

# IRIS TEAM



2012

RAPPORT D'ACTIVITÉ



**IRIS**team asbl-vzw



## TABLE DES MATIÈRES

|  |           |
|--|-----------|
| <b>PRÉAMBULE</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>I. IRISTEAM : L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES</b> .....              | <b>6</b>  |
| 1. Les membres de l'Association .....                                | 6         |
| 2. Enquête de satisfaction auprès des membres d'IRISteam .....       | 7         |
| <b>II. LES PRESTATIONS LIÉES À DES SERVICES IT SPÉCIFIQUES</b> ..... | <b>10</b> |
| 1. Les faits marquants de 2012 .....                                 | 10        |
| 2. Catalogue des services IT spécifiques .....                       | 11        |
| 3. L'année en chiffres .....   | 12        |
| <b>III. RESSOURCES HUMAINES</b> .....                                | <b>14</b> |
| 1. Le recrutement .....  | 15        |
| 2. Évaluation et renforcement des compétences .....                  | 17        |
| 3. Les relations collectives .....                                   | 20        |
| <b>IV. BILAN FINANCIER</b> .....                                     | <b>21</b> |
| 1. Analyse du résultat .....   | 21        |
| 2. Analyse bilantaire .....  | 24        |
| <b>PERSPECTIVES</b> .....  | <b>26</b> |
| <b>ANNEXES</b> .....   | <b>27</b> |
| 1. Les membres de l'asbl IRISteam .....                              | 27        |
| 2. Les membres du Conseil d'administration de l'asbl IRISteam .....  | 29        |



L'exercice 2012 d'IRISteam a été marqué par une nouvelle croissance du nombre de ses membres comme de son personnel. L'Association a connu une augmentation nette de, respectivement, 10 membres et 27 collaborateurs. Le volume de l'activité a, quant à lui, progressé de 10 %.

IRISteam apporte à ses membres un soutien en ressources humaines spécialisées dans les TIC. L'Association joue à cet égard un rôle moteur dans la réalisation d'une politique en matière de TIC, tant au niveau régional que local. Elle constitue, dans ce cadre, le levier humain indispensable à l'exécution des missions du Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB) et, plus largement, de la Région de Bruxelles-Capitale.

### Chiffres clés 2012\*

|   |                              |  |
|---|------------------------------|--|
| <b>75</b><br>membres<br>(hors membres fondateurs) | <b>233</b><br>collaborateurs | <b>21 154</b><br>kEUR<br>Volume d'activité |
|---|------------------------------|--|

\* Données 31/12/2012

L'enquête annuelle auprès des membres de l'Association a mis en lumière la stabilité de la satisfaction des membres d'IRISteam en 2012 par rapport à 2011.

En termes chiffrés, le taux de satisfaction général demeure en effet à 3,7 sur une échelle de 0 à 5. Plus en détail, les membres continuent d'attribuer les plus hauts taux de satisfaction, d'une part aux avantages qu'IRISteam leur apporte (3,8), d'autre part aux prestations de gestion IT courante (3,65) qui incluent des critères comme les compétences techniques ou relationnelles des collaborateurs IRISteam. La plus forte progression concerne la relation des membres avec l'Association, dont le score de satisfaction passe de 3,31 à 3,41 points.

L'année 2012 confirme l'ancrage d'IRISteam dans l'environnement régional et comme interlocuteur de ses membres pour mener à bien la politique de mutualisation de l'IT bruxellois.

Kristof De Mesmaeker, Président du Conseil d'administration  
Hervé Feuillien, Administrateur délégué  
Robert Herzeele, Administrateur délégué adjoint  
Philippe Brunelli, Administrateur

## I. IRISTEAM : L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES

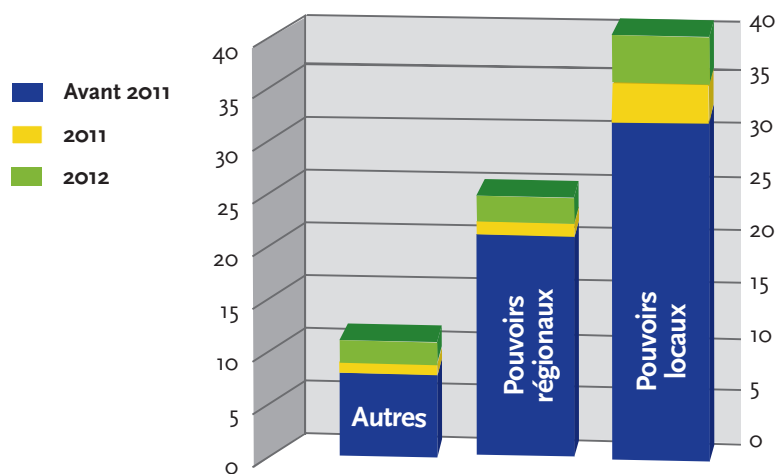
Quelque 75 administrations et organisations actives au niveau régional ou local en Région de Bruxelles-Capitale sont membres de l'asbl IRISteam, soit 10 de plus qu'en 2011. Cette progression, qui se confirme d'exercice en exercice, renforce toujours un peu plus IRISteam comme un levier central dans l'accomplissement des déploiements numériques du secteur public bruxellois.

### 1. Les membres de l'Association

En 2012, IRISteam a enregistré l'adhésion de 10 nouveaux membres, soit une progression de 15 % par rapport à l'exercice précédent.

| Les membres d'IRISteam  | Par catégorie*     | 2010      | 2011      | 2012      |
|---|--------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>75 membres</b><br>(hors membres fondateurs)<br>+ 10 par rapport à 2011 | Pouvoirs locaux    | 32        | 35        | <b>40</b> |
|   | Pouvoirs régionaux | 21        | 22        | <b>24</b> |
|   | Autres             | 7         | 8         | <b>11</b> |
|   | <b>Total</b>       | <b>60</b> | <b>65</b> | <b>75</b> |

\*Données 31/12/2012



Suite à cette progression du nombre de membres, l'Association rassemblait au terme de l'exercice 2012, entre autres :

- 17 communes sur les 19 que compte la Région de Bruxelles-Capitale (+ 1) ;
- 13 CPAS sur les 19 que compte la Région de Bruxelles-Capitale (+ 1) ;
- le Parlement régional, le Parlement francophone bruxellois, le Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie ainsi que les 3 commissions communautaires de la Région ;
- 6 organismes d'intérêt public ;
- 4 zones de police (+ 2) ;
- 7 personnes morales de droit privé (+ 3) ;
- 1 athénée.

Les nouveaux membres d'IRISteam sont :

- **pouvoirs locaux** : l'Agence locale pour l'Emploi d'Ixelles, le CPAS de Jette, la Commune d'Uccle, les zones de police 5341 (Midi) et 5342 (Auderghem, Uccle, Watermael-Boitsfort) ;
- **organismes communautaires** : Bruxelles Formation et le Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad ;
- **personnes morales de droit privé** : les asbl Indutec, Seniorencentrum Brussel et Play.

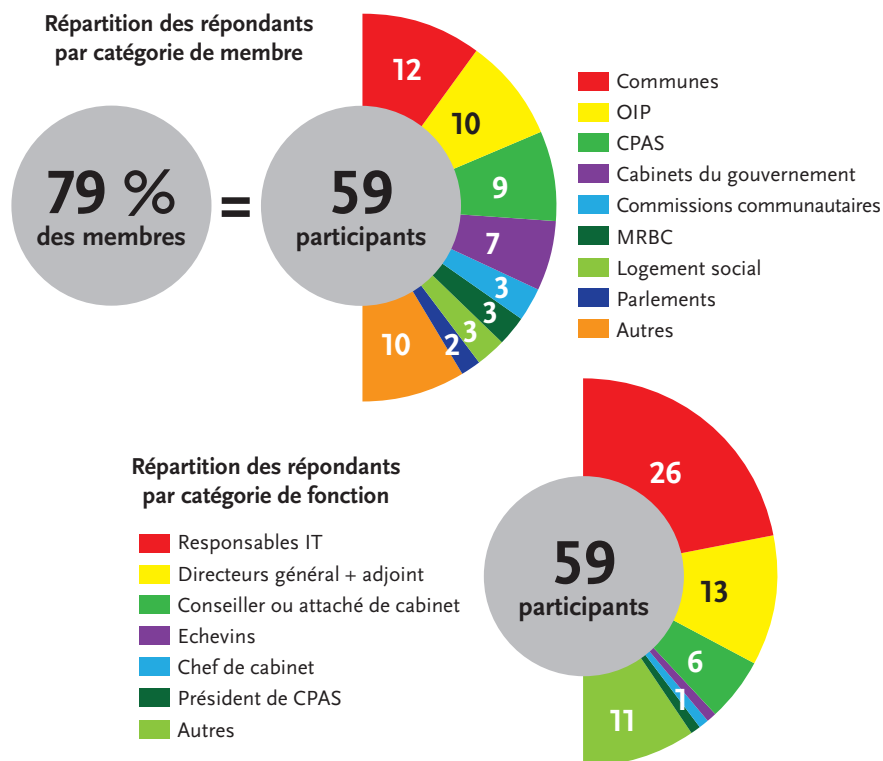
Par ailleurs, l'Association n'a enregistré le départ d'aucun membre.

