

# Rapport d'activités 2017





# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE.....</b>	<b>5</b>
<b>I. L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES .....</b>	<b>6</b>
1. Les évolutions de l'année.....	7
2. Les perspectives au niveau juridique .....	8
<b>II. L'ANNÉE AU SERVICE DES MEMBRES.....</b>	<b>10</b>
1. Le catalogue de services IT régional.....	10
2. Les activités au service des membres .....	12
3. Enquête de satisfaction auprès des membres d'IRISteam .....	13
4. Les perspectives.....	15
<b>III. RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>16</b>
1. Le recrutement.....	19
2. Les évaluations et évolutions du personnel .....	22
3. Les formations et certifications.....	23
4. Les relations collectives.....	25
5. Les perspectives.....	26
<b>IV. BILAN FINANCIER .....</b>	<b>27</b>
1. Analyse du résultat.....	27
2. Analyse bilantaire.....	31
<b>PERSPECTIVES .....</b>	<b>32</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>33</b>
1. Bilan et compte de résultat.....	33
2. Les membres de l'asbl IRISteam .....	37
3. Les membres du Conseil d'administration de l'asbl IRISteam.....	40
4. Règles de calcul des coûts d'IRISteam (groupement autonome) en ce qui concerne ses prestations de services .....	40
5. Glossaire.....	41






# PRÉAMBULE



## Les chiffres-clés de l'exercice 2017

**105**  
Membres  
(hors membres fondateurs)



**383**  
Collaborateurs-rices



**36.781**  
kEUR  
Volume d'activité



La croissance exceptionnelle du personnel d'IRISteam durant l'exercice écoulé nous porte à nous réjouir. En tant que réservoir de compétences IT, l'Association voit son effectif gonfler à mesure que nos membres lui confient de nouvelles missions ou étendent la portée des missions en cours. Le bond en avant du personnel en 2017, de l'ordre de 15%, a rapproché l'effectif du cap des 400 collaborateurs-rices.

La progression du personnel, liée à celle du niveau d'activités, reflète la forte adhésion des membres au modèle mis en place par IRISteam. Nos membres nous font confiance pour soutenir leur digitalisation et affichent leur satisfaction par rapport aux services rendus et au professionnalisme de nos collaborateurs-rices.

Nous avons également la conviction que ce succès repose par ailleurs sur les conditions mêmes de l'adhésion à IRISteam. La tarification à prix coûtant, la facturation claire, le reporting assuré en Assemblée générale participent d'une politique de transparence de l'Association vis-à-vis de ses membres.

IRISteam attache la plus haute importance à se conformer aux règles de bonne gouvernance qui prévalent dans la sphère publique. Le respect de notre cadre légal, les contrôles publics et de la Cour des comptes, la certification de nos comptes par les réviseurs d'entreprise ou encore la transmission de notre budget au Parlement concourent à apporter toute la clarté nécessaire sur le fonctionnement d'IRISteam et à son contrôle démocratique.

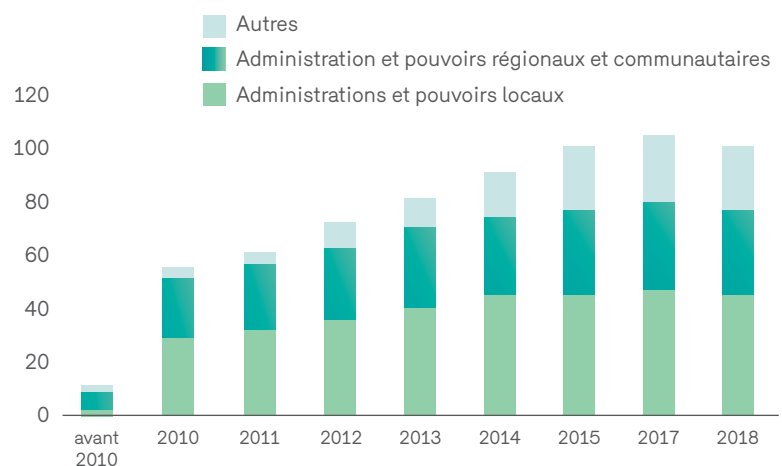
*Pieter-Jan Mattheus, Président du Conseil d'administration  
Hervé Feuillien, Administrateur délégué  
Robert Herzele, Administrateur délégué adjoint  
Manon El'Assaïdi, Administratrice*

