2025

RAPPORT D'ACTIVITÉ

CRF

CONSEIL RÉGIONAL DE LA FORMATION

TABLE DES

MATIERES

INTRODUCTION	04
1. LE CRF	06
2. ACCOMPAGNER LES POUVOIRS LOCAUX	12
3. ARTICULER LES MÉTIERS, LES COMPÉTENCES ET LES FORMATIONS DES POUVOIRS LOCAUX	17
4. DÉVELOPPER LES COLLABORATIONS INTERNATIONALES	26
5. ACCOMPAGNER LA DIGITALISATION DES POUVOIRS LOCAUX	29
6. COMMUNIQUER ET RÉUNIR LES ACTEURS DU TERRAIN AUTOUR D'ÉVÈNEMENTS COMMUNS	31
7. ORIENTATIONS FUTURES	33

INTRODUCTION

Le présent rapport vise à présenter les actions et travaux menés par le Conseil régional de la Formation tout au long de l'année 2025 dans ses différents pôles d'activités.

Accompagner les pouvoirs locaux et leur proposer des solutions concrètes pour faire face aux défis inédits et complexes auxquels ils sont aujourd'hui confrontés, voilà la ligne directrice qui a guidé tous les travaux du CRF au cours de cette année 2025. En effet, les pouvoirs locaux doivent constamment s'adapter et faire preuve de plus en plus de résilience pour faire face aux transitions numériques et aux crises sanitaires, climatiques, sociales ou encore géopolitiques. Qui plus est, le contexte institutionnel est actuellement en pleine évolution. La montée en compétences des agents et une transformation durable des approches de formation sont donc plus que jamais une nécessité.

Dans ce contexte en mutation, le CRF se veut porteur de solutions concrètes, d'outils opérationnels et d'accompagnements adaptés aux besoins du terrain. Lors de groupes de travail et de concertations menés au premier semestre, le CRF et ses partenaires ont pu dialoguer et collaborer en vue d'identifier les besoins émergents en matière de formation et de développement des compétences, et de co-construire des réponses pertinentes. Cette démarche participative a permis de bâtir un plan d'action ambitieux, présenté à l'occasion du Carrefour des compétences organisé à Sambreville les 22 et 23 mai, un moment clé de cette année 2025.

La sortie de la nouvelle version de l'outil de descriptions de fonction Scillus, l'enrichissement du catalogue de formations CRForm, la clôture de la quatrième édition du module Start RH à destination des managers locaux, ainsi que l'accompagnement à travers des outils et des coachings portant sur différentes thématiques RH ont également été des points forts de l'actualité du CRF en 2025. Les diverses actions menées sont détaillées dans le présent rapport.





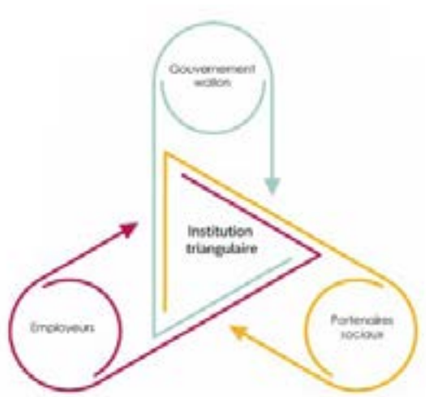
1. LE CRF

1.1. HISTORIQUE

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

Ces principes généraux proposent un cadre de référence pour le statut des agents des pouvoirs locaux et provinciaux, avec une attention particulière accordée aux avancements barémiques et à la promotion au sein de la fonction publique locale et provinciale. Compte tenu de l'importance fondamentale de la formation dans les Principes généraux, l'accord prévoit également la création du Conseil régional de la Formation afin de veiller au maintien des équilibres induits.

Le Conseil régional de la Formation est créé en 1995 et son existence est coulée dans un décret en 1999. Il est la seule instance triangulaire composée des représentants des employeurs, des travailleurs et du Gouvernement.



1.2. MISSIONS

Le Conseil régional de la Formation a pour mission de rendre des avis et de formuler, à son initiative, des recommandations concernant :

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

Le CRF est saisi de la demande d'avis par le Gouvernement wallon ou le comité des services publics locaux et provinciaux.

En pratique, le CRF :

- Anime des commissions thématiques ;
- Émet des avis et recommandations débouchant sur des circulaires, notamment concernant :
    - les conditions d'évolution de carrière ou de promotion du personnel,
    - le contenu des périodes de formation ou d'outils de sensibilisation,
    - l'assimilation de certains diplômes.
- Conseille le gouvernement et les partenaires sociaux quant aux compétences à prendre en considération pour le développement des politiques de GRH ;
- Intervient dans la détermination de conditions d'agréation des organismes de formation dans le cadre de l'application des principes généraux de la fonction publique locale ainsi que dans l'étude des demandes d'agréation ;
- Publie un catalogue de formations agréées.

Outre sa mission de base de pourvoir de conseils, d'avis et de recommandations le Gouvernement Wallon et le Comité C et d'organiser des agréments, le CRF développe un ensemble d'actions résumées dans un concept dénommé COMPAS (acronyme de compétences et partenariats).

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

Il informe et sensibilise les dirigeants locaux et provinciaux dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

Il accompagne également les pouvoirs locaux et provinciaux dans leur démarche d'implémentation d'une politique RH intégrée dans leur gestion à travers des coachings et des outils.

La valeur ajoutée du CRF réside dans la diversité de ses partenariats et dans sa capacité de fédérer des acteurs reconnus et de qualité autour de projets dont la finalité est d'aider, à des coûts maîtrisés, au développement des compétences individuelles et collectives dans les entités publiques.

1.3 LES VALEURS DU CRF

Avoir le bon agent à la bonne place dans un environnement en constante mutation est un enjeu de taille pour les pouvoirs locaux. Au CRF, nous croyons qu'une politique RH cohérente est la clé pour relever ce défi. C'est pourquoi nous, et nos partenaires, vous proposons un accompagnement sur mesure, quotidien et adapté à vos réalités de terrain.

Parce que des agents épanouis dans une fonction publique locale efficace et porteuse de sens est l'assurance d'un service de qualité aux citoyens.


BIENVEILLANCE


EFFICIENCE


EXCELLENCE


ÉQUITÉ


COLLABORATION

1.4. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT

1.4.1. CONSEIL

Le Conseil se réunit plusieurs fois par an pour orienter le travail de la cellule exécutive. Il regroupe des représentants :
Du Gouvernement wallon ;
Des services du Gouvernement wallon et des OIP qui en dépendent ;
Des organisations représentatives des employeurs ;
Des organisations représentatives des travailleurs.

MEMBRES DÉSIGNÉS PAR LE GOUVERNEMENT WALLON

- Monsieur Jean-Marc DUPONT
- Madame Hélène LEBRUN
- Monsieur Blaise TUNGILA MALANDILA

MEMBRES DES SERVICES DU GOUVERNEMENT WALLON

MEMBRES EFFECTIFS

- M. Stéphane Marnette, Inspecteur général, Département des Politiques publiques locales (Direction générale opérationnelle Intérieur et Action Sociale - SPWIAS)
- Mme Dolores Daie, Directrice (Direction générale opérationnelle Intérieur et Action Sociale - SPWIAS)
- M. Julien Vanhakendover, Attaché Stratégie et Marketing (Ecole d'administration publique - EAP)
- Mme Marie-Anne Noël, Inspectrice générale (Institut de formation en alternance pour les petites et moyennes entreprises - IFAPME)
- Mme Stéphanie Kiproski, Gestionnaire de projets (Centre régional d'Aide aux Communes - CRAC)
- Mme Odile Dupont, Experte produits et services Département Formation et Compétences (Le Forem)