## 2. Enquête de satisfaction auprès des membres d'IRISteam

Déjà positive en 2011, la satisfaction des membres d'IRISteam est restée stable en 2012. En termes chiffrés, le taux de satisfaction général demeure en effet à 3,7 sur 5<sup>1</sup>. Plus significativement, les membres affichent une satisfaction plus élevée sur une très large majorité des critères pris en compte, en l'occurrence pour 20 des 29 éléments soumis à leur appréciation.

### Représentativité de l'enquête

Les membres d'IRISteam ont une nouvelle fois démontré leur motivation par rapport à l'Association en répondant pour 79 % de l'échantillon à l'enquête de satisfaction. Le taux de participation en 2012 dépasse même de près de 10 points de pourcentage celui de 2011. L'enquête offre donc une image précise de la perception des activités d'IRISteam par ses membres.



<sup>1</sup> Échelle de satisfaction de l'enquête : pour chaque réponse, un score moyen a été calculé, selon l'échelle de 1 (pas d'accord du tout) à 5 (tout à fait d'accord). Selon ce calcul, un score de 3 équivaut à une opinion neutre et des scores au-delà de 3,25 sur 5 sont synonymes d'une appréciation favorable. Déroulement de l'enquête : du 21 novembre au 17 décembre 2012, par e-mail et par téléphone. 29 questions étaient posées, abordant six thématiques : la relation avec IRISteam, la gestion IT courante, les services IT spécifiques, le recrutement, les avantages d'IRISteam et la tarification (communication et gestion administrative).

## Satisfaction générale de membres

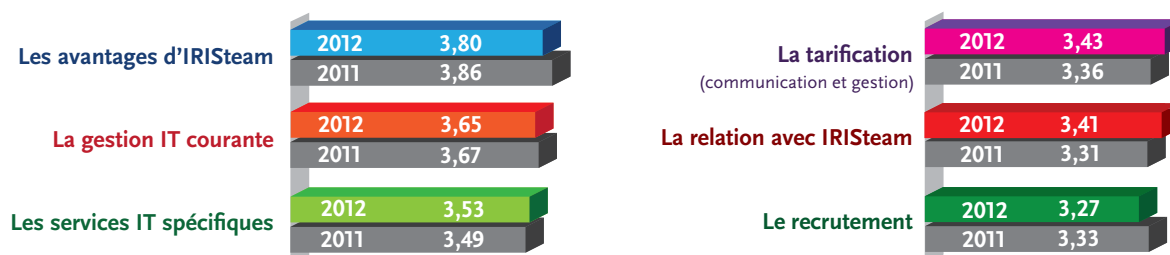
Les membres de l'Association restent notablement satisfaits de leur adhésion. La satisfaction globale demeure à 3,70 tandis qu'on note la progression de la disposition des membres à servir de référence pour l'Association.



Au niveau des thématiques abordées, toutes sont associées à un niveau moyen de satisfaction favorable voire très favorable. On note que :

- les avantages d'IRISteam continuent en 2012 de se détacher avec les meilleurs indices de satisfaction, avec un score cependant en léger tassement (-0,06 point en valeur absolue) ;
- la relation des membres avec l'Association a connu la plus forte progression de la satisfaction des membres, en passant à un score de 3,41 points (contre 3,31 en 2011) ;
- la satisfaction liée au recrutement, en revanche, continue de souffrir de la rareté des profils sur le marché de l'emploi IT hyper concurrentiel : le recul de 0,06 point de cet indice reflète surtout la chute de 0,2 point de l'indice de délai de recrutement (à 3,05) alors que les membres d'IRISteam affichent une satisfaction en progression par rapport à la qualité (de 3,41 à 3,49 points).

### En détail



- Les scores les plus élevés se retrouvent dans le chapitre consacré aux avantages d'IRISteam, avec cependant une satisfaction plus élevée cette année par rapport à la simplification administrative (à savoir l'exemption pour les membres de procéder eux-mêmes à des marchés publics pour faire appel aux ressources IT d'IRISteam) qui progresse de 0,3 point (3,98 points).
- Les compétences relationnelles (3,76), le souci du résultat (3,69) et la flexibilité (3,69) des collaborateurs IRISteam sont hautement appréciés et en progrès par rapport à 2011 (et dépassent même les compétences techniques ou la formation), de même que l'efficacité des contacts des membres d'IRISteam avec l'Association (3,73) et leur conscience des avantages de leur adhésion (3,67).



- Trois critères parmi les points à améliorer selon l'enquête 2011 enregistrent une satisfaction en hausse : la formalisation de la relation (de 3,05 à 3,23 points), la familiarité des membres avec la structure d'IRISteam (de 3,12 à 3,21), l'information sur la gestion (de 3,12 à 3,27 points). d'IRISteam, qu'il s'agisse des prix, un avantage très largement apprécié (score de 3,95 sur 5) ou de la simplification administrative (à savoir l'exemption pour les membres de procéder eux-mêmes à des marchés publics pour faire appel aux ressources IT d'IRISteam : 3,68).
- Deux points restent à améliorer :
  - sur le plan de la relation avec l'Association : l'information sur les activités enregistre un léger recul de la satisfaction des membres (de 3,20 à 3,17) ;
  - sur le plan du recrutement, comme évoqué plus haut, les efforts doivent se concentrer sur les délais.

Ces deux points feront l'objet d'une attention particulière du management et des account managers durant l'exercice 2013, au cours duquel une nouvelle enquête permettra d'observer l'amélioration des scores qui leur sont liés. En matière de recrutement, IRISteam pourra s'appuyer, durant 2013 et les années suivantes, sur son nouveau modèle de ressources humaines ainsi que sur sa campagne d'*employer branding* lancée en 2012. Les prochains exercices devaient confirmer à cet égard la progression des recrutements constatée en 2012 (+ 18 %).

## II. LES PRESTATIONS LIÉES À DES SERVICES IT SPÉCIFIQUES

Les collaborateurs d'IRISteam fournissent des prestations pour un panel de 30 services regroupés en 5 familles : la fourniture de services liés à Internet, la sécurité informatique, les solutions logicielles, le support IT et les télécoms. Les combinaisons entre membres et services ont ainsi atteint un total de 505 en 2012, soit une croissance de 23 %.

### 1. Les faits marquants de 2012

La croissance enregistrée en 2012 confirme l'intérêt porté par nos partenaires à des solutions de mutualisation, et l'expertise des collaborateurs d'IRISteam.