# I. L'ASSOCIATION ET SES MEMBRES

L'asbl IRISteam comptait, en fin d'exercice, quelque 105 membres<sup>1</sup>, soit un recul de deux unités par rapport à 2016. Cette diminution est le reflet de 3 départs et 2 fusions entre membres tandis que 3 nouveaux membres ont rejoint l'Association. Par ailleurs, l'Assemblée générale de 2018 aura à ratifier l'adhésion de quelque 8 nouveaux membres. Enfin, l'édition 2017 de l'enquête de satisfaction révèle une nouvelle fois la satisfaction élevée des membres d'IRISteam, en particulier s'agissant des prestations liées à leur gestion IT courante.

**105**  
**Membres (hors membres fondateurs)**  
 -2 par rapport à 2016  
 Données 31/12/2017

Les membres d'IRISteam		
Par catégorie	2016	2017
Administrations et pouvoirs locaux	50	50
Administrations et pouvoirs régionaux et communautaires	32	29
Autres membres	25	26
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>105</b>



<sup>1</sup> Le total de 105 membres au terme de l'exercice concerne les membres de l'Association dont l'adhésion a été avalisée par l'Assemblée générale des membres. Les membres ayant signé une convention d'adhésion à l'Association ultérieurement à l'Assemblée générale de l'année écoulée ne sont donc pas repris dans ce décompte.

# 1. Les évolutions de l'année

## 1.1 Arrivées et départs de membres

En 2017, IRISteam a enregistré l'adhésion de trois nouveaux membres :

- l'Agence immobilière sociale étudiante ;
- Gestion informatique du logement social ;
- Bruxelles Urbanisme et Patrimoine.

Parallèlement, deux fusions entre membres de l'Association en ont réduit de deux unités le nombre de membres dans la catégorie des administrations et pouvoirs régionaux et communautaires :

- l'Agence de développement territorial (ADT), fusionnée au sein de Perspective.brussels ;
- l'Arrondissement administratif de Bruxelles-Capitale, fusionné au sein de Bruxelles Prévention & Sécurité.

Une autre fusion entre administrations régionales a conduit au retrait de l'Agence bruxelloise du tourisme (ABT, intégrée dans Visit.brussels) qui quitte l'Association du fait que Visit.brussels n'est pas membre d'IRISteam. Les deux autres départs de l'Association sont le fait de l'asbl Abaka et du Fonds du logement de la Région de Bruxelles-Capitale (Fonds.brussels)<sup>2</sup>.

Au terme de l'exercice 2016, l'Association rassemblait entre autres :

- **18 communes sur les 19** que compte la Région de Bruxelles-Capitale, seule la Ville de Bruxelles faisant encore défaut parmi les membres de l'Association ;
- **16 CPAS sur les 19** que compte la Région de Bruxelles-Capitale, seules les CPAS d'Uccle et de Koekelberg faisant encore défaut parmi les membres de l'Association, celui de Schaerbeek attendant de voir l'Assemblée générale valider son adhésion en cours d'exercice) ;
- **le Parlement régional, le Parlement francophone bruxellois, le Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie ainsi que les 3 commissions communautaires de la Région ;**
- **18 organismes d'intérêt public**, organismes pararégionaux et asbl d'intérêt régional ;
- **5 zones de police**, seule la zone de police 5339 (Ville de Bruxelles et Ixelles) faisant encore défaut parmi les membres de l'Association ;
- **15 membres actifs à titre principal ou partiel dans le secteur du logement**, dont 9 sociétés immobilières de service public.

