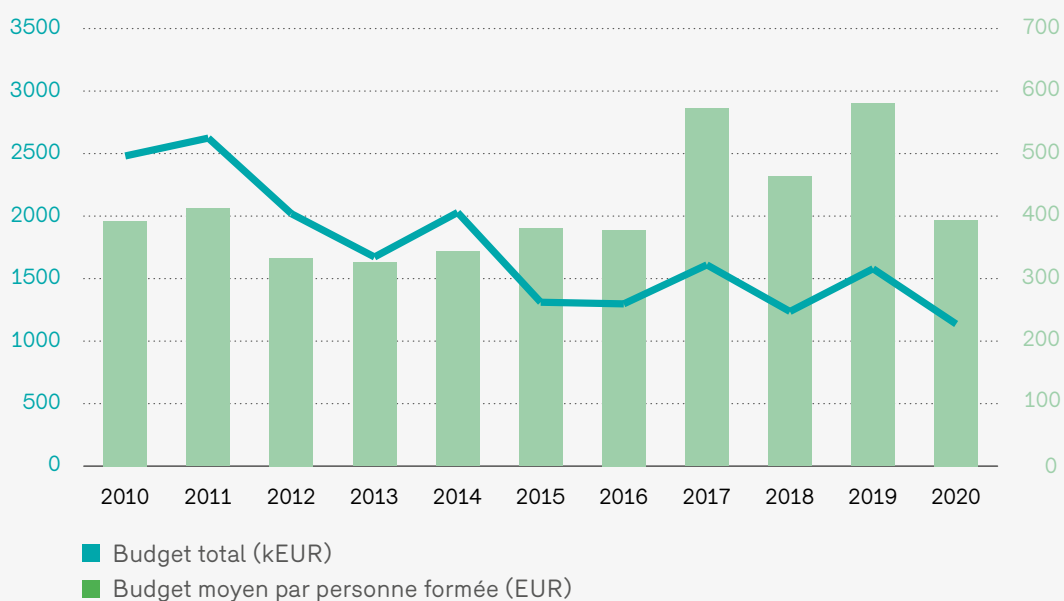
### > FORMATIONS

**347**

collaborateurs·rices ont suivi des formations pour un total de **1.067 jours**  
et un budget de **394 kEUR**

*Données au 31/12/2020*

### Évolution du budget annuel de formation

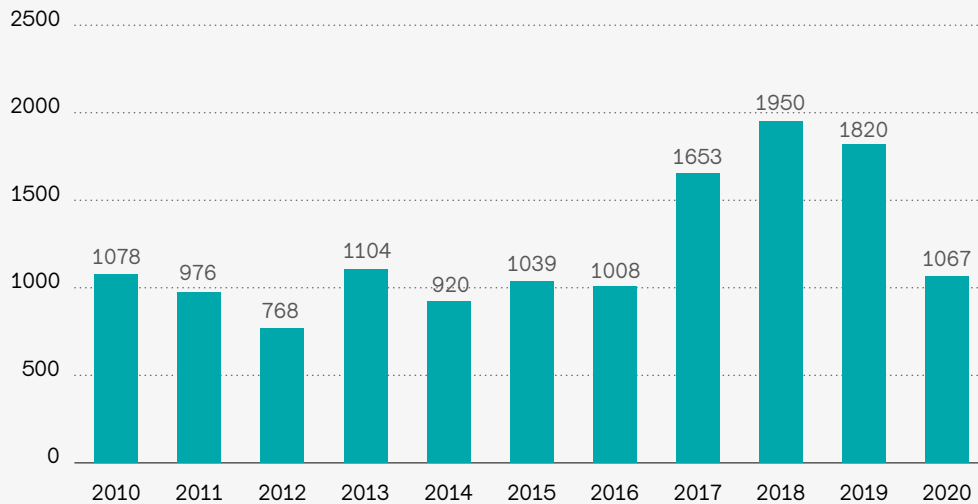


*Données annuelles au 31/12/2020*

# 3

Durée moyenne (jours) de formation par personne formée

## Évolution du nombre de jours de formation



Données annuelles au 31/12/2020

## > CERTIFICATIONS

# 32

certifications décrochées

## Certifications décrochées en 2020

- |   |  |
|---|--|
| ■ ArchiMate - Foundation                      | ■ Red Hat - Administrator                  |
| ■ ITIL Foundation - V4                        | ■ Salesforce - Sales Cloud Consultant      |
| ■ ITIL MPT - Managing Professional Transition | ■ Salesforce - Administrator               |
| ■ ITIL RCV                                    | ■ Snow Inventory Administrator             |
| ■ Microsoft - Azure Fundamentals              | ■ ITIL PPO                                 |
| ■ ITIL SOA                                    | ■ VMware - Cloud Management and Automation |
| ■ P30 Foundation                              | ■ VMware - Data Center Virtualization      |
| ■ Professional Scrum Product Owner            | ■ VMware Cloud Provider Specialist         |
| ■ Professional Scrum Master                   |  |



Données annuelles au 31/12/2020

Tous les indicateurs liés aux formations sont en baisse par rapport à 2019. Cela s'explique, bien entendu, par la situation sanitaire liée à la Covid. Cela n'a donc que peu de sens de faire des comparaisons entre les deux exercices puisque c'est cet élément externe qui est clairement en cause.

La quasi-totalité des formations prévues ont été annulées dans les premières semaines qui ont suivi le confinement de mars 2020. Par la suite, les opérateurs de formation se sont organisés pour basculer, quand cela était possible, vers des formules en distanciel. Ce qui a permis de maintenir plusieurs sessions.

Sur l'ensemble de l'année 2020, les formations les plus suivies ont été :

- Scrum Master <sup>8</sup>;
- ITIL Foundation, ITIL PPO, ITIL SOA, ITIL RCV <sup>9</sup>;
- VMware – Data Center Virtualization.