- **BO Secrétariat** : cette solution de dématérialisation rencontre un succès grandissant, confirmant l'enthousiasme de ses utilisateurs dans les administrations communales. Parallèlement, les premières études ont été lancées pour adapter l'application aux besoins des CPAS.
- **TXchange** qui simplifie la transmission des dossiers à la tutelle, réduisant bon nombre de coûts inutiles, est la prolongation logique du service BO Secrétariat. Cette plateforme monte également en puissance.
- **NOVA** : la plateforme transversale dédiée à la gestion des procédures d'urbanisme et d'environnement, permet désormais aussi la gestion des dossiers liés à la performance énergétique des bâtiments (PEB) et aux infractions urbanistiques. Les équipes CIRB ont aussi travaillé sur les adaptations du CoBAT (Code Bruxellois de l'Aménagement du Territoire) et sur les implications régionales de la nouvelle réforme de l'État au niveau de l'urbanisme. Deux communes supplémentaires ont rejoint NOVA en 2012 : Koekelberg et Woluwe-Saint-Pierre. Des travaux préparatoires ont été entrepris pour accueillir prochainement la Ville de Bruxelles. Au total, on recense actuellement 514 comptes actifs sur NOVA. 439 000 dossiers ont transité par la plateforme en 2012 (contre 336 000 en 2011) et 367 000 documents ont été générés par l'application (contre 285 000 en 2011). Par ailleurs, jusqu'en 2012, la plateforme NOVA était uniquement ouverte aux administrations en charge des permis d'urbanisme et d'environnement. Suivant la volonté du Gouvernement bruxellois de moderniser l'administration, NOVA est désormais ouverte au citoyen pour lui permettre de suivre en ligne le parcours administratif de sa demande.
- **UrbIS as a Service**, le container pré-configuré d'applications cartographiques prend son essor et se décline sous différentes formes afin de répondre aux besoins de géolocaliser des informations sur le territoire de la Région.
- **IRISbox** : les demandes accomplies via le guichet électronique ont progressé de 15 % en 2012, leur nombre passant de 14 000 à 16 000, tandis la palette des formulaires proposés s'est enrichie des déclarations de décès. Parallèlement, l'année a été marquée par la refonte de la plateforme : les développements indispensables pour rencontrer les impératifs liés à la simplification administrative, dont IRISbox est la pierre angulaire, se sont poursuivis tout au long de l'année pour un lancement planifié en 2013.

## 2. Catalogue des services IT spécifiques :

### Les services du CIRB en tant que fournisseur de services Internet (ISP)

Services liés à l'accès à Internet ou à des services ou plateformes spécifiques, ainsi que l'hébergement Internet et la gestion de noms de domaines :

- Accès à la Banque-carrefour de la Sécurité sociale (BCSS)
- Accès Internet via BELNET/DSL
- Accès Internet via BELNET/HD
- Accès Internet via BELNET/THD
- Accès BELNET (ancien)
- Accès à Publilink
- DNS (gestion de noms de domaine)
- eMail/calendar/contact
- Hébergement complet dédié
- Hébergement complet mutualisé
- Hébergement intermédiaire
- Hébergement streaming

### Les services en matière de sécurité informatique

Services liés à la protection des données ou des systèmes informatiques des membres d'IRISteam :

- Backup Online sur eVault
- Sécurité Client
- Firewall

### Les solutions logicielles

Plateformes métiers ou de services en ligne que les membres d'IRISteam rejoignent tant pour leurs besoins internes que pour délivrer leurs services vis-à-vis de tiers, par exemple les citoyens :

- Alfresco
- BO Secrétariat
- Chancellerie
- DIGIFLOW
- IRISbox
- NOVA
- Plonebru
- SINCRHO
- Trados
- T-XCHANGE
- Plone Website
- UrbIS

### Le support IT

Services aux membres d'IRISteam en matière de :

- Consultance IT
- Inventaire et gestion de parc IT
- Déploiement d'Espace public numérique (EPN)
- Virtualisation (VMware)

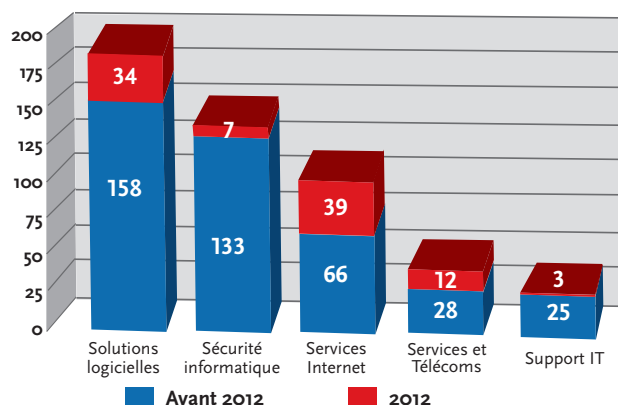
### Télécoms

Services aux membres d'IRISteam en matière de :

- Déploiement du réseau wi-fi régional Urbizone
- VPN régional

### 3. L'année en chiffres

En moyenne, chaque membre d'IRISteam a utilisé ses ressources pour 6,7 services spécifiques en 2012. Les combinaisons entre membres et services ont atteint un total de 505 en 2012, soit une progression de 23 % par rapport à 2011, principalement enregistrée en termes de volume dans les catégories des solutions logicielles et des services Internet. En termes proportionnels, ce sont les catégories des services Internet et des services de support IT qui progressent le plus.

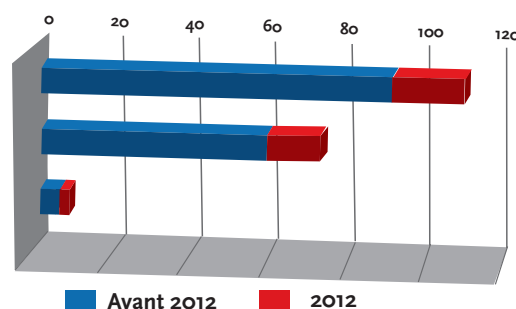


| Services IT spécifiques |                     |                      |                 |
|-------------------------|---------------------|----------------------|-----------------|
|                         | Cumul au 31/12/2012 | Croissance en volume | Croissance en % |
| Solutions logicielles   | 192                 | 34                   | 18 %            |
| Sécurité informatique   | 140                 | 7                    | 5 %             |
| Services internet (ISP) | 105                 | 39                   | 37 %            |
| Télécoms                | 40                  | 12                   | 30 %            |
| Support IT              | 28                  | 3                    | 11 %            |

#### Solutions logicielles

| TOTAL 2012 | Evolution |
|------------|-----------|
| 192        | + 34      |

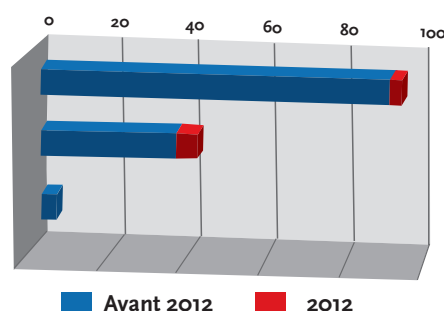
Administrations et pouvoirs locaux  
 Administrations et pouvoirs régionaux  
 Autres



#### Sécurité informatique

| TOTAL 2012 | Evolution |
|------------|-----------|
| 140        | + 7       |

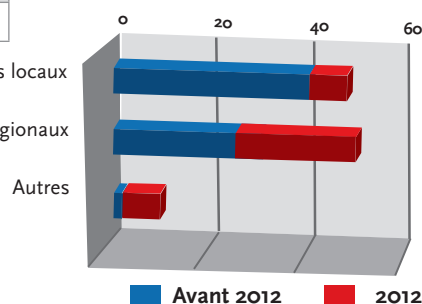
Administrations et pouvoirs locaux  
 Administrations et pouvoirs régionaux  
 Autres



#### Services Internet (ISP)

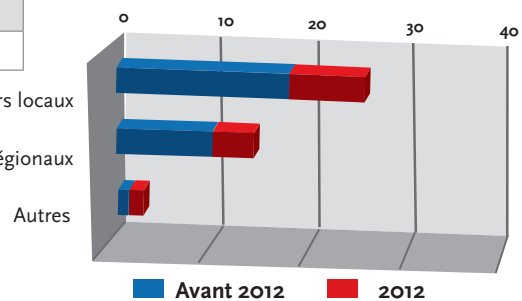
| TOTAL 2012 | Evolution |
|------------|-----------|
| 105        | + 39      |

Administrations et pouvoirs locaux  
 Administrations et pouvoirs régionaux  
 Autres



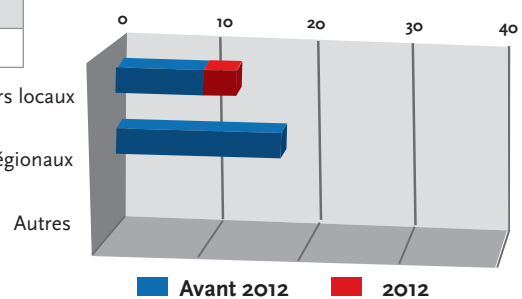
### Services en télécoms

| TOTAL 2012 | Evolution |
|------------|-----------|
| 40         | + 12      |



### Support IT

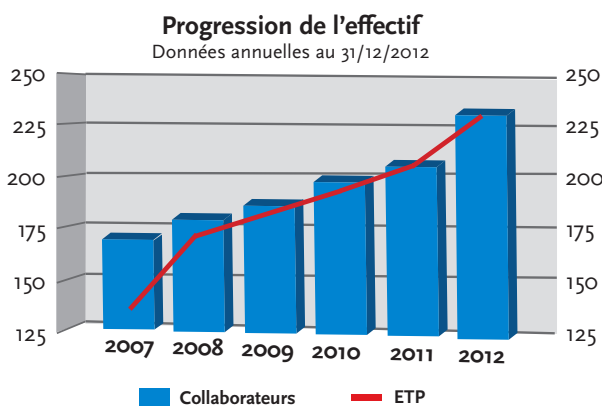
| TOTAL 2012 | Evolution |
|------------|-----------|
| 28         | + 3       |