MEMBRES SUPPLEANTS

- Mme Alice Hérin, Attachée (Direction générale opérationnelle Intérieur et Action Sociale - SPWIAS)
- Mme Marie Gardiman, Attachée RH (SPW-TLPE)
- Mme Claire Viroux, Collaboratrice (Ecole d'administration publique - EAP)
- M. Christophe Bondroit, Directeur Stratégie, Partenariats et Innovation (Institut de formation en alternance pour les petites et moyennes entreprises - IFAPME)
- Mme Ingrid Dessouroux, Directrice juridique (Centre régional d'Aide aux Communes - CRAC)
- M. Frédéric Dewilde, Expert Produits et services (Le Forem)

OBSERVATEUR EFFECTIF REPRESENTANT LE SECRETARIAT GENERAL

- Mme Emmanuelle Rappe, Directrice de la Direction du développement et de l'accompagnement du personnel

REPRESENTANTS DE L'UNION DES VILLES ET COMMUNES DE WALLONIE

MEMBRES EFFECTIFS

- M. Stijn Bredo, Responsable formation
- Mme Chloé Baudouin, Conseillère
- M. Alain Sorée, Directeur général du CPAS de Namur
- M. Frédéric Hallez, Président du CPAS de Comines-Warneton

REPRESENTANTS DE L'ASSOCIATION DES PROVINCES WALLONNES

MEMBRES EFFECTIFS

- Mme Séverine Dendooven, Directrice Hainaut Formation – Ecole d'administration
- M. Jonathan Stas, Directeur Formation à la Province de Liège

MEMBRES SUPPLEANTS

- M. Bruno De Viron, Conseiller à l'APW
- Mme Natacha Burnotte, Directrice de l'École provinciale d'administration du Luxembourg

REPRESENTANTS DES ORGANISATIONS SYNDICALES

MEMBRES EFFECTIFS

- M. Olivier Nyssen, CGSP-Admin
- Mme Nawel Cheffi, CGSP-Admin
- Mme Mounia Benslama, CSC-SP
- Monsieur Xavier Huppertz, CSC-SP
- M. Daniel Gradzielewski, SLFP

MEMBRES SUPPLEANTS

- M. Bertrand André, CGSP-Admin
- M. Philippe Barbion, CGSP-Admin
- M. Dominique Wilkin, CSC-SP
- M. Xavier Lorent, CSC-SP
- M. Sébastien Grisselin, SLFP
- Mme Danielle Dubois, SLFP

1.4.2. LE BUREAU

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

Au 31 décembre 2025, sa composition était la suivante :

- M. Jean-Marc DUPONT, Président.
- Mme Hélène LEBRUN, Première Vice-Présidente.
- M. Blaise TUNGILA MALANDILA, Deuxième Vice-Président.
- M. Pierre PETIT, Conseiller à la Formation .
- Mme Stéphanie BOUVEROUX, Secrétaire du Conseil.

1.4.3 LA CELLULE EXÉCUTIVE

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



Au 31 décembre 2025, sa composition était la suivante :

- Monsieur Pierre PETIT, Directeur - Conseiller à la Formation
- Madame Krystle BORSU, Adjointe à la Direction
- Madame Stéphanie BOUVEROUX, Chargée de projet, Secrétaire du Conseil
- Madame Marine CHENOY, Coach sectoriel
- Madame Audrey COQUELET, Chargée de projet
- Madame Caroline DEBLANDER, Chargée de projet
- Monsieur Raphaël FADEUR, Chargé de projet
- Madame Marie-Noëlle GERARDI, Adjointe à la Direction
- Monsieur Serge HEUSLING, Adjoint à la Direction
- Madame Elodie LEYDER, Médiatrice numérique
- Madame Lucie SAUVEUR, Chargée de projet
- Monseur Gauthier STEPHENNE, Adjoint à la Direction
- Madame Julie WIDART, Chargée de projet
- Monsieur Guillaume WYMMERSCH, Chargé de projet

1.5 PARTENARIATS

Soucieux d'offrir à ses partenaires et aux agents locaux et provinciaux les conditions nécessaires à l'émergence d'idées en favorisant la coopération, le CRF est lié à une série de partenaires via un réseau de conventions.

A travers ces collaborations privilégiées, l'objectif est de tisser une toile formative pour identifier et rendre accessibles l'ensemble des formations pertinentes pour les agents wallons, ainsi que pour fédérer l'ensemble des organismes susceptibles de rencontrer les besoins et perspectives en la matière.

Les conventions sont les suivantes :

- Convention spécifique de collaboration en matière de formation, d'insertion professionnelle et d'enseignement dans le secteur non marchand en région wallonne et en communauté française entre les opérateurs d'emploi et de formation professionnelle : Forem et IFAPME et le secteur non-marchand (asbl FE.BI & APEF)
- Convention spécifique relative à la participation aux travaux du service francophone des métiers et des qualifications et au développement de la validation des compétences dans le secteur non marchand public conclue entre le Conseil régional de la formation, le Consortium de validation des compétences et le Service Francophone des Métiers et des Qualifications
- Convention spécifique entre le Conseil régional de la formation (CRF) et l'Enseignement de Promotion sociale organisé ou subventionné par la Communauté française
- Convention cadre concernant la formation des agents des pouvoirs locaux en Région wallonne, entre la Région wallonne, le CRF et l'IFAPME, Le FOREM, Les Provinces de Namur, Liège, Hainaut, Brabant wallon et Luxembourg.
- Convention entre le Conseil régional de la Formation et l'Ecole Régionale d'Administration Publique de la Région de Bruxelles-Capitale (ERAP)
- Convention de partenariat entre le Conseil régional de la Formation de Wallonie-Belgique et le Centre National de la Fonction Publique Territoriale - France



2. ACCOMPAGNER LES POUVOIRS LOCAUX

2.1. ACCOMPAGNER LES MANAGERS LOCAUX ET LES SERVICES DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LEUR RH

2.1.2. START RH : “DÉVELOPPEZ VOS COMPÉTENCES MANAGÉRIALES ET VOTRE POSTURE RH”

En 2024, le CRF a lancé la quatrième édition de Start RH, le programme d’accompagnement des DG et DRH de la fonction publique locale et provinciale. La première séquence du module, intitulée “Découvrez les spécificités de la fonction publique locale”, a eu lieu entre septembre et novembre 2024. En 2025, cette édition s’est poursuivie avec la deuxième séquence du module intitulée “Développez vos compétences managériales et votre posture RH”.



Cette séquence a accueilli 27 participants qui ont pris part à sept séances de coachings :

SÉANCE 1 – Lancement par le CRF (14/01/2025).

SÉANCE 2 – Qu’est-ce qui motive les individus ? (04/02/2025) .

SÉANCE 3 – Clarifier sa vision, ses missions et ses valeurs ! - 1ère partie (11/03/2025).

SÉANCE 4 – Clarifier sa vision, ses missions et ses valeurs ! - 2ème partie (04/04/2025).

SÉANCE 5 - Les émotions dans les organisations… ont-elles leur place ? Focus sur l’intelligence émotionnelle (22/05/2025).

SÉANCE 6 - Quelles sont vos forces et vos compétences naturelles ? (27/05/2025).

SÉANCE 7 - Clôture et évaluation par le CRF (23/06/2025).

La septième séance de clôture et d’évaluation a été élargie et a rassemblé 38 participants. Ceux-ci ont pu notamment bénéficier du retour d’expérience de Sébastien Pinoy, Directeur général du CPAS de Gembloux, portant sur les cas d’usage de l’intelligence artificielle dans le management.

Lors de l’évaluation du module, les participants ont mis en évidence le fait que le programme leur a permis de développer et de renforcer un réseau de pairs, de partager leurs expériences et bonnes pratiques, ainsi que de prendre conscience de leur style de management et d’avoir une meilleure connaissance de soi-même et des autres.