Enfin, 8 nouveaux membres sont en attente de ratification de leur adhésion par l'Assemblée générale de 2018 :

- l'Agence bruxelloise pour l'accompagnement de l'entreprise (ABAE) ;
- Bruxelles Fiscalité ;
- Bruxelles Fonction publique ;
- le CPAS de Schaerbeek ;
- Evoliris ;
- l'Institut bruxellois de Formation en Alternance (EFP) ;
- Le foyer etterbeekois ;
- Le foyer laekenois.

## 1.2 Désignation d'une nouvelle administratrice

L'exercice a par ailleurs été marqué par l'élection, lors de l'Assemblée générale des membres, de Mme Manon El'Assaïdi en tant que nouvelle administratrice, proposée comme représentante des communes et des CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale, en remplacement de Mme Isabelle Grippa. IRISteam tient à remercier Mme Grippa pour l'attention constante qu'elle a apportée à sa charge.

<sup>2</sup> L'asbl Abaka a quitté IRISteam en raison d'un volume insuffisant d'appel à ses ressources. Le Fonds du logement de la Région de Bruxelles-Capitale a dû quitter IRISteam parce qu'il ne satisfaisait plus les conditions pour être membre d'IRISteam du point de vue de la réglementation en matière de TVA.

## 1.3 Évolutions du cadre juridique d'IRISteam

### Mise en œuvre de l'évolution législative en matière d'exemption de TVA

Pour rappel, IRISteam bénéficie d'un régime TVA spécifique en tant que groupement autonome de personnes. Ce statut lui permet d'exempter de TVA les services prestés en faveur de ses membres.

Des remaniements importants ont été apportés récemment à ce régime :

- la loi du 26 mai 2016 modifiant le code de la TVA en ce qui concerne l'exemption des prestations de services fournies à leurs membres par les groupements autonomes de personnes a introduit le nouvel article 44, § 2bis du code de la TVA ;
- la circulaire AGFisc n°31/2016 du 12 décembre 2016 a apporté des développements relatifs à la portée de l'exemption des prestations de services fournies à leurs membres par des groupements autonomes prévue par le nouvel article 44, § 2bis précité.

Afin de continuer à répondre à ses obligations en la matière, IRISteam a sollicité ses membres par un courrier daté du 17 mars 2017. En vue de mettre le groupement autonome en conformité avec les conditions imposées par la nouvelle législation, IRISteam s'est assurée du statut TVA de tous ses membres. Cette démarche l'a amenée à appliquer la TVA à huit de ses membres, conformément à la circulaire susmentionnée.

### Mise en œuvre par IRISteam du nouveau Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Le Règlement général sur la protection des données<sup>4</sup> (RGPD) est une réglementation européenne visant à protéger les intérêts des citoyens en renforçant les obligations des entreprises publiques ou privées, en matière de gestion des données à caractère personnel. Il tend vers une meilleure protection des droits des citoyens avec des obligations claires pour toutes les organisations, privées ou publiques.

Signé le 27 avril 2016 et entré en vigueur le 24 mai 2016, le règlement prévoyait un délai de deux années pour que les entités concernées se conforment à ses exigences. La date limite de cette période de mise en conformité a été fixée au 25 mai 2018.

Les dispositions du RGPD s'imposent à toute entreprise ou organisation responsables de traitements, y compris les organisations publiques. Elles s'appliquent donc également à IRISteam. Le délai accordé jusqu'au 25 mai 2018 a été mis à profit pour entamer en 2017 le travail de mise en conformité à ces nouvelles obligations dans le fonctionnement de l'Association. Il s'agit, à titre exemplatif, de :

- la nomination d'un data protection officer (DPO) ;
- la mise en place des mesures organisationnelles appropriées afin d'assurer une protection des données, de garantir l'application des principes du RGPD, notamment la plus stricte confidentialité et la sécurité des données et des informations traitées ;
- la constitution et la mise à jour d'un registre des traitements des données visées par le RGPD ;
- l'adaptation aux règles du RGPD des conditions générales d'IRISteam relatives aux appels à ressources ;
- l'application, si besoin, dans nos relations avec nos fournisseurs ou prestataires.