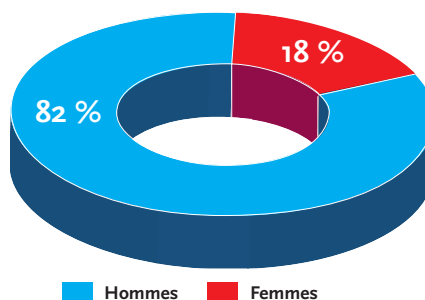
### III. RESSOURCES HUMAINES

Le capital humain d'IRISteam constitue, par essence, son unique ressource. En 2012, l'Association a continué d'attirer de nouveaux collaborateurs et de motiver son personnel en place à donner le meilleur de lui-même. Au total, l'effectif a connu une progression nette de 27 personnes pour atteindre 230,2 équivalents temps plein (ETP).

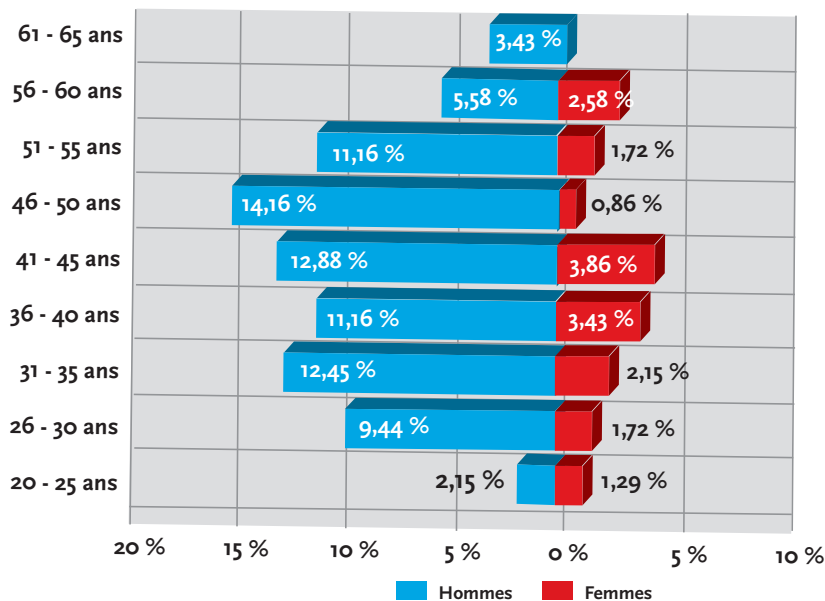
**Collaborateurs IRISteam**  
 233 collaborateurs (+ 13,1 %)  
 230,2 ETP (+ 12,3 %)  
 Données 31/12/2012



**Répartition du personnel par sexe**  
 Données 31/12/2012



**Pyramide des âges 2012**  
 (pourcentages par rapport au total des collaborateurs IRISteam)



La répartition de l'effectif par sexe est demeurée pratiquement équivalente en 2012 par rapport à 2011.

## 1. Le recrutement

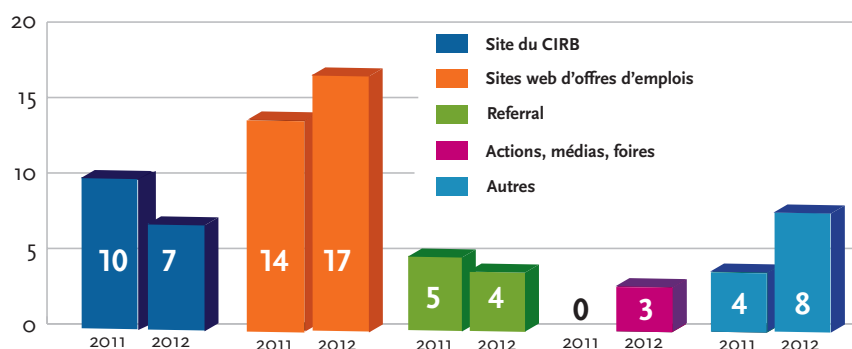
43 recrutements<sup>2</sup> ont été effectués par IRISteam en 2012, dont un peu plus de 70 % pour les besoins du CIRB. Les engagements pour les besoins d'autres autorités ou administrations sont restés quantitativement au même niveau en 2012 par rapport à 2011.

### Les chiffres-clés du recrutement en 2012

#### Sources de recrutement

Données 31/12/2012

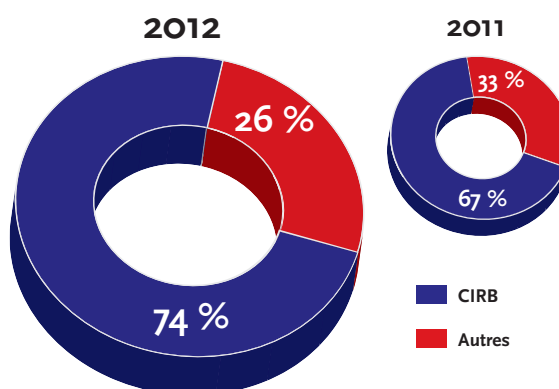
**43 engagements**  
+ 18 % par rapport à 2011  
Données 31/12/2012



#### Pour les besoins...

Données 31/12 des années respectives

|        | 2011 | 2012 | Evolution |
|--------|------|------|-----------|
| CIRB   | 22   | 32   | + 45 %    |
| Autres | 11   | 11   | + 0 %     |



La professionnalisation du recrutement s'est poursuivie en 2012 sur les bases acquises depuis la création d'IRISteam. Elle se traduit par de multiples actions liées à la communication et au processus de recrutement proprement dit. En 2012, les actions ont porté en particulier sur la mise en œuvre d'une campagne d'*employer branding*, axée sur la presse écrite, les jobs fairs et les médias sociaux.

Par ailleurs, le turnover<sup>3</sup> s'est élevé à 12,4 % en 2012, contre 14,6 % en 2011.

<sup>2</sup> 4 recrutements ont concerné des étudiants, engagés pour une mission limitée à 1 mois.

<sup>3</sup> Le turnover désigne la rotation de l'emploi au sein d'une entreprise. Au sein d'IRISteam, il est calculé selon la formule suivante : ((Entrées+Sorties)/2)/Nombre de collaborateurs au 1er janvier de l'année concernée.

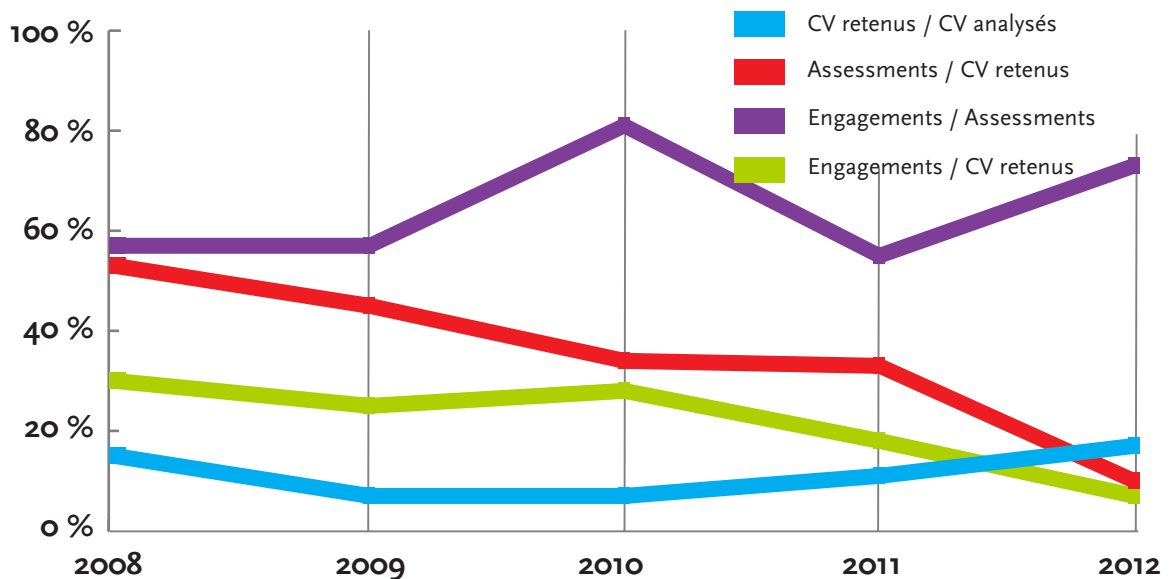
| 2012        |          |
|-------------|----------|
| CV screenés | 3368     |
| CV retenus  | 583      |
| Assessments | 59       |
| Engagements | 39       |
| Délai moyen | 77 jours |



Les recrutements effectués en 2012 représentent un volume conséquent de dossiers traités.