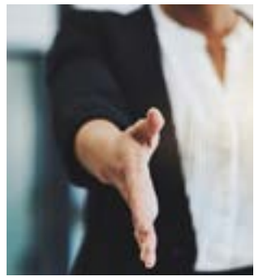
2.1.2. FORMER VIA NOS COACHINGS THÉMATIQUES

Le CRF accompagne les pouvoirs locaux à travers des coachings portant sur des thématiques liées aux ressources humaines, animés par des experts en ressources humaines des pouvoirs locaux.

Au cours de l'année 2025, le CRF a organisé 18 séances de coachings, dispensées à 541 personnes au total :



Cinq coachings
"Vos descriptions de fonction : par où commencer ?"
(58 participants)



Deux coachings
"Créez votre politique d'intégration d'un nouvel agent sur mesure "
(28 participants)



Deux coachings "La formation (et le plan de formation) au coeur de votre politique RH
(30 participants)



Un coaching en e-learning
"Un outil tout en un pour votre gestion RH (Bureau RH)"
(24 participants)



Replay des séances
Quatre thématiques "Fondamentaux de la cybersécurité" réparties en 12 coachings
(59 participants)



Deux coachings
Scillus fait peau neuve : vos questions nos réponses
(100 participants)



Un coaching
Trouver des solutions à vos défis de recrutement (co-développement)
(4 participants)



Deux coachings
Attirer dans les pouvoir locaux et mettre en place une démarche de marketing RH
(17 participants)



Un coaching
Le leadership : focus sur une compétence de demain
(40 participants)



Deux coachings
Scillus fait peau neuve, 2 séances
(91 participants)



Un coaching
Comprendre les comportements et les décisions des individus grâce aux neurosciences
(90 participants)

2.1.3. INFORMER VIA LE CRFINFO

Parmi les différents outils que le CRF met à disposition pour initier une démarche cohérente en matière de ressources humaines au sein des pouvoirs locaux et provinciaux, l'information occupe une place essentielle. Celle-ci est diffusée à travers le CRF Info, une publication cross-média comprenant un webzine, un site internet, une newsletter ainsi que les réseaux sociaux.

Deux nouveaux numéros du CRF Info Compas Magazine ont été publiés en 2025, portant sur les dossiers suivants :



CRF INFO MAGAZINE 29 (MAI)
Construisez votre Maison RH



CRF INFO MAGAZINE 30 (OCTOBRE)
L'IA dans les pouvoirs locaux

2.1.4 DÉVELOPPER UNE PLATEFORME EN LIGNE

Le CRF a lancé sa nouvelle plateforme internet en 2025, en vue d'offrir une navigation plus fluide et cohérente pour les utilisateurs, tout en facilitant l'accès aux informations essentielles.

La plateforme comprend notamment une section dédiée à la Maison RH. Celle-ci propose des articles de fond, des fiches pratiques, des interviews, des lu, vu et testé pour vous pour chacune des 8 grandes thématiques RH. Ces ressources sont consultables en accès libre pour l'ensemble des utilisateurs de la plateforme.



Flashez ce code QR pour avoir accès à la plateforme du CRF

Flashez ce code QR pour avoir accès à la Maison RH

2.2. ACCOMPAGNER LES POUVOIRS LOCAUX DANS LA CONSTRUCTION D'UNE MAISON RH

Le CRF a imaginé la Maison RH, un cadre de référence clair et opérationnel permettant aux pouvoirs locaux de structurer les différentes dimensions d'une gestion des ressources humaines globale, cohérente et à leur image

En 2025, le CRF a développé le module "Stratégie RH", un nouvel accompagnement visant à aider les pouvoirs locaux à bâtir leur Maison RH. Il s'agit d'un accompagnement personnalisé visant à dresser un état des lieux de la politique RH et à développer un plan d'action personnalisé permettant de mettre en œuvre différents objectifs RH.

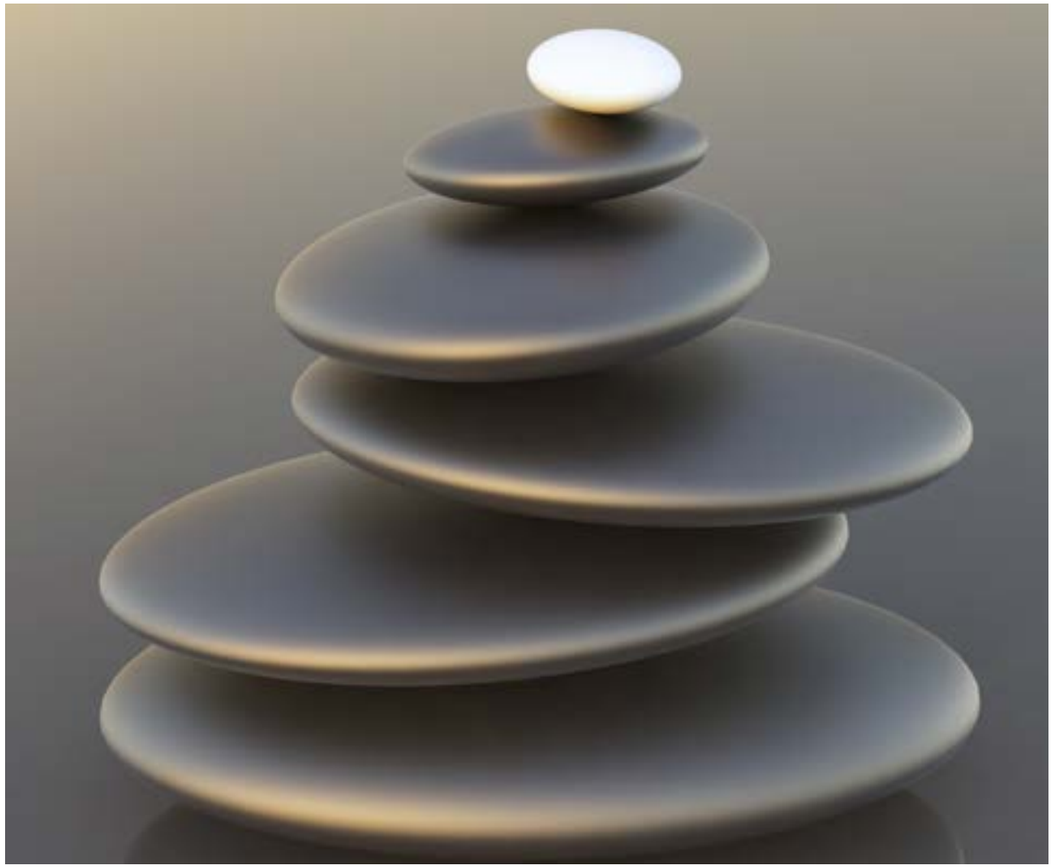
Le module Stratégie RH s'organise autour de trois phases :

- Réalisation d'un autodiagnostic RH
- Co-construction d'une stratégie RH
- Concrétisation du plan d'action RH

Les premières séances de coaching seront lancées en 2026.



3. ARTICULER LES MÉTIERS, LES COMPÉTENCES ET LES FORMATIONS DES POUVOIRS LOCAUX



3.1. MÉTIERS

3.1.1. IDENTIFIER LES THÉMATIQUES ET LES FILIÈRES PORTEUSES

Le CRF procède à un travail de veille en vue d'identifier les besoins en compétences et en formations au sein des pouvoirs locaux et provinciaux. Outre cette veille proactive, le CRF collabore également avec les acteurs locaux (fédérations de DG de provinces, communes et CPAS de Wallonie, Charleroi Métropole et divers retours directs de communes), en vue d'une telle identification.

Afin de répondre aux besoins identifiés, le CRF sollicite, d'une part, ses partenaires organismes de formation déjà agréés et, d'autre part, de nouveaux partenaires dont l'offre de formation est pertinente par rapport à ces besoins.