## 2. Les perspectives au niveau juridique

### 2.1 Achèvement de la mise en conformité avec le nouveau régime en matière d'exemption de TVA

En 2018, IRISteam finalisera les démarches administratives en lien avec les évolutions de législation TVA s'appliquant au régime sous lequel elle mène ses activités. Le registre des membres sera adapté et transmis à l'administration de la TVA, avec le statut TVA mis à jour de chaque membre.

### 2.2 Achèvement de la mise en conformité avec le RGPD

Les ultimes mesures nécessaires à la mise en conformité du fonctionnement d'IRISteam avec le RGPD se poursuivront en 2018 avec l'objectif de respecter l'échéance du 25 mai 2018.

<sup>3</sup> Règlement européen (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, abrogeant la directive 96/46/CE (règlement général sur la protection des données). Ce texte est d'application directe en droit belge. Il s'inscrit dans une évolution du régime instauré par la directive 95/46 transposée, en droit belge, dans la loi du 8 décembre 1992 qui préexistait à l'adoption de ladite directive.



## 2.3 Respect de nouvelles dispositions en matière de transparence

Le 14 décembre 2017, le Parlement bruxellois a voté l'ordonnance conjointe à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Commission communautaire commune sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois<sup>4</sup>.

Dans son article 11, cette ordonnance remplace l'article 7 de l'ordonnance du 12 janvier 2006 sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois et de ses arrêtés d'exécution.

En application de cet article 11 de l'ordonnance 2017, IRISteam se conformera dorénavant à de nouvelles obligations en publiant chaque année un rapport reprenant :

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


L'édition 2018 de ce rapport relative à l'année 2017 est d'ores et déjà en ligne<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Le texte de l'ordonnance peut être consulté au Moniteur belge : [http://www.ejustice.just.fgov.be/mopdf/2018/01/24\\_1.pdf#Page145](http://www.ejustice.just.fgov.be/mopdf/2018/01/24_1.pdf#Page145).

<sup>5</sup> Le rapport et une annexe ont été publiés le 14 mars 2018 sur les pages [https://cirb.brussels/fr/le-cirb/fichiers/iristeam\\_2017-ordonnance\\_12.01.2006](https://cirb.brussels/fr/le-cirb/fichiers/iristeam_2017-ordonnance_12.01.2006) et [https://cirb.brussels/fr/le-cirb/fichiers/iristeam\\_2017-ordonnance\\_12.01.2006\\_annexe](https://cirb.brussels/fr/le-cirb/fichiers/iristeam_2017-ordonnance_12.01.2006_annexe).

## II. L'ANNÉE AU SERVICE DES MEMBRES



En 2017, nos membres ont accru leur demande de confier à IRISteam leur gestion IT courante, confirmant en cela la tendance constatée lors des exercices précédents. Des équipes complètes se mettent en place au sein de nos membres sous la bannière d'IRISteam. L'année a par ailleurs été marquée par le lancement d'une offre transversale liée au règlement général sur la protection des données (ou RGPD). Enfin, la logique de mutualisation continue de porter ses fruits, avec le succès croissant de deux plateformes en particulier, IRISbox et Fix My Street.

### 1. Le catalogue de services IT régional

Le catalogue IT régional s'appuie sur une variété toujours aussi large de services tandis que les équipes IRISteam en poursuivent les développements. Plusieurs de ces services ont ainsi connu des évolutions fondamentales en 2017.

#### 7 catégories de services<sup>6</sup>

##### E-catalogue

Catalogue en ligne permettant de commander un large éventail de produits et de services informatiques, disponibles via une centrale d'achats

##### Internet solutions

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

- DNS (Domain Name System)
- E-mail
- Hosting (hébergement)
- ISP (Internet Service Provider)

##### Software solutions

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

- BOS / Chancellerie
- Editoria
- Fix My Street
- IRISbox
- Notero
- NOVA
- SInCrHo
- Trados

<sup>6</sup> Lire, en annexe, le glossaire des services pour davantage d'explications sur les services.