De son côté, pour pallier ces annulations et les besoins nouveaux qui ont émergé suite à la crise Covid (formations génériques et soft skills), l'Association a multiplié l'offre de formations en ligne.

Un abonnement à des formations en e-learning a été mis à disposition des collaborateurs-rices avec deux fournisseurs <sup>10</sup>: Alphorm et O'Reilly. Un montant annuel est alloué au prorata duquel le personnel peut puiser dans les ressources de ces deux opérateurs.

Enfin, la fonctionnalité « *Classes de formation* » a été ajoutée à notre application HR Training. Cette fonctionnalité permet de demander une formation pour plusieurs participants et d'en faire le suivi.

Les collaborateurs-rices voient en ligne la liste des « classes » accessibles (formations génériques, soft skills, recyclages...) et s'inscrivent en un clic. De nouvelles classes peuvent être ajoutées ou créées à la demande des managers. L'annonce de l'ouverture d'une classe est diffusée sur l'Intranet. Trois classes se sont déjà tenues : ITIL, Assertivité et affirmation de soi et Time management.

## 5. Les relations collectives

En 2020, la Direction et les représentants du personnel se sont réunis au cours de :

- 14 Conseils d'entreprise ;
- 13 Comités de Prévention et de Protection au Travail (CPPT) ;
- et à 10 occasions dans le cadre de la Délégation syndicale.

L'année a aussi été marquée par l'organisation des **élections sociales**. Ce scrutin a lieu tous les 4 ans en vue de désigner les représentants du personnel au sein du Conseil d'entreprise et du Comité de Prévention et de Protection au Travail.

Initialement prévues en mai 2020, elles ont été reportées à l'automne par décision du Fédéral. Suite aux mesures prises pour contrôler la propagation du coronavirus, notamment l'obligation du télétravail, et l'impossibilité de rassemblement dans des espaces clos, nous avons, pour la première fois, organisé un vote exclusivement à distance, par voie

8 Méthodologie de gestion de projets inspirée du référentiel Agile.

9 Ensemble d'ouvrages recensant les bonnes pratiques du management des systèmes d'information et de leur cycle de vie, donnant lieu à divers niveaux de certifications selon le niveau de maîtrise de cette méthodologie.

10 Liste non exhaustive, elle pourra être augmentée avec de nouveaux fournisseurs.

électronique. Les élections sociales se sont tenues le 19 novembre 2020, via l'application Elegio, certifiée par le SPF Emploi et Concertation sociale.

Le **taux de participation** à ces élections s'est élevé à un peu plus de 75 %, ce qui constitue le taux le plus important jamais rencontré au sein d'IRISteam.

Outre les représentants de la Direction d'IRISteam, la composition de ces organes, telle que sortie des urnes, est la suivante :

- Conseil d'entreprise : 1 représentant CGSLB, 2 représentants CSC, 1 représentant cadre CSC, 3 représentants FGTB ;
- Comité de Prévention et de Protection au Travail : 1 représentant CGSLB, 2 représentants CSC, 3 représentants FGTB.

## 6. Le Plan de diversité

Les actions déjà entreprises depuis plusieurs années par l'Association pour promouvoir la diversité feront l'objet, en 2021, d'une nouvelle impulsion et d'un plan d'action.

IRISteam exerçant ses activités au sein de la Région bruxelloise et pour plusieurs de ses administrations, il est important pour l'Association de s'inscrire dans la philosophie et les objectifs de diversité de la Région.

Une Commission de la diversité accompagnera le manager de la diversité dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du nouveau plan. Les membres de cette commission seront désignés parmi les membres du personnel, après un appel à candidatures.

L'élaboration de ce Plan de diversité nécessite une analyse de la situation actuelle quantitative et qualitative au sein d'IRISteam.

Le contenu du Plan de diversité sera établi sur base de cinq objectifs spécifiques :

1. Accession des femmes au cadre moyen et supérieur
2. Représentativité au sein des services publics (en terme d'origines culturelles, socio-économiques, etc.)
3. Participation à la mise en œuvre de la garantie jeunes (-26 ans, -30 ans)
4. Politique sur les personnes ayant un handicap
5. Aménagement des fins de carrière (+50 ans, +60 ans)

Les actions définies au sein du Plan s'articuleront autour de quatre axes d'intervention :

1. Gestion des ressources humaines
2. Modes généraux et Organisation du travail
3. Culture organisationnelle
4. Positionnement externe et approche citoyens et usagers

Un Label de diversité est octroyé à l'employeur sur base d'une évaluation positive des actions menées en lien avec le Plan de diversité.

## III. BILAN FINANCIER

En tant que groupement autonome de personnes, IRISteam répercute l'ensemble de ses coûts auprès de ses membres au prorata de l'utilisation des ressources mises à leur disposition. Ses charges et ses produits s'élèvent à 46.490 kEUR au terme de l'exercice <sup>11</sup>, soit une progression de 8,4 % par rapport à 2019.

### 1. Analyse du résultat

#### 1.1 Les produits d'exploitation

Les produits d'exploitation représentent la contribution financière des membres d'IRISteam pour les prestations exercées dans le cadre de la gestion de leur informatique courante ou de prestations spécifiques liées à la délivrance d'un service ou d'un projet informatique.

**46.490 kEUR**

**+8,4%** par rapport à 2019

Données au 31/12/2020

Produits d'exploitation (KEUR)*			
	2019	2020	EVOLUTION
Gestion informatique courante	38.409	41.110	7 %
Prestations spécifiques	4.084	4.950	21,2 %
Autres produits d'exploitation	391	430	9,8 %
<b>TOTAL</b>	<b>42.884</b>	<b>46.490</b>	<b>8,4 %</b>

\* Montants arrondis

#### A. Gestion informatique courante

Les prestations exercées dans le cadre de la gestion informatique courante des membres se matérialisent par un appel à ressources de type HR pour un-e ou plusieurs collaborateurs-rices IT.