Le CRF analyse également leurs catalogues de formations et identifie celles qui répondent à un besoin en compétences au sein des pouvoirs locaux.

Lorsqu'il s'agit d'organismes disposant d'une offre importante et variée (notamment les centres IFAPME), le CRF réalise également un tableau présentant l'adéquation entre leur offre et les besoins des pouvoirs locaux.

Ce travail de veille a permis de nourrir le catalogue CRForm (cf. Chapitre 3.3.1., p. 23).

3.1.2. IDENTIFIER LES MÉTIERS EN PÉNURIE OU EN DIFFICULTÉ DE RECRUTEMENT

Face aux difficultés de recrutement et à la pénurie de main-d'œuvre pour certains métiers, de nombreux pouvoirs locaux et provinciaux décident de passer par la formation d'agents déjà en place afin de développer leurs compétences. Ce phénomène est visible avec l'apparition, par exemple, d'agents spécialisés dans le « brico-dépannage » (remplacement d'un robinet, d'une serrure, d'un carrelage, rafraichissement d'un mur peint, etc.).

De surcroît, force est de constater que les nouveaux agents recrutés au sein des pouvoirs locaux viennent d'horizons différents et n'ont pas nécessairement le même degré de connaissances suffisantes pour exercer leur fonction. Cela est particulièrement perceptible pour les métiers en pénurie, d'où la nécessité de former rapidement ces agents.

Pour répondre à ces besoins, en 2025, le CRF a pu sensibiliser 10 organismes à la nécessité de mettre à disposition des pouvoirs locaux et provinciaux des formations, au total pour 35 métiers en pénurie ou en difficulté de recrutement selon la classification de l'enquête de l'AMEF.

- Les organismes sensibilisés sont :
- Centre de Recherches Routières
- Forem – Polygône de l'Eau
- HELMo
- Les centres IFAPME de Charleroi, Dinant, Liège-Huy-Verviers, Mons-Borinage-Centre et Wallonie picarde
- ONE
- Vias Academy

En outre, depuis 2018, le CRF est amené à participer à l'enquête de l'AMEF (Services d'analyse du marché de l'Emploi du Forem) sur « Les fonctions critiques et métiers en pénurie de main d'œuvre en Wallonie ». En effet, l'AMEF envoie annuellement au CRF une liste de métiers en pénurie ou en difficulté de recrutement, que le CRF transfère ensuite aux Directeurs généraux et aux Directeurs des ressources humaines des pouvoirs locaux wallons, ainsi qu'aux membres de son Conseil (représentants du Gouvernement wallon, partenaires sociaux, etc.) L'enquête et le rapport pour l'année 2025 sont consultables sur demande au CRF.

3.2. COMPÉTENCES

3.2.1. DESCRIPTIONS DE FONCTION : SCILLUS FAIT PEAU NEUVE

Depuis 2014, le CRF met à la disposition des pouvoirs locaux et provinciaux wallons l'outil de descriptions de fonction Scillus. Cet outil repose sur une méthodologie développée spécifiquement pour les pouvoirs locaux, visant à développer des descriptions de fonction fonctionnelles qui sont au cœur de l'ensemble des processus RH.

En 2025, une nouvelle version de l'application Scillus a été mise en ligne. Celle-ci a été actualisée sur le plan de la technique et de la sécurité et a également été mise à jour sur le plan méthodologique en vue de correspondre davantage aux besoins du terrain.

Les évolutions, répondant aux demandes du secteur, sont les suivantes :

- Intégration de boîtes de dialogues enrichies par l'IA pour une meilleure compréhension de la méthode Scillus ;
- Enrichissement des compétences liées à la personne (compétences métier contextualisées, comportementales, managériales, numériques,...) ;
- Amélioration de la traçabilité ;
- Possibilité d'anonymiser des utilisateurs en vue du respect du RGPD ;
- Gestion individualisée des utilisateurs ;
- Renforcement de la sécurité via un système de double authentification ;
- Enrichissement de la documentation et mise à disposition d'une FAQ proposant des tutoriels et guides pratiques (vidéos, pdf,...) en vue d'une compréhension optimale des dimensions techniques et méthodologiques ;
- Intégration de plusieurs dictionnaires de compétences dans la documentation, visant à vulgariser et clarifier les compétences liées à la fonction mais également les compétences transversales ;
- Possibilité de personnaliser les exports (couleurs, logos, intégration des valeurs de l'entité).

La migration des utilisateurs vers la nouvelle version de Scillus et les changements opérés dans l'application ont nécessité un important travail de communication et d'accompagnement. Dans ce cadre, le CRF a organisé deux séances de webinaire de présentation de la nouvelle version de Scillus, auxquelles 100 personnes ont participé. En outre, deux webinaires ont été organisés spécifiquement à destination des entités utilisant déjà Scillus. Ces webinaires techniques visaient à répondre aux questions portant sur les éléments techniques (connexion, gestion des accès, consultation et utilisation des descriptions de fonction, utilisation de l'IA,...). Ils ont rassemblé 91 participants.

Par ailleurs, le CRF a adapté son coaching dit "de base", destiné aux nouveaux utilisateurs, pour intégrer les nouvelles fonctionnalités dans le programme original visant à former à la méthode de descriptions de fonction Scillus. 5 séances ont été organisées, qui ont totalisé 58 participants.

Enfin, grâce au travail de mutualisation entre les pouvoirs locaux et provinciaux et le CRF, de nouvelles descriptions de fonction ont été partagées à l'ensemble des utilisateurs via le catalogue "partagé". Celui-ci comptait 352 descriptions de fonction à la fin de l'année 2025. Des groupes de travail ont également été lancés en partenariat avec le secteur pour conduire à la réalisation de deux nouvelles descriptions de fonction, celle d'archiviste et celle de référent cybersécurité. Les travaux n'ayant pas encore abouti fin 2025, la mise en ligne de ces descriptions de fonction est prévue pour 2026.

Fin décembre 2025, le nombre d'entités ayant migré vers la nouvelle version de Scillus s'élevait à 341, principalement des communes (60,7%) et des CPAS (32,3%).

Face aux transformations rapides et profondes de la société qui bouleversent les métiers et les compétences, les pouvoirs locaux se trouvent confrontés à des défis majeurs. Dans ce contexte changeant, les compétences deviennent un levier stratégique incontournable pour répondre à ces enjeux et soutenir la fidélisation, la mobilité interne et la motivation des agents.

C'est pourquoi, en 2025, le CRF a approfondi sa réflexion en matière de compétences afin de proposer aux pouvoirs locaux des outils simples, concrets, adaptés, permettant d'identifier les compétences ainsi que les écarts de compétences afin de garantir que chaque agent soit à la bonne place et reconnu dans son rôle. La conceptualisation d'un guide méthodologique et d'outils a débuté et aboutira en 2026. En complément, une réflexion a été menée sur la manière d'intégrer davantage la notion de compétences dans les outils et coachings déjà proposés par le CRF, afin de garantir une cohérence globale entre les dispositifs. Le CRF a travaillé en parallèle à la conceptualisation d'un accompagnement en lien avec l'identification des compétences. Celui-ci sera finalisé et proposé aux pouvoirs locaux en 2026.



3.2.3. VALIDER, VALORISER ET RECONNAÎTRE LES COMPÉTENCES

Depuis la parution de la circulaire du 25 janvier 2011 intitulée "Valorisation des compétences dans le cadre du pacte pour une fonction publique locale et provinciale solide et solidaire", un dispositif permet de valider et valoriser les compétences des agents des pouvoirs locaux et provinciaux.