Un peu moins de 3 400 candidatures ont été analysées sur l'année pour satisfaire ces engagements, soit près du double de l'année précédente.

Au final, cependant, nous continuons à éprouver d'importantes difficultés de recrutement. Cette situation n'est cependant pas l'apanage d'IRISteam : elle concerne l'ensemble du secteur IT et trouve son origine dans la pénurie de ressources IT sur le marché de l'emploi. En pratique, alors que davantage de CV répondent en première analyse à nos attentes (le ratio CV retenus/CV analysés s'est ainsi amélioré de 17 %), nous peinons toujours plus à convaincre ces profils de poursuivre la procédure de sélection avec nous. En 2012, 1 candidat sur 10 sélectionné sur base de son CV a ainsi effectivement passé un *assessment*, soit trois fois moins qu'en 2011 (33 %). Une note positive cependant, les *assessments* en eux-mêmes se sont révélés nettement plus productifs : 66 % des candidats sélectionnés pour un *assessment* ont effectivement été engagés, contre 55 % en 2011.



Le recul marqué, depuis 2008, des ratios «Assessments/CV retenus» et «Engagement/CV retenus» traduit la difficulté d'IRISteam à convaincre les bons profils



Il s'avère toujours crucial d'intensifier les efforts accomplis pour favoriser le recrutement comme pour fidéliser les collaborateurs en place.

En 2012, ces efforts se sont concentrés sur :

- **l'élaboration du nouveau modèle de ressources humaines d'IRISteam**, en concertation avec les organisations syndicales, sur base du benchmark des salaires et des avantages présenté au Conseil d'administration d'IRISteam et abordé lors de l'Assemblée générale 2012. Ce travail a permis d'aboutir à un nouveau modèle caractérisé par une réduction du nombre de fonctions-types en parallèle à une révision de la grille salariale et à l'extension des avantages de toutes natures en phase avec les offres pratiquées sur le marché. L'introduction de ce nouveau modèle, dès 2013 et de manière échelonnée jusqu'en 2015, participera à favoriser le recrutement d'IRISteam.
- la **dynamisation du recrutement**, à travers la campagne d'*employer branding* évoquée précédemment.

| Les fonctions recrutées   |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| Advisor                   | Implementation Manager    |
| Analyst programmer        | IT manager                |
| Application administrator | IT technician             |
| Architect                 | Management assistant      |
| Administrative assistants | Project manager           |
| BO Designer               | SAP Functional Consultant |
| Developers                | System engineer           |
| Functional analyst        | Team support              |
| Geomatic technician       | Technical leader          |
| Helpdesk operator         |                           |

## 2. Évaluation et renforcement des compétences

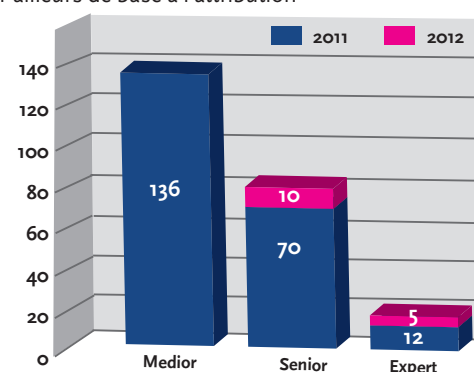
La gestion des compétences fait partie des axes fondamentaux du modèle des ressources humaines mis en place par IRISteam, dans une logique d'amélioration continue des compétences des collaborateurs et afin d'encourager leur fidélité à l'entreprise. Concrètement, ceux-ci font l'objet d'une évaluation annuelle et sont encouragés à enrichir leurs compétences et leurs connaissances dans le cadre de formations ou de programmes de certification.

### 2.1. Les évaluations

Chaque collaborateur d'IRISteam est évalué au moins une fois par an par son responsable direct. Cette évaluation porte sur deux volets : les compétences sur base de la fonction-type du collaborateur et l'évaluation de sa performance par rapport à ses objectifs personnels convenus pour l'année. Le processus de gestion des compétences sert par ailleurs de base à l'attribution d'un grade au collaborateur : chaque fonction-type connaît trois grades (medior - senior - expert).

Suite aux évaluations réalisées en 2012 portant sur l'année 2011 :

- 174 collaborateurs ont atteint leurs objectifs (dont 33 % entièrement<sup>4</sup>) ;
- 10 collaborateurs ont évolué du grade medior au grade senior, 5 sont passés au grade expert, portant la répartition du personnel par grade à 136 collaborateurs de grade medior, 80 de grade senior et 17 de grade expert.



4 Objectif entièrement atteint : résultat égal à 100 %. Objectif partiellement atteint : résultat supérieur ou égal à 50 % et inférieur à 100 %.

Ce processus va faire l'objet d'une révision, dont la mise en route a été validée en 2012 par la Direction d'IRISteam. Dans l'attente du processus révisé, les évaluations ont suivi une procédure allégée en 2012. Chacun des collaborateurs a envoyé son auto-évaluation à son manager. Les managers ont réalisé leur évaluation, sur papier. Les résultats globaux des évaluations ont été examinés lors de Tables rondes rassemblant la Direction générale, les directeurs de départements et deux représentants du service des Ressources humaines. Suite à ces Tables rondes, les managers ont communiqué les résultats des évaluations à leurs collaborateurs. La réflexion sur le contenu des évaluations et principalement les compétences à évaluer se poursuit en 2013.

## 2.2. Les formations et certifications

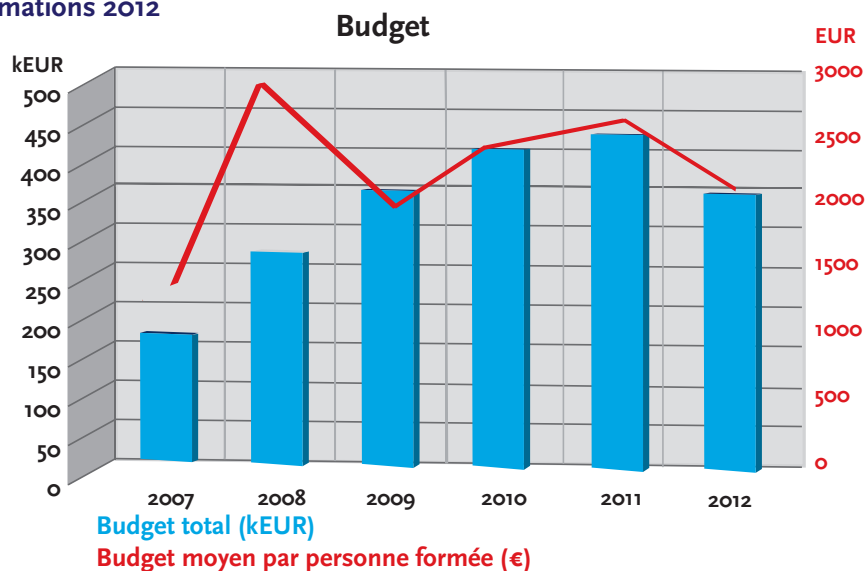
Un plan de développement des compétences est établi pour chaque collaborateur d'IRISteam. Il peut couvrir des besoins tant techniques que relevant de soft skills. Ce plan de développement doit compenser les faiblesses constatées à l'occasion soit de la procédure de recrutement et de sélection, soit des évaluations annuelles, moment auquel le collaborateur peut soumettre ses propres suggestions en matière de développement personnel. Il permet également d'étendre les compétences par l'acquisition de nouvelles connaissances.