### IT consultancy

- Accord-cadre de mise à disposition facilitée de consultants externes spécialisés, à des prix négociés à l'attribution des marchés
- Prestations spécifiques de ressources IRISteam

### Security solutions

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

- Antivirus
- Backup online
- Firewall
- Information Security Consultancy & Data privacy dont RGPD
- VPN (Virtual Private Network)

### Sources authentiques

Connexion fiable et sécurisée vers les sources authentiques via Fidus (l'intégrateur de services régional)

### UrbIS solutions

Services de production de données et développement d'outils et d'applications cartographiques

- UrbIS applications
- UrbIS data
- UrbIS tools

## Les évolutions marquantes du catalogue en 2017

L'ensemble des services fait l'objet d'une mise à jour constante, dans le cadre des développements assurés via le CIRB<sup>7</sup>.

Relevons pour l'exercice écoulé ces quelques évolutions marquantes :

### Internet solutions - Messagerie électronique

2017 a été une année charnière pour ce qui concerne la messagerie régionale. Différentes mises à jour techniques ont été accomplies, afin d'assurer la pérennité et la stabilité de la solution offerte à nos membres. Ces évolutions étaient nécessaires afin de continuer à recevoir le support de son fournisseur, Microsoft. En termes fonctionnels, les utilisateurs ont bénéficié de la mise en place d'une nouvelle interface Outlook Web App (OWA) pour accéder en ligne à leurs comptes de messagerie. Parallèlement, se sont poursuivies les migrations massives vers l'environnement Exchange 2016. Cette opération se poursuivra en 2018.

Par ailleurs, le groupe des utilisateurs de la plateforme Exchange 2016 s'est étoffé de cinq membres supplémentaires pour atteindre un total de 20 administrations. Les nouveaux utilisateurs sont l'administration communale d'Ixelles, Bruxelles Formation, Innoviris et Brugel. Au total, 15% du nombre total de boîtes mail au sein de la messagerie régionale ont été migrées via Exchange 2016.

### Software solutions - BOS

La plateforme de dématérialisation BOS est devenue incontournable en région bruxelloise. Elle a dépassé le cap de la quarantaine d'organismes utilisateurs fin 2017 avec l'adhésion du SIAMU et du CPAS d'Uccle. En 2017, l'accent a été placé sur la consolidation des membres utilisateurs et sur le lancement de plusieurs analyses en vue de prochains déploiements. L'année a également été mise à profit pour organiser diverses formations génériques, de manière à fournir le bagage de base aux nouveaux utilisateurs au sein de clients existants de la plateforme.

#### BOS (BO Secrétariat)

L'application BOS (BO Secrétariat) permet une gestion électronique optimale du secrétariat de toute réunion ou assemblée (gouvernement, conseil communal, CPAS, zone de police, etc.). Elle facilite les échanges électroniques de documents juridiques et administratifs entre les communes, les administrations locales et l'Administration des pouvoirs locaux, via la plateforme BOS xchange. BOS et ses données sont accessibles à distance via Internet.

<sup>7</sup> Pour en savoir plus sur les évolutions des services, lire le Rapport annuel du CIRB, disponible sur son site sous la rubrique « Publications » : [www.cirb.brussels/fr/quoi-de-neuf/publications](http://www.cirb.brussels/fr/quoi-de-neuf/publications).

## Software solutions - IRISbox

Ce service phare rencontre un succès croissant parallèlement à une diversification des demandes accessibles par son intermédiaire. Au-delà des administrations communales, qui sont toutes représentées sur IRISbox et en sont les partenaires de la première heure, d'autres institutions (par exemple le Service public francophone bruxellois ou Bruxelles Fiscalité) ont décidé d'utiliser IRISbox pour de nouvelles catégories de demandes.

Au total, on a comptabilisé 110.398 demandes finalisées sur IRISbox en 2017, soit une croissance de 117%. De ce total, on distingue 53.584 demandes traditionnelles de documents communaux (+45%). Le solde est issu de requêtes venues enrichir la plateforme. Par ailleurs, on peut noter la mise en place par la commune de Forest d'un canal d'inscription aux écoles communales primaires via IRISbox.