3.2.3.1. DÉVELOPPER DE NOUVEAUX TITRES DE COMPÉTENCES EN FONCTION DES BESOINS DU SECTEUR

A la suite d'une enquête réalisée par le CRF, une analyse des besoins en titres de compétences a été faite. Il en est ressorti que les prochains métiers pour lesquels il serait le plus pertinent de développer des titres de compétences sont l'ouvrier en signalisation et fêtes, le technicien de surface en collectivité, l'ouvrier parc à conteneurs, l'ouvrier forestier, l'agent d'entretien des espaces verts sans la reconnaissance des plantes, le poseur de tarmac et l'ouvrier de voirie.

En juin 2024, la demande de créer un titre de compétence pour l'agent signalisateur a été introduite par le CRF auprès du Consortium de validation des compétences (CVDC). Le titre devait être ajouté au métier d'ouvrier polyvalent, au même titre que l'entretien des espaces verts et la conduite d'une mini-pelle. La Coref pour le titre de compétence "agent de signalisation", qui fait partie de l'ouvrier polyvalent, initialement prévue en 2025, n'a cependant pas pu être organisée en raison de difficultés budgétaires au niveau du CVDC. Compte tenu de ces difficultés, aucun autre métier n'a pu être demandé à la validation par le CRF pour l'année 2025.

Toutefois, le CRF a pu désigner deux représentants des employeurs (CSC-SP et CGSP-Admin) pour siéger et représenter le secteur des pouvoirs locaux et provinciaux à la commission de référentiel (Coref) pour le métier d'assistant/assistante logistique en milieu hospitalier et collectivités. Huit réunions ont été organisées entre janvier et septembre 2025. Suite à ces travaux, deux titres de compétences ont été créés : "Soutenir les équipes d'un point de vue logistique" et "Contribuer à l'entretien journalier de l'unité et entretenir le linge" associés au métier d'assistant/assistante logistique en milieux de soin et collectivités.

3.2.3.2. PARTICIPER AU PROCESSUS D'INCLUSION DES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE LOCALE DANS LES DISPOSITIFS DU SFMQ ET DU CVDC

Une convention spécifique entre le Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ), le CVDC et le CRF a été signée le 8 février 2013. Dans ce cadre, la mission du CRF est d'alimenter les travaux du SFMQ par les profils métiers préalablement validés par les partenaires sociaux sectoriels, ainsi que de participer aux travaux du SFMQ en assistant aux commissions de référentiels qui concernent les métiers de son secteur.

En 2025, le CRF, via une représentation de la CGSP-SP, a participé à trois réunions concernant les métiers de l'accueil et de l'enfance, organisées entre avril et septembre. Le CRF a également suivi les travaux de la Coref portant sur les métiers des supports administratifs généralistes et de secrétaire juridique en participant aux quatre réunions qui se sont tenues entre janvier et septembre.

3.2.3.3. DÉVELOPPER LA VALIDATION EN ENTREPRISE DANS NOTRE SECTEUR

La validation des compétences en entreprise (Valent) consiste à délocaliser les épreuves au sein du lieu de travail des agents, et ainsi de les organiser en dehors des centres de validation. Il est complexe d'obtenir les chiffres exacts, mais on estime que pour l'année 2025, le nombre de titres de compétence délivrés pour les pouvoirs locaux via la validation des travailleurs en entreprise est de 27.

Le tableau suivant détaille les "Valent" par pouvoir local :

Administration Communale	Centre de Validation/site de Validation	Métiers	Titres obtenus
Commune de Chaudfontaine	Centre de Vdc Huy-Waremme - CVDC de l'Enseignement pour Adultes de Huy-Waremme	**Agent d'Accueil**	**1 TC obtenu**
Commune de Chaudfontaine	Centre de Vdc Huy-Waremme - CVDC de l'Enseignement pour Adultes de Huy-Waremme	**Employé administratif**	**2 TC obtenus**
Ville de Namur	Centre de Vdc Huy-Waremme - CVDC de l'Enseignement pour Adultes de Huy-Waremme	**Agent de Propreté**	**2 TC obtenus**
CPAS et Ville de la Louvière	Centre de Vdc Huy-Waremme - CVDC de l'Enseignement pour Adultes de Huy-Waremme	**Jardinier d'entretien**	**2 TC obtenus**
Ville de Mons	Forem Secteur Verts - **Site : Ville de Mons (en entreprise)**	**Jardinier d'entretien**	**4 TC obtenus**
Total Valent Communes **11 TC délivrés**			
Fontainiers : Administrations communales sous-traitantes de la SWDE Convention Valent signée avec la SWDE			
• Commune de Virton • Association Intercommunale des Eaux de la Molignée SCRL • Province de Luxembourg • Commune de Gedinne A priori **16 TC délivrés**			

Total Valent Pouvoirs locaux = 27 TC délivrés

3.2.3.4. ELARGIR LE CHAMP DES TITRES DE COMPÉTENCES À VALORISER DANS NOTRE SECTEUR

En 2025, le CRF a entamé une réflexion sur les compétences potentiellement valorisables dans les pouvoirs locaux. Un groupe de travail a été créé, réunissant des représentants des employeurs (APW, UVCW, Fédérations des directeurs généraux de communes et des CPAS), des travailleurs (CGSP-admin, CSC-SP et SLFP), le Consortium de validation des compétences (CVDC), le Forem et l'IFAPME.

Le groupe s'est réuni à trois reprises :
- Le 5 février pour l'exposé de la thématique ;
- Le 19 mars pour identifier les pistes de solutions ;
- Le 22 avril pour valider le texte du rapport écrit.

Après une validation du rapport par le Conseil en date du 22 mai, celui-ci a été présenté au Carrefour des compétences le 23 mai à Sambreville.

Les conclusions des travaux sont les suivantes :

A côté de ce qui est déjà valorisable en termes de compétences au sein de notre secteur, à savoir les titres de compétences du CVDC (circulaire du 25 janvier 2011) et le Contrat d'apprentissage et le diplôme Chef d'Enterprise de l'IFAPME (circulaire du 13/04/2013), différents moyens d'évaluer, certifier et valoriser les compétences ont été jugés intéressants et devraient être intégrés dans la gestion des compétences.

L'épreuve de recrutement peut être un moment privilégié pour évaluer les expériences acquises et les compétences.

Il faut travailler sur un laps de temps assez court et s'inspirer de mécanismes intéressants, des systèmes souples, qui peuvent être scindés au besoin. Le but est de renforcer les compétences, en étant modernes avec des processus qui tiennent la route et qui sont simples à supporter financièrement et humainement.

Ces moyens d'identifier et de reconnaitre les compétences seraient très utiles dans notre société où les compétences évoluent très rapidement, où elles ont une grande valeur y compris celles qui ne sont pas toujours sanctionnées par un diplôme, où les pouvoirs locaux rencontrent des difficultés d'attractivité et de pénurie des métiers, et où les agents ne disposent pas toujours des compétences dont ils ont besoin.

En effet, force est de constater que :

- Beaucoup de candidats au recrutement n'ont pas de connaissances du secteur public, or il est essentiel de leur apporter des bases communes. Chaque agent doit comprendre le fonctionnement de son administration et les réalités et spécificités du secteur local.
- En raison de la pénurie des métiers et des difficultés d'attractivité, les candidats recrutés ne disposent pas toujours de compétences métier suffisantes.
- Pour certains profils métiers, les compétences numériques deviennent indispensables mais l'acquisition de compétences numériques de base devient également de plus en plus importante pour tous les métiers, y compris les publics « ouvrier » travaillant davantage avec des outils digitalisés.
- Les compétences relationnelles et managériales deviennent de plus en plus importantes mais sont difficiles à développer et à reconnaitre.