En 2012 :

- IRISteam a consacré un budget de 333 kEUR aux formations, en recul de 19 % par rapport à 2011 ;
- 165 collaborateurs ont suivi des formations pour un total de 768 jours et 24 certifications ont été décrochées.

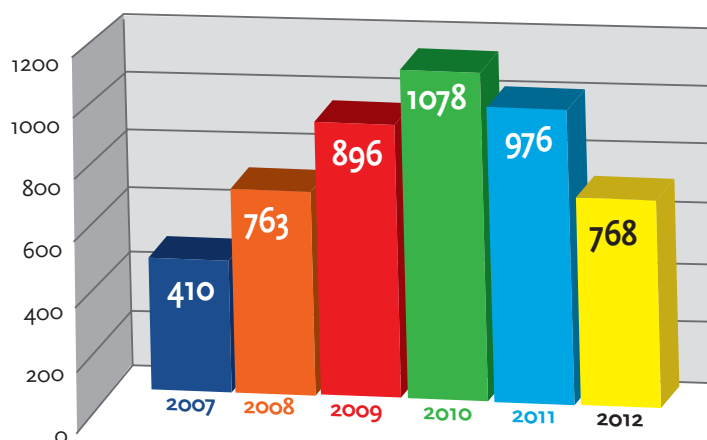
Le recul du budget est dû au recentrage des formations sur la Belgique et à des annulations de sessions de formation du chef des fournisseurs d'IRISteam.

### Formations 2012



**4,65**  
durée moyenne (jours) de  
formation par personne formée

**Nombre de jours de formation**



| Certifications                | 2012      | CUMUL      |
|-------------------------------|-----------|------------|
| ITIL V3 Foundation            | 10        | 75         |
| Prince2 Foundation            | 1         | 21         |
| Prince2 Practitioner          | 5         | 17         |
| ITIL scpl OSA                 |           | 14         |
| Windows 7                     |           | 13         |
| ITIL scpl SOA                 |           | 8          |
| ITIL RCV                      |           | 6          |
| ITIL PPO                      |           | 5          |
| ITIL Malc                     | 5         | 5          |
| Administration CCNA           |           | 2          |
| Ingénieur CISCO certifié CCNP |           | 1          |
| ISO 27001                     |           | 1          |
| ISO 27005                     |           | 1          |
| ISO 22301                     | 1         | 1          |
| RHCSA Rapid Track             | 1         | 1          |
| Community management          | 1         | 1          |
|                               | <b>24</b> | <b>172</b> |

- ITIL : Information Technology Infrastructure Library
- Prince 2 : Méthodologie de gestion de projets (Projects in controlled environments)
- ITIL scpl OSA : ITIL Operational Support & Analysis
- Windows 7 : Système d'exploitation Microsoft
- ITIL scpl SOA : ITIL Service-Offerings & Agreements
- ITIL RCV : ITIL Release Control & Validation
- ITIL PPO : ITIL Planning, Protection and Optimization
- ITIL Malc : ITIL Managing Across the Lifecycle
- CCNA : Certified Cisco Network Administration
- CCNP : Cisco Certified Network Professional
- ISO 27001 : Norme internationale de système de gestion de la sécurité de l'information
- ISO 27005 : Gestion des risques en sécurité de l'information
- ISO 22301 : Systèmes de management de la continuité d'activité
- RHCSA : Red Hat® Certified System Administration
- Community management : Concepts et techniques de gestion de la relation sur les réseaux sociaux

### **3. Les relations collectives**

Dans le cadre de l'organe de négociation, IRISteam et la délégation syndicale ont collaboré, comme mentionné précédemment, pour mener à bien la révision du modèle de ressources humaines d'IRISteam.

Par ailleurs, la composition des organes de concertation a été renouvelée suite aux résultats des élections sociales qui se sont déroulées en mai 2012.

## IV. BILAN FINANCIER

En tant qu'association de frais, IRISteam répercute l'ensemble de ses coûts auprès de ses membres au prorata de l'utilisation des ressources mises à leur disposition. Ses charges sont donc égales à ses produits et s'élevaient à 21 154 kEUR au terme de l'exercice<sup>5</sup>, soit une progression de 10 % par rapport à 2012.

### 1. Analyse du résultat

#### 1.1. Les produits

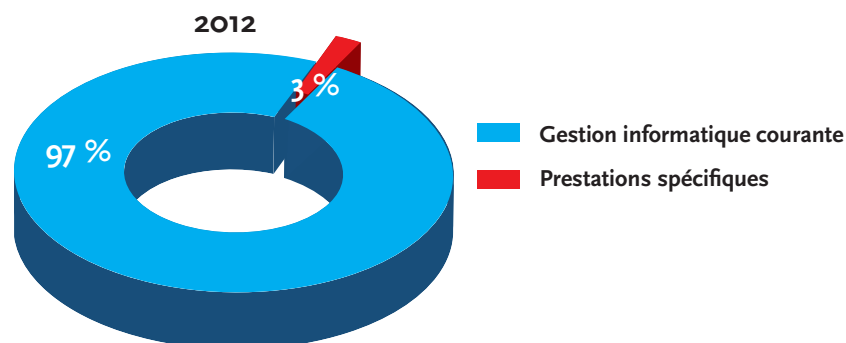
Le total des produits se répartit comme suit :

| (kEUR)                  | 2010    | 2011    | 2012     |
|-------------------------|---------|---------|----------|
| Produits d'exploitation | 17 447  | 19 231  | 21 134,3 |
| Autres produits         | 56      | 5       | 19,4     |
| TOTAL                   | 17 503  | 19 236  | 21 153,7 |
| Progression             | + 8,3 % | + 9,9 % | + 10 %   |

#### A. Les produits d'exploitation

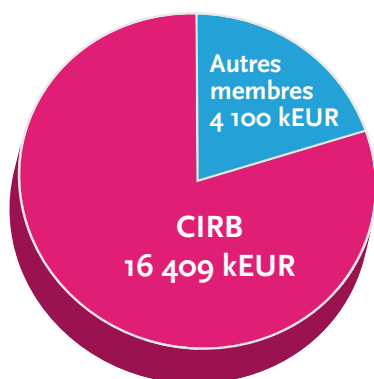
Les produits d'exploitation représentent la contribution financière des membres d'IRISteam calculée différemment selon qu'il s'agisse de prestations exercées dans le cadre de la gestion de leur informatique courante ou de prestations liées à la délivrance d'un service ou d'un projet informatique spécifique.

| Produits d'exploitation                     |                                |        |        |        |
|---|--------------------------------|--------|--------|--------|
|   | kEUR                           | 2010   | 2011   | 2012   |
| <b>21 134</b><br>Total 2012(kEUR)<br>+ 10 % | Gestion informatique courante  | 17 101 | 18 635 | 20 509 |
|   | Prestations spécifiques        | 346    | 561    | 625    |
|   | Autres produits d'exploitation | 0      | 35     | 0      |
|   | Total                          | 17 447 | 19 231 | 21 134 |



5 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.

**20 509**  
Total 2012 (kEUR)  
**+ 10 %**



### A.1. Gestion informatique courante

Les prestations exercées dans le cadre de la gestion informatique courante des membres se matérialisent par un appel à ressources pour un ou plusieurs collaborateurs IT amenés à exercer des tâches informatiques directement pour un membre.

Pour 2012, la contribution totale s'élève à 20 509 kEUR, contre 18 635 kEUR en 2011 (soit une progression de 10,1 %).

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 directement liés à la personne : connexion internet, forfait de communication mobile, formations...