Pour 2020, la contribution totale s'élève à 41.110 kEUR contre 38.409 kEUR en 2019 (soit une progression de 9,4 %).

Ce montant résulte de l'addition :

- du coût réel de la personne calculé par le secrétariat social : salaire fixe et variable, pécule de vacances, prime de fin d'année, frais propres à l'employeur... ;
- des avantages extra-légaux : chèques-repas, assurance, transport... ;
- de tous les autres frais directs et indirects liés à la personne : formations, assurances corporate, frais de recrutement...

11 Pour rappel, IRISteam est soumise aux règles comptables des ASBL (loi du 17 juillet 1975 et arrêté royal du 19 décembre 2003). L'Association tient une comptabilité en partie double selon un schéma complet. Ses comptes annuels sont arrêtés par le Conseil d'administration après certification par les réviseurs d'entreprise. IRISteam ne possède pas de patrimoine propre. Localisée dans les locaux du CIRB, elle fait usage de son infrastructure matérielle (locaux, matériel informatique, consommables...). Son bilan se compose essentiellement de créances et d'obligations à l'égard de ses fournisseurs. Le bureau Crowe Callens, Theunissen, Pirenne & cie est le commissaire aux comptes d'IRISteam.



La progression enregistrée en 2020 s'explique, à la fois, par l'augmentation du nombre de collaborateurs-rices d'IRISteam affecté à ces missions et par la croissance de la masse salariale (via l'indexation automatique des salaires, le mécanisme de progression barémique propre à IRISteam et les évolutions de carrière).

Depuis 2017, les règles de facturation ont été revues pour tendre à une meilleure distributivité des coûts mensuels réels. Cette révision implique que :

- le double pécule de vacances, la prime de fin d'année ainsi que le salaire variable sont facturés mensuellement par tranches d'1/12<sup>e</sup> de la provision calculée pour l'année ;
- les cotisations patronales sont facturées au taux moyen annuel afin de lisser mensuellement l'ensemble des cotisations patronales et déductions structurelles ;
- la régularisation (couvrant la différence entre le coût réel annuel et le total des factures provisionnelles) est établie dans le courant du premier trimestre de l'année suivante.

De plus, suite à la décision prise en Assemblée générale le 6 juin 2016, une charge de 3 % est appliquée mensuellement sur le coût total afin de couvrir une partie des frais administratifs liés à la gestion des ressources humaines (recrutement, facturation...). Ces coûts étaient jusqu'ici supportés entièrement par le CIRB.



# 41.110 kEUR

+7% par rapport à 2019

Données au 31/12/2020

Gestion de l'informatique courante* (kEUR)			
	2019	2020	Évolution
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	18.557,9	<b>19.508</b>	<b>4,6%</b>
Missions déléguées du CIRB	6.181,2	<b>5.960,7</b>	<b>- 3,6%</b>
Service Public Francophone Bruxellois (SPFB)	1.668,2	<b>1.683</b>	<b>0,9%</b>
Bruxelles Environnement	1.536,6	<b>1.654,1</b>	<b>7,7%</b>
Bruxelles Fiscalité	892,4	<b>1.421</b>	<b>59,2%</b>
Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	1.181,0	<b>1.377,1</b>	<b>16,6%</b>
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)	1.055,6	<b>1.160,3</b>	<b>9,9%</b>
Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS)	741,8	<b>1.037,5</b>	<b>39,9%</b>
Administration communale d'Anderlecht	960,0	<b>971,4</b>	<b>1,2%</b>
Urban (ex-Bruxelles Urbanisme et Patrimoine)	750,5	<b>819,2</b>	<b>9,1%</b>
Administration communale de Jette	674,3	<b>680,15</b>	<b>0,9%</b>
Administration communale de Schaerbeek	715,5	<b>672,88</b>	<b>-6%</b>
Administration communale et CPAS d'Evere	550,4	<b>535,20</b>	<b>-2,7%</b>
Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	450,9	<b>463,05</b>	<b>2,7%</b>
perspective.brussels (ex-Bureau Bruxellois de la Planification)	290,0	<b>448,70</b>	<b>54,7%</b>
Innoviris	247,9	<b>369,3</b>	<b>48,9%</b>
Administration communale et CPAS Berchem-Sainte-Agathe	325,2	<b>297,2</b>	<b>-8,6%</b>
Administration communale et CPAS de Forest	145,0	<b>268</b>	<b>84,9%</b>
talent.brussels	70,6	<b>231,6</b>	<b>228%</b>
Parking.brussels	-	<b>203,5</b>	<b>-</b>
Ecole Régionale et Intercommunale de Police (ERIP- Brusafe)	136,4	<b>200,3</b>	<b>46,9%</b>
Administration communale de Saint-Gilles	151,0	<b>195,6</b>	<b>29,5%</b>
easy.brussels	181,2	<b>155,3</b>	<b>-14,3%</b>
Services du Collège Réuni (COCOM)	290,5	<b>151,6</b>	<b>-47,8%</b>
Administration communale d'Etterbeek	-	<b>143,3</b>	<b>-</b>
Iriscare	-	<b>135,2</b>	<b>-</b>
Zone de Police 5343 (Montgomery)	129,4	<b>134,7</b>	<b>4,1%</b>
citydev.brussels	119,3	<b>123,1</b>	<b>3,2%</b>
BRUGEL	95,0	<b>97,7</b>	<b>2,8</b>
Zone de Police 5344 (Schaerbeek-Saint-Josse-Evere)	142,0	<b>11,61</b>	<b>-91,8%</b>
SPRB - Bruxelles Pouvoirs Locaux (BPL)	55,0	<b>0</b>	<b>-100%</b>
Cabinet du Ministre du Budget	21,3	<b>0</b>	<b>-100%</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>38.409</b>	<b>41.110</b>	<b>7%</b>

\*Montants arrondis

## B. Prestations spécifiques

Pour 2020, la contribution relative aux prestations humaines liées à la délivrance d'un service ou d'un projet informatique spécifique s'élève à 4.950 kEUR.