Enfin, afin d'identifier les besoins en compétences et de potentiellement pouvoir les valoriser, différentes propositions de solutions ont été émises par les membres du groupe de travail :
- Valoriser davantage de formations « métiers » dans la carrière des agents (exemple : certifications métiers BA4 et BA5 pour les ouvriers, VCA, HACCP, brevet cariste, etc.).
- Utiliser des plateformes d'évaluation des compétences numériques comme Pix ou Tosa et le cadre de l'identification des compétences numériques transversales (Digcomp).
- Etudier la manière d'adapter et d'utiliser les badges et micros-certifications.
- Étudier la manière de valider et valoriser l'expérience professionnelle (compétences relationnelles managériales, transversales et secteur public).
- Certains chantiers de ce plan d'action sont déjà en cours et se prolongeront en 2026.

3.3 FORMATION

3.3.1. ENRICHIR L'OFFRE DE FORMATION POUR DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES POUVOIRS LOCAUX ET PROVINCIAUX

Depuis janvier 2024, le CRF propose le CRForm, le catalogue rassemblant les formations disponibles pour les agents des pouvoirs locaux, intercommunaux et provinciaux. L'objectif du CRForm est de simplifier la lecture et l'accès à l'offre de formation en centralisant, dans un endroit unique, les formations pertinentes pour les agents du secteur. Véritable point de convergence de la formation dédiée aux pouvoirs locaux, intercommunaux et provinciaux, le CRForm contribue également à une meilleure adéquation entre l'offre et la demande. L'enjeu est double : d'une part rendre visible et cohérente l'offre de formations existante et, d'autre part, faciliter la recherche de formations adaptées aux besoins des métiers publics locaux.

3.3.1.1. IDENTIFIER LES FORMATIONS

Cette mise en perspective de l'offre de formation sur CRForm permet de mieux cibler les besoins en formation encore non rencontrés. Pour y répondre, le CRF mène au quotidien un travail proactif d'identification de nouveaux opérateurs, pas encore agréés, dont les formations rencontrent les besoins en formation des pouvoirs locaux et provinciaux.

De surcroit, la visibilité qu'offre le CRForm aux formations amène régulièrement - et ce, de plus en plus – de nouveaux organismes, publics et privés, à solliciter d'eux-mêmes le CRF pour une procédure d'agrément.

Pour l'année 2025, sept nouveaux organismes ont sollicité le CRF et ont ensuite obtenu leur agrément et celui de leurs formations :
- La Citadelle (développement personnel et compétences managériales en milieu hospitalier)
- Adalia (gestion durable des espaces verts)
- Crime control (gestion de l'agressivité)
- La Croix Rouge de Belgique (premiers secours et soutien psychosocial)
- Cohezio (gestion de l'agressivité)
- HELMo (personnel social, soignant, scolaire, etc.)
- At Your Max (attractivité et recrutement)

A la mi-décembre 2025, le catalogue CRForm comptabilisait 1150 formations.

3.3.1.2. ACCOMPAGNER LES OPÉRATEURS EXISTANTS



Le CRF accompagne les opérateurs de formation agréés en vue d'optimiser la mise en adéquation de l'offre de formations avec les besoins du secteur. Ont été sensibilisés plusieurs centres de compétences de l'IFAPME (Charleroi, Dinant, Liège-Huy-Verviers, Luxembourg, Mons-Borinage-Centre et Wallonie Picarde) et du Forem actifs dans le catalogue CRForm, tels que Technofutur TIC (numérique et soft skills), Technobel (numérique et transition écologique), FormAlim (secteur alimentaire) et le Polygone de l'eau (métiers de l'eau).

Dans une dynamique proactive, le CRF propose aux organismes, nouveaux ou déjà agréés, une analyse rigoureuse de leurs propres catalogues de formation, afin de les aider à identifier plus rapidement les formations pertinentes en vue d'une intégration dans le CRForm. En outre, le CRF aide les organismes à distinguer les potentielles formations de base et les formations continues. Il les aide également à déterminer le public-cible et les échelles pour les évolutions de carrière se rapportant aux formations de base.

3.3.2. DÉVELOPPER LA FORMATION EN ALTERNANCE

Depuis 2017, le CRF a intégré la formation en alternance dans ses missions, grâce notamment à la reconnaissance d'un coach sectoriel au sein de l'équipe exécutive. Ce dernier est chargé d'agréer les entités locales qui en font la demande, et de sensibiliser et d'informer sur le dispositif dans le but d'ouvrir des places de stage dans le secteur, en partenariat avec les acteurs de l'alternance.

En 2025, le coach sectoriel a été approché pour cinq agréments de pouvoirs locaux : les communes de Binche, Ittre, Beauvechin, Frameries et Quaregnon.

Outre ces demandes d'agrément, nous restons à disposition des pouvoirs locaux désireux d'en savoir plus sur la mise en œuvre du dispositif dans leurs entités. Nous avons également communiqué sur le dispositif via nos évènements : Municipalia, Congrès des Directeurs généraux de CPAS et de Communes, ainsi que lors de notre Carrefour des Compétences à Sambreville.

3.3.3. ORGANISER LA CONCERTATION ENTRE LES ORGANISMES DE FORMATION ET D'ENSEIGNEMENT

Fort de son rôle de carrefour entre le monde de la formation et celui des pouvoirs locaux et provinciaux, le CRF a organisé plusieurs réunions en vue de favoriser la réflexion collective entre opérateurs de formation autour d'enjeux communs. L'objectif de ces rencontres était d'identifier et de répondre aux besoins en matière de formation et de montée en compétences du secteur, en lien avec les enjeux actuels et futurs de la fonction publique locale.

Ainsi, un groupe de travail "Structuration de l'offre de formation" a été mis en place, rassemblant différents opérateurs institutionnels de formation, de même que deux concertations, réunissant d'une part les représentants des employeurs et d'autre part les représentants des travailleurs. Ces réunions ont permis d'identifier des pistes de solutions pour répondre aux enjeux du secteur, pistes qui ont été présentées lors du Carrefour des compétences du 23 juin à Sambreville :

- Restructuration du programme des sciences administratives en plus petits modules de formation rapidement accessibles selon les besoins de l'agent ;
- Mise en place de formations Starter pour les agents récemment entrés en fonction ;
- Révision de l'étanchéité entre formations de base et formations continues, afin de rendre les formations plus accessibles à un plus grand nombre d'agents.

4. DÉVELOPPER LES COLLABORATIONS INTERNATIONALES

4.1. ENTO

Le CRF est membre de l'ENTO (European Network of Training Organisations), un réseau européen qui regroupe des organismes au service de la formation des autorités locales et régionales, rassemblant pratiquement tous les Etats membres du Conseil d'Europe. Jusqu'au mois de juin, le CRF a assuré la présidence de l'ENTO ainsi que sa communication à travers l'alimentation du site internet et la publication des newsletters.

Le CRF a participé aux réunions du Bureau, ainsi qu'à l'Assemblée Générale qui s'est tenue à Tbilissi (Géorgie) du 4 au 8 juin. Lors de l'Assemblée Générale, les membres ont procédé à l'élection du nouveau président ainsi que des membres du Bureau. Le Directeur-Conseiller à la Formation Pierre Petit, jusqu'alors président, a été élu trésorier à cette occasion. Les membres ont pu également discuter et adopter les Statuts et le Règlement intérieur mis à jour.

L'Assemblée Générale a été combinée à des ateliers et un StudyLab autour de la thématique suivante : "Campagnes politiques : éthique, influence et bataille pour la vérité" ("Political Campaigns : Ethics, Influence, and the Battle for Truth").



4.2. COLLABORATION AVEC LE CNFPT (FRANCE)

Dans le cadre de la convention de partenariat signée avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), le CRF a poursuivi le développement d'une coopération internationale active, fondée sur le partage d'expertise et l'échange de pratiques professionnelles.