La progression enregistrée en 2012 s'explique à la fois par l'augmentation du nombre de collaborateurs d'IRISteam affectés à ces missions et par la croissance de la masse salariale (via l'indexation automatique des salaires et le mécanisme de progression barémique propre à IRISteam).

| Gestion informatique courante                                 | 2011<br>(kEUR*) | 2012<br>(kEUR*) | Évolution<br>(%) | Collaborateurs** |
|---|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)***    | 14 874,6        | 16 409,2        | 10,3 %           | 181,0            |
| Institut Bruxellois pour la Gestion de l'Environnement (IBGE) | 749,8           | 970,9           | 29,5 %           | 12,0             |
| Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)                           | 740,2           | 818,4           | 10,6 %           | 10,0             |
| Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)         | 790,0           | 691,1           | -12,5 %          | 10,0             |
| Commission Communautaire Française (COCOF)                    | 558,1           | 635,7           | 13,9 %           | 7,0              |
| Administration communale de Schaerbeek                        | 399,4           | 389,8           | -2,4 %           | 6,0              |
| Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB) | 147,9           | 177,4           | 19,9 %           | 2,0              |
| Administration communale de Saint-Josse-ten-Noode             | 129,3           | 143,3           | 10,8 %           | 1,0              |
| INNOVIRIS   | 72,3            | 78,4            | 8,5 %            | 1,0              |
| Cabinet du Secrétaire d'État Bruno De Lille                   | 70,5            | 68,1            | -3,4 %           | 1,0              |
| Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale                  | 29,5            | 54,2            | 84,0 %           | 0,5              |
| Cabinet du Ministre Jean-Luc Van Raes                         | 38,5            | 39,1            | 1,6 %            | 0,5              |
| Administration communale de Berchem-Sainte-Agathe             | 35,1            | 33,6            | -4,3 %           | 1,0              |
| <b>TOTAL</b>  | <b>18 635,2</b> | <b>20 509,0</b> |                  | <b>233,0</b>     |
| * Montants arrondis   |                 |                 |                  |                  |
| ** Nombre de personnes en place au 31/12/2012                 |                 |                 |                  |                  |
| *** Inclus :  |                 |                 |                  |                  |
| Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale                  | 2 403,7         | 2 840,0         | 18,1 %           | 29,5             |
| Port de Bruxelles   | 315,9           | 319,7           | 1,2 %            | 3,5              |
| Cabinet du Ministre Guy Vanhengel                             | 107,3           | 113,3           | 5,6 %            | 1,0              |
| <b>TOTAL</b>  | <b>2 826,9</b>  | <b>3 273,0</b>  |                  | <b>34,0</b>      |

## A.2. Prestations spécifiques

Pour 2012, la contribution relative aux prestations humaines liées à la délivrance d'un service ou d'un projet informatique spécifique s'élève à 625 kEUR, contre 561 kEUR en 2011.

Le coût moyen des ressources IRISteam est réparti par activité de production afin de définir un tarif moyen à prix coûtant journalier avec 2 types de profil :

- T1 : classes de fonctions de niveau 4 ou 5 (personnel de production : analyste, chefs de projet...);
- T2 : classes de fonctions de niveaux 1 à 3 (techniciens, programmeurs...).

Le coût moyen des ressources englobe tous les frais liés au personnel. Chaque ressource pointe dans un système de Time Tracking afin de déterminer la quantité journalière à appliquer au tarif. Le résultat représente ainsi le coût à charge du membre.

En 2012, ces prestations ont été facturées aux membres d'IRISteam selon les tarifs suivants :

- T1 : 515 euros/jour ;
- T2 : 688 euros/jour.

## A.3. Autres produits d'exploitation

Il n'y a pas d'autres produits d'exploitation en 2012.

## B. Les autres produits

Ceux-ci s'élèvent à 19,4 kEUR et se composent des intérêts créditeurs sur compte bancaire et de remboursements d'assurances.

## 1.2. Les charges d'exploitation

Le coût moyen d'un ETP est en recul de 3 %. Il s'élève à 91,89 kEUR (91 kEUR par collaborateur) en 2012, contre 94,7 kEUR en 2011. Ce coût moyen est le résultat de la division du produit total (21 154 kEUR) par le nombre d'ETP (230,3) ou de collaborateurs (233).

| Répartition charges salariales / services et biens divers |               |               |                      |
|---|---------------|---------------|----------------------|
|   | 2010          | 2011          | 2012                 |
| <b>Charges salariales</b>                                 | 17 014,0 kEUR | 18 212,0 kEUR | <b>20 358,7 kEUR</b> |
| <b>Services et biens divers</b>                           | 487,8 kEUR    | 994,7 kEUR    | <b>784,1 kEUR</b>    |

## A. Les charges salariales

Les rémunérations et avantages sociaux directs s'élèvent à 20 358 kEUR en 2012, soit une augmentation de 11,8 % par rapport à l'exercice 2011, inférieure à la progression de l'effectif (+ 13 %).

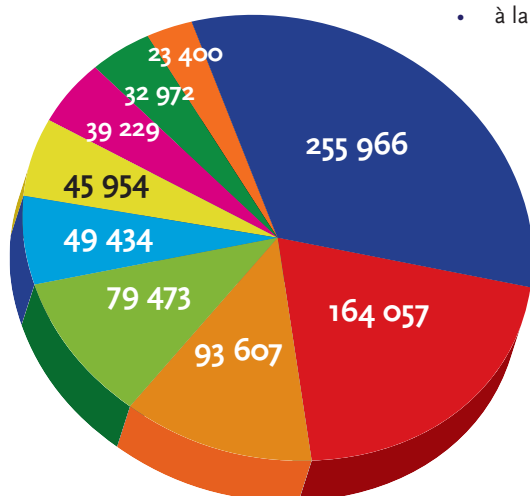
Cette augmentation résulte :

- de la progression du nombre d'ETP entre les deux exercices ;
- de l'application d'une augmentation barémique et d'une indexation des salaires au 01/01/2012, en conformité avec la Commission paritaire 218 (+ 2,35 %) ;
- d'une provision pour pensions et obligations similaires

## B. Les services et biens divers

Les charges liées aux services et biens divers ont diminué de 21,2 % par rapport à la clôture de l'exercice précédent. Cette diminution est liée :

- à la diminution des frais de consultance en raison de l'arrêt des frais, supportés en 2011, de mise en place d'un plan de communication et de dynamisation du recrutement, d'outils en matière de ressources humaines appropriés à la gestion de compétences ainsi qu'au nombre d'assessments ;
- à la diminution des frais d'occupation de personnel intérimaire ;
- à la diminution des frais de recrutement.



| Charges : services et biens divers      | 2011    | 2012    | Évolution |
|---|---------|---------|-----------|
| Recrutement                             | 354 994 | 255 966 | -28 %     |
| Personnel intérimaire                   | 293 010 | 164 057 | -44 %     |
| Travaux et études                       | 159 611 | 93 607  | -41 %     |
| Télécoms                                | 59 858  | 79 473  | 33 %      |
| Documentation                           | 47 268  | 49 434  | 5 %       |
| Secrétariat social                      | 43 972  | 45 954  | 5 %       |
| Assurances RC                           | 35 975  | 39 229  | 9 %       |
| Maintenance informatique <sup>6</sup>   |         | 32 972  | 100 %     |
| Administrateurs et gérants <sup>7</sup> |         | 23 400  | 100 %     |
| <b>Total</b>                            | 994 689 | 784 092 | -21 %     |

## C. Les autres charges

Les autres charges s'élèvent à 11 kEUR et concernent les amortissements sur l'acquisition d'un software RH.

## 2. Analyse bilantaire

À la clôture des comptes 2012, le total bilantaire s'élève à 4 499,8 kEUR.

### 2.1. Les créances commerciales

Les créances commerciales s'élèvent à 3 169,2 kEUR. On note une diminution des créances d'IRISteam à l'égard de ses membres principalement liée à l'exécution de la procédure de recouvrement de créances mise en place en 2011. Le solde correspondant principalement à la refacturation du dernier trimestre 2012.

En 2012, IRISteam a continué d'octroyer un délai de 60 jours date de facture à ses membres à l'exception du CIRB qui effectue des avances régulières afin de couvrir le délai de paiement des autres membres.

À partir de 2013, une procédure d'avance trimestrielle, approuvée par l'assemblée générale de 2012, a été mise en place en vue de percevoir le montant des déclarations de créances liées à la gestion informatique courante dans le trimestre du paiement effectif des salaires au personnel.

<sup>6</sup> Les frais de maintenance informatique étaient repris sous la rubrique « Travaux et études » en 2011

<sup>7</sup> Les jetons de présence des administrateurs étaient repris sous le chapitre « Charges salariales » en 2011



## 2.2. Compte courant

Le compte courant présente un solde positif de 1 300,6 kEUR.

## 2.3. Comptes de régularisation

Les charges à reporter, d'un montant de 3,1 kEUR, concernent des montants facturés en 2012 pour des formations prévues en 2013.

## 2.4. Bénéfice reporté

En tant qu'association de frais totalement financée par ses membres, IRISteam n'est jamais bénéficiaire, sauf dans le cas exceptionnel de l'année de clôture 2007. Le bénéfice reporté représente les intérêts créditeurs du dernier trimestre 2007, pour un total de 198,71 EUR. Aucune prévision d'affectation de ce bénéfice n'est envisagée.