Le coût moyen des ressources IRISteam a été établi comme référence maximale d'un tarif journalier pour deux types de profil :

- T2 : classes de fonctions de niveau 4 ou 5 (personnel de production : analyste, chefs de projet...);
- T1 : classes de fonctions de niveau 0 à 3 (techniciens, programmeurs...).

Le coût moyen des ressources englobe tous les frais liés au personnel. Chaque ressource enregistre ses prestations dans un système de time-tracking afin de déterminer le volume journalier de ses prestations à affecter à un projet ou à un service déterminé. Le résultat représente ainsi le coût à charge du membre.

En 2020, ces prestations ont été facturées aux membres d'IRISteam selon les tarifs suivants, tenant compte d'une indexation de 0,8 % en date du 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour la Commission Paritaire 200:

- T1 : 566 EUR/jour ;
- T2 : 757 EUR/jour.

## C. Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 430 kEUR et concernent :

- la récupération de précompte professionnel pour projets innovants pour l'année 2018 ;
- une subvention de la Région pour bonne gestion de trésorerie <sup>12</sup>;
- le remboursement des jours de congés de formation ;
- une note de crédit de notre assureur Generali dans le cadre de l'assurance groupe pour l'expérience rating liée à l'année 2019 <sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> IRISteam perçoit une subvention de la Région pour bonne gestion de trésorerie. Bien que cette dotation se réduise d'année en année eu égard aux taux EURIBOR pratiqués sur le marché, la gestion de trésorerie est qualifiée de très bonne qualité par le Centre de Coordination Financière.

<sup>13</sup> Les compagnies d'assurances fixent leurs tarifs sur la base de données qu'elles ont rassemblées au fil des années ou des données officielles. Les tables de mortalité en sont un exemple. Celles-ci servent à tarifier les assurances-vie et décès. Il existe toutefois des solutions pour compenser les éventuelles pertes. L'expérience rating en est une. Dans ce cas, la charge de sinistres (dossier d'indemnisation en cas de maladie + 30 jours) dans le contrat est étudiée sur une période donnée. Notre contrat avec Generali est de type « loss carry forward ». À la fin d'un cycle de 3 ans, Generali prend la perte éventuelle à son compte et s'il y a bénéfice, ce dernier nous est versé.

## 1.2 Les charges d'exploitation

Le coût moyen d'un équivalent temps plein (ETP) s'élève à 94,2 kEUR en 2020 contre 99,0 kEUR en 2019<sup>14</sup>, soit une diminution de 5 %. Ce coût moyen équivaut au rapport entre le coût total de 46.490 kEUR et le nombre d'ETP en 2020, soit 493,5.

**46.490 kEUR**

**+8% par rapport à 2019**

Données au 31/12/2020

Les charges d'exploitation (kEUR)*			
	2019	2020	Évolution
Charges salariales	41.881	45.129	8 %
Services et biens divers	1.002	1.359	36 %
Autres charges	1	2	170 %
<b>TOTAL</b>	<b>42.884</b>	<b>46.490</b>	<b>8 %</b>
Nombre d'ETP	433,1	493,5	14 %
Coût moyen	99,0	94,2	- 5 %

\* Montants arrondis

### A. Les charges salariales

Les rémunérations et avantages sociaux directs s'élèvent à 45.129 kEUR en 2020, en progression de 8 % par rapport à 2019.

Cette augmentation résulte :

- de la progression du nombre de collaborateurs-rices entre les deux exercices ;
- de l'application d'une augmentation barémique et d'une indexation des salaires au 1<sup>er</sup> janvier 2020, en conformité avec notre Convention collective de travail (CCT) nous liant à la Commission Paritaire 200 ;
- des évolutions de carrière du personnel.

Le coût moyen par ETP est inférieur de 5 % par rapport à 2019, alors que le nombre de collaborateurs-rices a, lui, progressé de 14 %. Cela s'explique notamment par :

- une faible indexation, de l'ordre de 0,8 % ;
- la prise en compte d'un salaire brut moyen par nouvel engagé inférieur à celui de 2019 <sup>15</sup> ;
- des entrées en fonction plus tardives qu'en 2019 ;
- une diminution des coûts de formation et de renouvellement d'abonnements, attribuable à la Covid et à la prédominance du télétravail.

14 Le coût moyen par personne (503 collaborateurs en 2020) s'établit, quant à lui, à 92,4 kEUR en 2020, contre 96,8 kEUR en 2019.

15 Le coût moyen annuel par nouvel engagé est en retrait de 1,5 % par rapport à 2019.

## B. Les services et biens divers

Les charges liées aux services et biens divers, d'un montant total de 1.359 kEUR, ont augmenté de 36 % par rapport à la clôture de l'exercice précédent.

Cette augmentation résulte de :

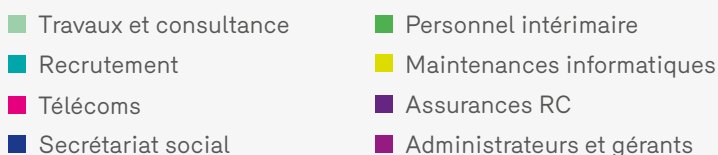
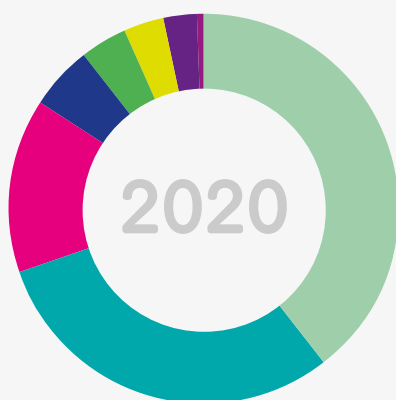
- la progression du nombre de collaborateurs-rices entre les deux exercices et, donc d'une augmentation, d'une part, des frais de recrutement de par l'appel à des sociétés de recrutement pour certains profils spécifiques et difficiles à trouver et, d'autre part, des autres frais directement liés au nombre de personnes en place ;
- de l'emploi de personnel intérimaire et de consultance, dans l'attente d'un recrutement définitif ;
- des élections sociales 2020.