Cette collaboration s'est notamment traduite par la participation de plusieurs experts du CNFPT lors du Carrefour des compétences qui s'est tenu le vendredi 23 mai à Sambreville. A cette occasion, France Burgy, alors Directrice générale du CNFPT, est intervenue sur la thématique des transitions au sein des collectivités territoriales, et plus spécifiquement sur la manière dont le CNFPT forme les agents locaux pour s'adapter aux crises et aux transitions.

De même, Jean-Sébastien Bartos, responsable national des spécialités de formation IA, gouvernance de la donnée au CNFPT, Christophe Olivo, directeur de projet transition numérique au CNFPT et Arnaud Desbroses, ex-dirigeant territorial et directeur du Centre Ministériel de Gestion, sont intervenus lors de la table ronde du 22 mai qui portait sur la question suivante : "L'intelligence artificielle : comment préparer les collectivités territoriales et les pouvoirs locaux en termes de compétences et de formation ? Comparaison Belgique – France". Accompagnés de deux représentants wallons - Xavier Gobbo, directeur général de la Ville de Sambreville et participant au programme Start.IA, ainsi que Antoine Hublet, expert en charge de l'intelligence artificielle et du programme DigitalWallonie4.ai - les intervenants français ont pu partager leurs usages, leurs bonnes pratiques et épingler les enjeux en termes de compétences et de formation. Les lignes fortes de cette table ronde ainsi que la retranscription de l'intervention de France Burgy sont consultables dans le CRF Info n°30 paru en octobre 2025 (https://crf.wallonie.be/fr/crf-info-magazines/crf-info-30/).

Par ailleurs, la collaboration avec le CNFPT s'est également matérialisée par la participation du CRF et de Directeurs généraux de pouvoirs locaux wallons, Maximilien Gueibe (DG de la commune de Libramont-Chevigny) et Amélie Debroux (DG de la commune de Hannut) aux Etudes du CNFPT et de l'Université de Spire intitulées "Regards croisés sur l'évolution des pratiques de management dans les collectivités territoriales" comparant la situation en Allemagne, en Espagne, en Irlande et en Wallonie (Juillet 2025).

Les 10 et 11 décembre 2025, le CRF a également été invité par le CNFPT à participer aux Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS) qui ont exploré le sujet suivant : "Elus et cadres dirigeants : une relation clef pour l'action publique locale". Fernand Flabat, Président de la Fédération Régionale Wallonne des Directeurs Généraux Communaux, est intervenu à cette occasion pour partager le point de vue wallon. Cette intervention a fait l'objet d'un reportage dans le CRF Info n°31.

Enfin, dans le cadre des collaborations franco-wallonnes, le CNFPT a mis à disposition des pouvoirs locaux wallons, à partir du 3 novembre 2025 et cela de manière gratuite, le MOOC "Les fondamentaux de l'IA". Cette formation a été agréée et dès lors intégrée dans le catalogue CRForm en tant que formation agréée continuée. En 2025, ce sont près de 550 personnes issues des pouvoirs locaux wallons qui ont ainsi pu se former aux fondamentaux de l'IA, gratuitement et à distance. Vu le succès rencontré par cette initiative, une troisième session a été ouverte pour l'année 2026.

4.3. LA COLLABORATION AVEC L'IRA DE LILLE

Mis en relation par le CNFPT, le CRF et l'Institut Régional d'Administration (IRA) de Lille collaborent depuis 2024. L'IRA de Lille a participé au Carrefour des Compétences du CRF en mai 2025.

Par ailleurs, une délégation du CRF, accompagnée de Stéphane Gillard, Directeur général de la commune de Jurbise, et de Florence Franchini, Directrice générale du CPAS de Silly, a participé à la Journée du Cadre organisée le 12 décembre par l'IRA de Lille. Cet événement dédié aux managers publics portait sur le thème "Attractivité et management : passons à l'action !" pour aborder les questions du recrutement et de la fidélisation. L'occasion pour le CRF de découvrir, à travers les conférences et les ateliers, des outils de management concrets ainsi que des pistes d'actions pour faire face au contexte de transformation des organisations. Un article du CRF Info 31 retrace les principaux axes d'études de cette journée, afin de diffuser ces connaissances aux managers des pouvoirs locaux wallons.

4.4. COLLABORATION AVEC LES UNIVERSITÉS DE KEHL ET STRASBOURG

Le CRF a également collaboré avec les universités de Kehl (Allemagne) et Strasbourg (France), dans le cadre du projet européen Interreg "Rhenus et Resilire" qui vise à renforcer la résilience des communes de petite et moyenne taille du Rhin Supérieur face aux crises et situations extrêmes. Deux chercheuses, Milena Jülicher et Lise Martins-Nourry, ont ainsi pris la parole lors du Carrefour des Compétences 2025 ayant pour thématique "Concrètement, que fait-on face au changement ?" Leur intervention visait à transmettre aux DG des pouvoirs locaux wallons des clés de compréhension et des stratégies de résilience afin d'améliorer la gestion locale de risques pour face aux crises successives (covid, inondations, crises énergétiques, cyberattaques, etc.).

5. ACCOMPAGNER LA DIGITALISATION DES POUVOIRS LOCAUX



5.1. ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DIGITALE

5.1.1. SENSIBILISER AUX ENJEUX DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Le CRF accompagne le management local dans ses transformations digitales à travers diverses actions.

En 2025, le CRF a notamment poursuivi son action de sensibilisation des pouvoirs locaux aux enjeux de la transformation numérique, ainsi que son travail de vulgarisation, en matière de cybersécurité et d'IA. En effet, un reportage très concret sur le plan de continuité mis en œuvre dans par le CPAS de Namur pour faire face aux attaques de cybersécurité a été publié dans le CRF info n°29.

Un dossier portant sur l'IA dans les pouvoirs locaux, comprenant des entretiens, des témoignages et des retours d'expériences, a également été publié dans le CRF Info n°30. Ce dossier explore la manière dont les pouvoirs locaux peuvent saisir les opportunités offertes par l'IA, tout en préservant l'éthique, la vigilance et le sens du service public. Enfin, lors du Carrefour des compétences organisé à Sambreville, une conférence du philosophe Luc de Brabandere a éveillé aux questions philosophiques liées à la transformation numérique.

5.1.2. FORMER POUR DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES



Les formations liées aux compétences numériques continuent à enrichir le catalogue CRForm. En novembre 2025, on comptait 367 formations liées aux compétences transversales et en bureautique, à la communication digitale et à des compétences plus spécifiques à destination des professionnels de l'informatique.

D'autre part, afin d'élargir et de rendre accessibles des formations permettant de développer des compétences numériques fondamentales, le CRF a mis à disposition de l'ensemble des agents des pouvoirs locaux les replays des webinaires visant à former aux bonnes pratiques en matière de cybersécurité. Il a également mis gratuitement à disposition du secteur le MOOC "Les fondamentaux de l'IA", proposé en partenariat avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (Cf. Chapitre 4.2., p. 27).

6. COMMUNIQUER ET RÉUNIR LES ACTEURS DU TERRAIN AUTOUR D'ÉVÉNEMENTS COMMUNS



6.1. RENCONTRER LES ACTEURS DU SECTEUR AU SALON MUNICIPALIA

Comme chaque année, le CRF était présent au Salon Municipalia qui s'est tenu les 17 et 18 avril au WEX de Marche-en-Famenne. Le stand du CRF a permis de rassembler les acteurs des pouvoirs locaux et les partenaires autour de thématiques RH, dont la formation et le développement des compétences au sein des administrations publiques.

Plusieurs présentations et conférences ont eu lieu sur le stand du CRF : une présentation du catalogue CRForm et un retour d'expérience du centre IFAPME de Charleroi le jeudi 17 avril, ainsi qu'un retour d'expérience de la commune de Chaudfontaine sur les trajets de formations au service de la validation et de la valorisation des compétences le vendredi 18 avril.