## 2.5. Provisions pour passif social

Depuis la clôture comptable 2008, IRISteam constitue une provision pour pensions et obligations similaires en vue du paiement des prépensions et d'éventuelles indemnités de rupture de contrats. À la clôture de l'exercice 2012, le montant de cette provision s'élevait à 865,7 kEUR.

## 2.6. Dettes commerciales

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

Les délais de paiement sont très courts car liés au règlement des salaires (net au travailleur, ONSS, précompte professionnel) et de formations payées au plus tard le jour de la formation.

Ce poste, d'un montant de 412,8 kEUR, est en légère diminution (- 4 %), principalement du fait de l'accélération du paiement des formations et de la mise en place du système d'avance ONSS par le secrétariat social.

Le poste des factures à recevoir concerne les charges de décembre 2012 facturées en 2013 comme la SNCB et certaines formations (divers fournisseurs).

## 2.7. Dettes fiscales, salariales et sociales

Ce poste, d'un montant de 3 221,04 kEUR, se compose des obligations contractées vis-à-vis de l'ONSS et de l'administration fiscale ainsi que de la provision de pécule de vacances à payer en mai 2013 et née de l'occupation de personnel durant l'année 2012. Les montants représentent l'ONSS et le précompte dû sur les salaires payés au personnel en décembre 2012. La provision de pécule de vacances est calculée par le secrétariat social.

### Évolutions administratives et légales

Depuis l'exercice 2012, l'asbl IRISteam fait partie du système européen de comptabilité (SEC 95). L'Association est soumise à l'Ordonnance organique du 23/02/2006.

Le 1er juillet 2012, IRISteam a entamé une collaboration dans ce cadre avec le Centre de Coordination Financière pour la Région de Bruxelles-Capitale (CCFB).

L'exercice 2013 sera marqué par l'introduction du nouveau modèle de gestion des ressources humaines dont les effets positifs sur la compétitivité de l'Association sur le marché de l'emploi IT vont se poursuivre à long terme. D'autres échéances et projets se concrétiseront durant l'exercice.

### **Au niveau des ressources humaines**

L'application du nouveau modèle de gestion des ressources humaines et de la nouvelle politique en matière d'avantages de toutes natures doit commencer à porter ses fruits, au niveau tant du recrutement de nouveaux collaborateurs que de la fidélisation des collaborateurs en place. Parallèlement, IRISteam poursuivra sa campagne d'*employer branding* qui l'aide à mieux se positionner en tant qu'employeur attractif.

### **Au niveau de la gestion et de l'administration de l'Association**

En 2013, l'Assemblée générale d'IRISteam procédera à l'élection d'un nouvel administrateur représentant les pouvoirs locaux, pour un mandat d'une durée de 2 ans.

### **Au niveau de la communication**

IRISteam présentera à ses membres les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction 2012 tandis que la version 2013 de l'enquête sera mise en chantier.

Un nouveau catalogue de services sera publié sur Internet dans le courant de l'exercice.

## 1. Les membres de l'asbl IRISteam

| Organismes  | Nouveaux membres 2012 |
|---|-----------------------|
| <b>Administrations et pouvoirs locaux</b>   |                       |
| Agence locale pour l'emploi d'Evere   |                       |
| Agence locale pour l'emploi d'Ixelles   | *                     |
| BRULABO (anciennement Laboratoire intercommunal bruxellois de chimie et de bactériologie – LIBCB) |                       |
| Centre public d'action sociale d'Anderlecht   |                       |
| Centre public d'action sociale d'Auderghem  |                       |
| Centre public d'action sociale de Berchem-Sainte-Agathe   |                       |
| Centre public d'action sociale de Bruxelles-Ville   |                       |
| Centre public d'action sociale d'Etterbeek  |                       |
| Centre public d'action sociale d'Evere  |                       |
| 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 d'Ixelles  |                       |
| 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   |                       |
| Commune d'Anderlecht  |                       |
| Commune d'Auderghem   |                       |
| Commune de Berchem-Sainte-Agathe  |                       |
| Commune d'Etterbeek   |                       |
| Commune d'Evere   |                       |
| Commune de Forest   |                       |
| Commune de Ganshoren  |                       |
| Commune d'Ixelles   |                       |
| Commune d'Uccle   | *                     |
| Commune de Jette  |                       |
| Commune de Koekelberg   |                       |
| Commune de Molenbeek-Saint-Jean   |                       |
| Commune de Saint-Gilles   |                       |
| Commune de Saint-Josse-ten-Noode  |                       |
| Commune de Schaerbeek   |                       |
| Commune de Watermael-Boitsfort  |                       |
| Commune de Woluwe-Saint-Pierre  |                       |
| Le Foyer bruxellois   |                       |
| Le Logement molenbeekois  |                       |
| Mission locale d'Etterbeek  |                       |
| 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>Administrations et pouvoirs régionaux</b>   |           |
|--|-----------|
| Agence bruxelloise pour le développement urbain (ATRIUM)                                 |           |
| Agence de développement territorial (ADT – anciennement SRDU)                            |           |
| Brussels Info Place (BIP)  |           |
| Bruxelles Environnement (IBGE)   |           |
| Bruxelles Formation  | *         |
| Bruxelles Gaz Electricité (BRUGEL)   |           |
| Bureau de liaison Bruxelles-Europe (BLBE)  |           |
| BWR – Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad   | *         |
| CAW-Mozaïek asbl   |           |
| Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)                                  |           |
| Centre de documentation et de coordination sociale (CDCS)                                |           |
| Commission communautaire commune de Bruxelles-Capitale (CCC)                             |           |
| Commission communautaire française (COCOF)   |           |
| Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale (CES)                    |           |
| Dispositif d'accrochage scolaire de la Région de Bruxelles-Capitale (DAS)                |           |
| Institut bruxellois pour la recherche et l'innovation (INNOVIRIS)                        |           |
| Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)  |           |
| Service d'accompagnement social aux locataires sociaux (SASLS)                           |           |
| Service d'incendie et d'aide médicale urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (SIAMU) |           |
| Société du logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)                            |           |
| Vlaamse gemeenschapscommissie (VGC)  |           |
| <b>Autres</b>  |           |
| Abaka asbl   |           |
| Athénée royal de Koekelberg  |           |
| Brussel & Ik (BRIK - anciennement Quartier latin)  |           |
| Centre de l'école ouvrière supérieure  |           |
| Commission des fondations des bourses d'études du Brabant                                |           |
| Fédération générale du travail de Belgique (FGTB – interrégionale de Bruxelles)          |           |
| Indutec  | *         |
| Institut européen de la culture arabe  |           |
| Ordre des Architectes (conseil francophone et germanophone)                              |           |
| Play   | *         |
| Seniorencentrum Brussel  | *         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>75</b> |

| <b>Membres fondateurs</b>                              |
|--|
| Cabinet du Ministre Benoît Cerexhe                     |
| Cabinet de la Ministre Brigitte Grouwels               |
| Cabinet de la Ministre Évelyne Huytebroeck             |
| Cabinet du Ministre-président Charles Picqué           |
| Cabinet du Ministre Guy Vanhengel (Jean-Luc Van Raes)  |
| Cabinet du Secrétaire d'État Bruno De Lille            |
| Cabinet du Secrétaire d'État Christos Doulkeridis      |
| Cabinet du Secrétaire d'État Rachid Madrane (Emir Kir) |

## **2. Les membres du Conseil d'administration de l'asbl IRISteam (liste au 31/12/2012)**

|   |
|---|
| <b>Président :</b>  |
| M. Kristof De Mesmaeker (Représentant de la ministre régionale en charge de l'Informatique) |
| <b>Administrateurs délégués :</b>   |
| M. Hervé Feuillien (Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise)                       |
| M. Robert Herzele (Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise)                        |
| <b>Administrateur</b>   |
| M. Philippe Brunelli (Président du Centre public d'action sociale d'Ixelles)                |







**IRISteam** asbl-vzw

©2013 IRISteam asbl

Rédaction et conception : Service Communication

Editeur responsable : Hervé Feuillien

Imprimé à l'aide d'encre végétale

sur du papier écologique par REPLAY Studio

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

**IRISteam asbl**

Service Communication

Avenue des Arts, 21

1000 Bruxelles