# 1.359 kEUR

+36% par rapport à 2019

Données au 31/12/2020

### Charges 2020 : services et bien divers



#### Les services et biens divers (EUR)

	2019	2020	Évolution
Recrutement	329.552	537.245	63 %
Travaux et consultance	310.294	413.848	33 %
Télécoms	148.307	193.239	30 %
Assurances RC	68.053	73.120	7 %
Maintenances informatiques	22.181	52.787	138 %
Secrétariat social	96.675	45.248	- 53 %
Personnel intérimaire	22.860	37.018	62 %
Administrateurs et gérants	4.103	6.956	70 %
<b>TOTAL</b>	<b>1.002.024</b>	<b>1.359.471</b>	<b>36 %</b>

Montants EUR arrondis

Données au 31/12/2020

## C. Les autres charges

Les autres charges s'élèvent à 2 kEUR et se composent de l'amortissement du défibrillateur, de la charge fiscale 2019 ainsi que des frais bancaires.

## 2. Analyse bilantaire

À la clôture des comptes 2020, le total bilantaire s'élève à 10.454 kEUR.

### 2.1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 0,5 kEUR. Ce montant représente la valeur comptable après amortissement du matériel médical (défibrillateur). Les services et biens divers (EUR)

### 2.2 Immobilisations financières

Les immobilisations financières s'élèvent à 10 EUR et représentent la part coopérateur d'IRISnet dans la SCRL IRISnet.

### 2.3 Créances commerciales

Les créances commerciales s'élèvent à 6.082 kEUR. Le délai de paiement moyen en 2020 s'élève à 48 jours contre 42 jours en 2019 et 49 jours en 2018.

### 2.4 Compte courant

Le compte courant présente un solde positif de 4.263 kEUR.

### 2.5 Comptes de régularisation

Les charges à reporter, d'un montant de 108 kEUR, concernent des montants relatifs à 2021 facturés en 2020. Ce poste concerne les contrats d'assurance, les formations et abonnements.

### 2.6 Bénéfice reporté

En tant que groupement autonome de personnes totalement financé par ses membres, IRISnet n'est pas bénéficiaire.

### 2.7 Provisions pour pension et passif social

Il n'y a plus de provisions pour prépensions.

### 2.8 Dettes commerciales

Ce poste s'élève à 1.508 kEUR à la clôture 2020.

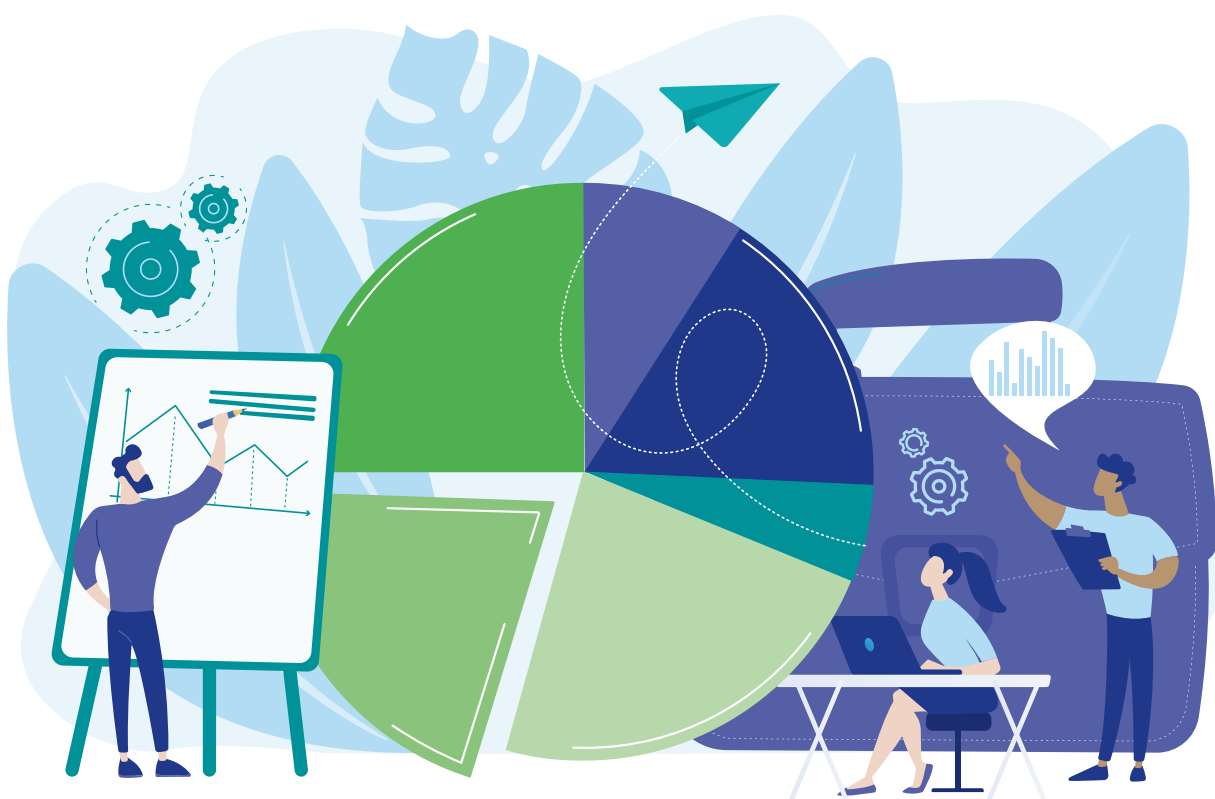
Les fournisseurs d'IRISnet sont essentiellement des fournisseurs de services : formations, secrétariat social, assurances...