Le retour d'expérience de la commune de Chaudfontaine a fait l'objet d'un reportage dans le CRF Info n°30 : https://crf.wallonie.be/fr/crf-info-magazines/crf-info-30/

6.2. OUVRIR DES PISTES VIA LE CARREFOUR DES COMPÉTENCES : “CONCRÈTEMENT, ON FAIT QUOI FACE AU CHANGEMENT ?”

Les 22 et 23 mai 2025, le CRF a organisé son Carrefour des compétences à Sambreville autour de la thématique suivante : “Concrètement, on fait quoi face aux changements ?” Ces deux journées visaient à identifier les pistes d’action pour relever les défis des pouvoirs locaux en matière de formation et de développement des compétences.

L’événement a consisté en une série de tables rondes, de moments de partage et d’échanges et de conférences. Les participants ont également pu rencontrer les partenaires du CRF autour de stands d’informations et de conseils. Le Carrefour des compétences a aussi été l’occasion pour le CRF de conclure les groupes de travail sur la structuration de l’offre de formations et sur les compétences potentiellement valorisables dans les pouvoirs locaux (Cf. Chapitre 3.2.3.4., p. 22 et Chapitre 3.3.3., p. 25), ainsi que de présenter son plan d’action pour l’avenir. Le programme complet du Carrefour des Compétences est repris en annexe.

Plus de 400 participants ont pris part à cet événement, dont la présence, l’intérêt et la qualité des échanges ont contribué à faire de ce rendez-vous un moment clé, pertinent et constructif pour les acteurs des pouvoirs locaux, engagés dans l’évolution des compétences et la transformation des services publics.

6.3. PARTICIPER AUX ÉVÉNEMENTS DE NOS PARTENAIRES

Le CRF a participé activement au Congrès des Directeurs généraux des CPAS (5 juin) et au Congrès des Directeurs généraux des communes, où il a pu présenter ses outils et l’accompagnement proposé aux pouvoirs locaux.

Il est également intervenu lors d’une conférence en ligne organisée par Now.be le 7 novembre autour de la thématique : “L’humain face à l’IA : repenser l’expertise dans nos organisations”.

7. ORIENTATIONS FUTURES

La société évolue de plus en plus vite et les pouvoirs locaux et provinciaux ne sont pas épargnés par les questions et les inquiétudes générées par ces mutations constantes, d’autant plus dans un contexte institutionnel en pleine évolution. Inévitablement, le secteur va devoir évoluer et s’adapter, ce qui représente de réels défis, notamment en matière de développement des compétences des agents.

Plus que jamais, le CRF entend soutenir les pouvoirs locaux et provinciaux pour répondre aux défis actuels que sont l’identification des compétences clés, le renforcement des compétences et le développement de celles-ci en continu. Et pour proposer de nouveaux repères au secteur, tout ne doit pas être réinventé. En effet, il existe déjà une multitude d’outils ainsi qu’une multitude de partenaires compétents, complémentaires, qu’il est important de mobiliser et de faire converger.

Proposer des outils simples, concrets et adaptables, fédérer les partenaires pour proposer aux pouvoirs locaux une offre de formation riche et adaptée aux besoins en compétences actuels et futurs, accompagner les pouvoirs locaux et provinciaux dans la construction d’une politique RH structurée, globale et cohérente. Voilà les lignes directrices qui guideront les travaux du CRF en 2026. Une année pour ouvrir les voies, au cours de laquelle le CRF proposera un parcours en quatre étapes pour accompagner les pouvoirs locaux dans le développement des compétences publiques de demain :

- Ouvrir la voie des compétences numériques
- Ouvrir la voie d’une gestion RH globale et cohérente
- Ouvrir la voie de la formation
- Ouvrir la voie de la reconnaissance des compétences

ANNEXES



22 MAI — **LES POUVOIRS LOCAUX FACE AUX TRANSITIONS MAJEURES : RÉSILIENCE ET IA… L'HUMAIN AU CŒUR DES DÉBATS !**

Une journée animée par Anne-Catherine Lahaye d'OseLACom

ATELIERS DE LA MATINEE (9h30 - 11h45)

9H30 - 11H30	**START RH : Les émotions dans les organisations ont-elles leur place? Focus sur l'intelligence émotionnelle.**
9H30 - 10H30	**Groupes de travail conjoints "Structuration de l'offre de formations" & "les compétences potentiellement valorisables dans les pouvoirs locaux"**
10H45 - 11H45	**Conseil du CRF**
12H00 - 12H45	**Introduction & présentation des outils du CRF**
12H45 - 14H00	**Lunch**

TABLES RONDES (14h - 17h00)

14H00 - 15H25 **Résilience : l'action publique aux prises avec les crises et les changements**

À travers une analyse approfondie de 2 chercheuses et des retours d'expérience sur des crises récentes (crise ukrainienne, inondations, COVID, etc.), nous identifierons les solutions et les pistes pour aborder les crises. Replaçant l'humain au centre de la réflexion, nous aborderons également les dispositifs de formation et les compétences nécessaires pour renforcer la résilience des collectivités.

Milena JÜLICHER, chargée de mission à l'université de Kehl et
Lise MARTINS-NOURRY, chargée de mission et doctorante à l'université de Strasbourg
Valérie DEJARDIN, Bourgmestre de Limbourg
Pascale DELTOUR, Directrice Générale de la Commune de Theux
Anne-Laure DESMIT, présidente du CPAS de Les Bons Villers de 2018 à 2024
Hélène LEBRUN, Bourgmestre de Houyet et Vice-Présidente du Conseil régional de la Formation

15H25 - 16H45 **L'intelligence artificielle : comment préparer les collectivités territoriales et les pouvoirs locaux en termes de compétences et de formation ? Comparaison Belgique - France**

Retours d'expérience, usages potentiels, points d'attention… Nous passerons en revue les compétences essentielles à développer et les meilleures stratégies pour accompagner la mise en œuvre de l'IA en termes de formation.

Jean-Sébastien BARTOS, Responsable national des spécialités de formation IA, gouvernance de la donnée, CNFPT, INET
Arnaud DESBROSSES, Ex-dirigeant territorial, directeur du Centre Ministériel de Gestion, Auteur de "Comprendre les systèmes d'information" paru à la Documentation française
Xavier GOBBO, Directeur général de la commune de Sambreville et participant au programme Start.IA
Antoine HUBLET, Expert en charge de l'intelligence artificielle et du programme DigitalWallonia4.ai
Christophe OLIVO, directeur de projet transition numérique, Centre national de la Fonction Publique Territoriale, direction générale

16H45 - 17H00 **Synthèse et conclusions**

23 MAI — **ACCOMPAGNER LES TRANSITIONS ET BÂTIR L'AVENIR : RETOURS, PLAN D'ACTION ET PERSPECTIVES**

Une journée animée par Gilles Quoistiaux, journaliste à L'Echo et chroniqueur sur La Première

9H00 – 9H30	**Accueil**
9H30 – 9H45	**Introduction**
9H45 – 10H15	**Retour des groupes de travail et de la concertation**
10H15 – 10H45	**Intervention de France Burgy, directrice générale du CNFPT sur la thématique des transitions**
10H45 – 11H45	**Être créatif dans un monde digital par Luc De Brabandere, philosophe et essayiste**
11H45 – 12H15	**Echanges avec la salle**
12H15 – 12H30	**Plan d'action du CRF**
12H30 – 12H45	**Synthèse & regards croisés sur l'avenir**
10H45 - 11H45	**Lunch pour le 30ème anniversaire du CRF**

Deux journées de réflexion capturées par les crayons et les palettes de couleurs de Poney Illustrations

CRF

1, Allée du stade communal - 5100 Jambes
+32 81 32 71 06
info@crf.wallonie.be

crf.wallonie.be