Ce poste se compose :

- des factures fournisseurs non échues au 31/12/2020 ;
- des factures à recevoir en 2021 pour des prestations relatives à 2020 ;
- des notes de crédit à émettre en faveur de nos membres pour la régularisation des prestations facturées en 2020, pour lesquelles le coût réel est connu début 2021 ;
- des notes de crédit ou des trop perçus à rembourser à nos clients.

## 2.9 Dettes fiscales, salariales et sociales

Ce poste, d'un montant de 8.943 kEUR, se compose des obligations contractées vis-à-vis de l'ONSS et de l'administration fiscale dont l'échéance est en 2021, de la provision de pécule de vacances à payer en mai 2021 ainsi que les provisions pour le paiement des salaires variables et des congés 2020, relatives à l'occupation de personnel durant l'année 2020.



Afin de poursuivre son rôle moteur dans la transformation digitale de la Région bruxelloise, des administrations publiques et des pouvoirs locaux, IRISteam doit renforcer son modèle de ressources humaines. Ceci afin de répondre aux ambitions de ses membres et à celles de la Note sur la nouvelle gouvernance numérique portée par le Gouvernement régional.

C'est grâce à ses équipes qu'IRISteam couvre les besoins informatiques de ses membres. Toutefois, ces besoins évoluent. Et même de plus en plus rapidement. Le secteur numérique est en perpétuelle mutation : nouveaux outils, nouvelles techniques, nouveaux usages numériques et même nouveaux métiers.

De plus, comme le souligne le rapport «*Be the Change*» d'Agoria<sup>16</sup>, la pénurie de personnel avec des compétences informatiques reste d'actualité.

Face à ces constats, IRISteam se doit de repenser sa stratégie de ressources humaines. Celle-ci doit être d'envergure pour supporter à la fois la transformation digitale qui s'intensifie et couvrir les nouveaux besoins de ses membres.

Cela passe inévitablement par l'acquisition et la gestion de talents (ressources/compétences) qui s'articuleront sur trois volets :

- identifier et répertorier les compétences, aptitudes et qualifications en lien avec les nouveaux métiers ;
- offrir, sur cette base, aux collaborateurs-rices, la possibilité d'acquérir de nouveaux savoirs et connaissances ;
- explorer les possibilités pour accéder à des compétences externes, via des marchés de type accord-cadre ou des brokers.

Notre ambition est de mettre en place une stratégie en ressources humaines qui stimule la création d'un environnement où les idées, la création, la communication et l'innovation sont encouragées. Le tout dans l'idée de venir en support à la Région et aux membres de l'Association dans la réalisation de leurs objectifs stratégiques de transformation et de gestion numérique.

Un renforcement des investissements et des moyens devra soutenir cette révision du modèle de ressources humaines d'IRISteam et des processus associés.

<sup>16</sup> <https://bethechange.agoria.be/fr/>





## 1. Bilan et compte de résultat

### 1.1 Bilan

ACTIFS	EUR
<b>20/28 ACTIFS IMMOBILISÉS</b>	<b>438</b>
22/27 Immobilisations corporelles	428
28 Immobilisations financières	10
<b>29/58 ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>10.453.598</b>
40/41 Créances à un an au plus et Créances commerciales	6.082.156
54/58 Valeurs disponibles	4.263.060
490/1/9 Comptes de régularisation : charges à reporter	108.382
<b>20/58 TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>10.454.036</b>

PASSIF	EUR
<b>10/15 CAPITAUX PROPRES</b>	<b>0</b>
<b>16 PROVISIONS RISQUES ET CHARGES</b>	<b>2.400</b>
Provisions pour litiges sociaux	2.400
<b>42/48 DETTES À UN AN OU PLUS</b>	<b>10.451.636</b>
44 Dettes commerciales	1.508.485
45 Dettes fiscales, salariales et sociales	8.943.151
<b>10/49 TOTAL DU PASSIF</b>	<b>10.454.039</b>



## 1.2 Compte de résultat

Rubrique	Description	EUR
<b>70/74</b>	<b>VENTES ET PRESTATIONS</b>	<b>46.489.688</b>
70	Produits d'exploitation	46.060.158
74	Autres produits d'exploitation	429.529
<b>60/64</b>	<b>COÛT DES VENTES ET DES PRESTATIONS</b>	<b>- 46.489.496</b>
60	Approvisionnement et marchandises	0
61	Services et biens divers	- 1.359.471
62	Rémunérations, charges sociales et pensions	- 45.236.467
630	Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur les immobilisations incorporelles et corporelles	- 428
635/8	Provisions pour risques et charges	107.600
640/8	Autres charges d'exploitation	- 729
<b>70/64</b>	<b>BENEFICE (PERTE) D'EXPLOITATION</b>	<b>191</b>
<b>75</b>	<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>283</b>
752/9	Autres produits financiers	283
<b>65</b>	<b>CHARGES FINANCIERES CALCUL</b>	<b>- 475</b>
652/9	Autres charges financières	- 475
<b>70/65</b>	<b>BENEFICE (PERTE) COURANT</b>	<b>0</b>
<b>76</b>	<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>0</b>
<b>66</b>	<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>
<b>70/66</b>	<b>BENEFICE (PERTE) DE L'EXERCICE</b>	<b>0</b>

### 1.3 Exécution budgétaire

SEC	Libellé SEC	Exécution (EUR)
81111	Rémunération suivant les barèmes	25.680.028
81112	Autres éléments de la rémunération	6.396.355
81120	Cotisations sociales à charge des employeurs, versées à des institutions ou fonds - Autres charges sociales de l'employeur	10.489.170
81140	Salaire en nature	2.271.696
81211	Achats de biens non durables et de services. Frais généraux de fonctionnement	1.484.032
<b>TOTAL BUDGET DES DÉPENSES</b>		<b>46.321.330</b>
91111	Rémunérations suivant les barèmes	302.476
91611	Ventes de biens non durables et de services - Ventes de biens non durables et de services à d'autres secteurs que le secteur des administrations publiques - Aux entreprises	508.317
91612	Ventes de biens non durables et de services - Ventes de biens non durables et de services à d'autres secteurs que le secteur des administrations publiques - Aux Asbl au service des ménages et aux ménages	46.841
91620	Ventes de biens non durables et de services à l'intérieur du secteur des administrations publiques	45.460.897
94610	Transfert de revenus du pouvoir institutionnel	2.799
<b>TOTAL BUDGET DES RECETTES</b>		<b>46.321.330</b>
<b>Résultat</b>		<b>0</b>

## 2. Les membres de l'ASBL IRISteam

Listes au 31/12/2020

### Administrations et pouvoirs locaux

Nom	Évolution 2020
Administration communale d'Anderlecht	
Administration communale d'Auderghem	
Administration communale d'Etterbeek	
Administration communale d'Evere	
Administration communale d'Ixelles	
Administration communale d'Uccle	
Administration communale de Berchem-Sainte-Agathe	
Administration communale de Forest	
Administration communale de Ganshoren	
Administration communale de Jette	
Administration communale de Koekelberg	
Administration communale de Molenbeek-Saint-Jean	
Administration communale de Saint-Gilles	
Administration communale de Saint-Josse-ten-Noode	
Administration communale de Schaerbeek	
Administration communale de Watermael-Boitsfort	

Administration communale de Woluwe-Saint-Lambert	
Administration communale de Woluwe-Saint-Pierre	
Agence immobilière sociale de Saint-Gilles ASBL	
Agence Locale pour l'Emploi d'Evere ASBL	
Agence Locale pour l'Emploi d'Ixelles ASBL	
Brulabo	
Centrale de l'Emploi de la Ville de Bruxelles	
Centre Public d'Action Sociale d'Anderlecht	
Centre Public d'Action Sociale d'Auderghem	
Centre Public d'Action Sociale d'Etterbeek	
Centre Public d'Action Sociale d'Evere	
Centre Public d'Action Sociale d'Ixelles	
Centre Public d'Action Sociale de Berchem-Sainte-Agathe	
Centre Public d'Action Sociale de Bruxelles-Ville	
Centre Public d'Action Sociale de Forest	
Centre Public d'Action Sociale de Ganshoren	
Centre Public d'Action Sociale de Jette	
Centre Public d'Action Sociale de Koekelberg	
Centre Public d'Action Sociale de Molenbeek-Saint-Jean	
Centre Public d'Action Sociale de Saint-Gilles	
Centre Public d'Action Sociale de Saint-Josse-ten-Noode	
Centre Public d'Action Sociale de Schaerbeek	
Centre Public d'Action Sociale d'Uccle	
Centre Public d'Action Sociale de Watermael-Boitsfort	
Centre Public d'Action Sociale de Woluwe-Saint-Lambert	
Centre Public d'Action Sociale de Woluwe-Saint-Pierre	
En bord de Soignes	
i-City (ex-GIAL)	
Le Fonds du Logement	NOUVEAU
Le Foyer du Sud	
Le Foyer Laekenois	
Le Foyer Schaerbeekois	
Le Logement Bruxellois	
Le Logement Molenbeekois	
Logement pour Tous	
Les Cuisines Bruxelloises ASBL	
Log'Iris	
LOJEGA	
Mission Locale d'Anderlecht	
Mission Locale d'Etterbeek	
Zone de police 5340 (Bruxelles-Ouest)	
Zone de police 5341 (Midi)	
Zone de police 5342 (Uccle - Watermael-Boitsfort - Auderghem)	
Zone de police 5343 (Montgomery)	
Zone de police 5344 (Schaerbeek - Saint-Josse-ten-Noode - Evere)	
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>

## Administrations et pouvoirs régionaux et communautaires

Nom	Évolution 2020
Actiris	
Agence Bruxelloise pour l'Accompagnement de l'Entreprise - ABAE (fusion d'Atrium & Impulse)	
BRUGEL	
Brupartners (ex-Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale)	
Bruss'Help (ex-La Strada)	
Bruxelles Environnement	
Bruxelles Fiscalité	
Bruxelles Formation	
Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS)	
Caisse de retraite des membres du Parlement de la RBC	
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	
Citydev.brussels	
Commissariat à l'Europe et aux Organisations Internationales (CEOI)	
Digitalcity (ex-Evoliris)	
École Régionale d'Administration Publique (ERAP)	
Ecole Régionale et Intercommunale de Police (ERIP)	
Innoviris	
Institut bruxellois de Formation en Alternance (EFP)	
IRISCARE	
Kenniscentrum WWZ	
Le Logis-Floréal	
Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale (Les Services)	
Parlement francophone bruxellois	
perspective.brussels (ex-Bureau Bruxellois de la Planification)	
Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	
Samusocial	
Service d'Accompagnement Social des Locataires Sociaux de la Région de Bruxelles- Capitale ASBL (SASLS)	
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)	
Service du Collège Réuni (SCR) (ex-COCOM)	
Service public francophone bruxellois (ex-COCOF)	
Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	
Talent.brussels (ex-Bruxelles Fonction publique et Beezy)	
Urban.brussels (ex-Bruxelles Urbanisme et Patrimoine - BUP)	
Viapass	
Visit.brussels	
Vlaamse gemeenschapscommissie (VGC)	
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>

## Autres membres

Nom	Évolution 2020
Agence Immobilière Sociale Étudiante (AISE)	
Alliance Bruxelloise Coopérative (ABC)	
Athénée Royal de Koekelberg	
BinHôme	
BR(iK – Alles voor stadstudenten VZW	
BRUSAMO (ex-Conectar ASBL)	
Brussels Ouderenplatform	
CAW Brussel ASBL	
Centre de Documentation et de Coordination Sociales (CDCS)	
Comensia	
Commission des fondations des bourses d'études du Brabant	
Conseil Bruxellois de Coordination Sociopolitique (CBCS)	
De Molenketjes ASBL	
Everecity	
Fédération des Agences Immobilières Sociales (FEDAIS)	
Fedito ASBL	
Gestion Informatique du Logement Social (GILS)	
InduTec ASBL	
Institut Européen de la Culture Arabe	
Kanal – Centre Pompidou	
Maisons de Quartier	
Ordre des Architectes - Conseil Francophone et Germanophone	
Play	
Similes Bruxelles ASBL	
Structure de Coordination de l'Information Patrimoniale (SCIP)	
Transition ASBL	
Technicity.brussels	
VIA ASBL	
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

## Membres fondateurs

Cabinet du Ministre-Président Rudi Vervoort	
Cabinet du Ministre Bernard Clerfayt	
Cabinet du Ministre Sven Gatz	
Cabinet du Ministre Alain Maron	
Cabinet de la Ministre Elke Van den Brandt	
Cabinet de la Secrétaire d'Etat Nawal Ben Hamou	
Cabinet du Secrétaire d'Etat Pascal Smet	
Cabinet de la Secrétaire d'Etat Barbara Trachte	
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

### Membres en instance de ratification par l'Assemblée générale 2021

Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles-ville	Administrations et pouvoirs locaux
Parking.brussels	Administrations et pouvoirs régionaux et communautaires
Régie de quartiers d'Anderlecht	Administrations et pouvoirs locaux
Wolu-Facilities	Administrations et pouvoirs locaux
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

### 3. Les membres du Conseil d'administration de l'ASBL IRISteam

Liste au 31/12/2020

#### Président :

M. Esteban Baez Heller  
(représentant le Ministre en charge de la Transition numérique)

#### Administrateur délégué :

M. Nicolas Locoge  
(Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise)

#### Administrateur délégué adjoint :

M. Marc Van den Bossche  
(Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise)

#### Administrateur :

M. Esteban Baez Heller  
(Cabinet du Ministre en charge de la Transition numérique)

#### Administratrice :

M<sup>me</sup> Houria Ouberri  
(représentante des communes et des CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale)

### 4. Règles de calcul du chiffre d'affaires d'IRISteam (groupement autonome) en ce qui concerne ses prestations de services

Afin de concrétiser formellement les prestations fournies par IRISteam, un document « Appel à Ressources » est signé par le membre.

Nous distinguons 3 types d'Appel à Ressources (AR) :

#### 1. Les appels à ressources de type HR pour la gestion informatique courante :

Ces appels portent sur les prestations du personnel IRISteam au bénéfice direct du membre pour sa gestion informatique courante et les activités connexes, en ce compris les personnes ad-interim pour remplacement d'un contrat existant pour cause d'absence longue durée (minimum 1 mois) ou en attente de recrutement définitif.



Pour ces appels à ressources, la fixation du coût se base sur le package salarial complet du personnel, les cotisations employeurs et tous les frais liés à la personne (frais directs et indirects liés au salaire, avantages de toute nature, assurance, formation, etc. ainsi que le passif social si c'est d'application) conformément à l'article 5 de la convention « d'association de frais » signée par chaque membre.

Une charge de 3 % est appliquée sur le coût total facturé afin de couvrir une partie des frais administratifs liés à la gestion des frais de recrutement, frais d'onboarding...) et ce conformément à l'article 5, § 2 de la convention précitée.

## **2. Les appels à ressources de type « services » :**

Ces appels portent sur les prestations du personnel IRISteam dans le cadre de services informatiques délivrés aux membres. Ces prestations sont réparties sur l'ensemble des membres qui bénéficient des services concernés.

La participation aux frais se base sur les tarifs T1 & T2 selon le profil du/de la collaborateur-riche et sont indexés au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Elle est calculée chaque année pour l'année suivante sur base des prestations de l'année antérieure. Une projection des tarifs des services (répartition T1/T2) est transmise aux membres l'année n pour pouvoir prévoir un budget l'année n+1.

Le tarif journalier T1 et T2 est communiqué aux membres au début de l'année en cours.

## **3. Les appels à ressources de type « missions » pour les prestations spécifiques :**

Ces appels portent sur des prestations dans le cadre de missions spécifiques coordonnées par le CIRB. Il s'agit de missions pour un nombre de jours fixé et pour une période déterminée.

La fixation du coût est basée sur les tarifs T1 et T2 selon le profil des collaborateurs-rices. Les règles de facturation sont revues depuis 2017 afin de tendre à une meilleure distributivité des coûts mensuels réels :

- le pécule de vacances, la prime de fin d'année, le salaire variable seront facturés mensuellement d'1/12<sup>e</sup> de la provision calculée pour l'année ;
- les cotisations patronales sont calculées au taux moyen annuel afin de lisser mensuellement l'ensemble des cotisations patronales et déductions structurelles ;
- la facturation de régularisation (coût réel annuel – facturation provisionnelle) est établie quant à elle dans le courant du premier trimestre de l'année suivante.



©2021 IRIS<sup>t</sup>eam ASBL

Rédaction et conception : Service Communication

**Editeur responsable : Nicolas Locoge**

Mise en page par Trinôme

Pour toute demande relative à ce document, veuillez écrire à :

**IRIS<sup>t</sup>eam ASBL**

TVA : BE 0885 270 104

N° entreprise : 0885 270 104

Belfius IBAN BE72 0910 1313 2516 - BIC GKCCBEBB

Avenue des Arts, 21 - 1000 Bruxelles

Tél. +32 2 282 47 70

RPM Bruxelles



**IRIS<sup>t</sup>eam** asbl-vzw