Ces nouvelles utilisations, combinées à l'intégration technique d'IRISbox avec des back offices de différents types, en font aujourd'hui la solution transactionnelle de référence en matière de guichet électronique.

### Le guichet électronique IRISbox

IRISbox propose des services régionaux et locaux en ligne. Citoyens et entreprises y consultent 24h sur 24 et 7 jours 7 des documents en ligne et ont accès à des formulaires interactifs pour demander les documents suivants :

- extraits d'acte (naissance, mariage, divorce, décès) ou de casier judiciaire, certificats (vie, composition de ménage, résidence, nationalité), réservation de voirie, carte de riverain/stationnement, déclaration de changement d'adresse ;
- demandes de remboursement, d'exonération ou d'échelonnement de la taxe régionale auprès du Service public régional de Bruxelles.

## 2. Les activités au service des membres

### 2.1 Gestion informatique courante

Un nombre croissant de nos membres nous confient tout ou partie de leur gestion informatique. Ils bénéficient à ce titre de ressources humaines ayant l'expertise requise pour faire évoluer leur service informatique vers un plus grand professionnalisme et une plus grande efficacité, en s'appuyant sur des solutions mutualisées.

Cette demande toujours plus importante est une tendance marquante de nos activités sur le long terme. En 2017 :

- une trentaine d'institutions locales et régionales ont fait appel à cette possibilité ;
- 178 collaborateurs-rices d'IRISteam ont travaillé au sein de ces « cellules IT ».

Les quelques exemples suivants illustrent cette tendance :

- Au niveau local :
  - l'équipe du service informatique de la commune et du CPAS d'Evere a été complétée et est désormais pleinement opérationnelle ;
  - c'est également le cas pour la commune et le CPAS d'Anderlecht.
- Au niveau des institutions régionales et communautaires :
  - le personnel IRISteam joue désormais aussi un rôle essentiel dans les activités informatiques de Bruxelles Prévention & Sécurité, de Citydev et de la COCOM ;
  - l'OIP nouvellement créé Bruxelles Urbanisme et Patrimoine s'est d'emblée doté de ressources IRISteam pour gérer son informatique.

Cette dynamique nourrit la croissance du recrutement par IRISteam tout en offrant des perspectives d'évolution de carrière à son personnel en place via la mobilité interne. Au-delà des défis relevés chaque jour par nos collaborateurs-trices, cela permet un partage d'expérience dont chaque membre tire bénéfice au quotidien.

### 2.2 Les prestations délivrées en lien avec un service IT

Nous comptabilisons pour l'année 2017 une cinquantaine de nouvelles demandes de services par nos membres, ce qui représente une progression constante par rapport aux périodes précédentes.

### 2.3 Les missions ponctuelles

#### Fix My Street

Cette plateforme développée par nos ressources pour les besoins du CIRB et de Bruxelles Mobilité permet

au citoyen ainsi qu'aux administrations de signaler des incidents dans l'espace public bruxellois (éclairage, marquage, mobilier urbain, signalisation, dégradations, malpropreté, etc.) et de suivre chaque étape de résolution de l'incident.

De nouvelles fonctionnalités sont venues enrichir la solution :

- commentaires obligatoires lors de l'introduction des incidents ;
- possibilité de demander d'être géolocalisé sur la carte ;
- nouvelles interfaces tant pour l'application mobile que pour la version web.

Bruxelles-Propreté a rejoint les partenaires de Fix My Street en juin 2017. Ceci répondait à une demande des citoyens de pouvoir déclarer les incidents liés à la propreté publique.

Tous types d'incidents confondus, on comptabilise plus de 26.000 notifications en 2017, avec une nette progression pour l'interface mobile. Depuis son introduction en 2013, plus de 90.000 incidents ont été répertoriés grâce à Fix My Street.

### Entrée en vigueur du Règlement général sur la protection des données

Une nouvelle gamme de prestations a été lancée au cours de l'exercice afin de répondre aux besoins générés par le nouveau règlement général sur la protection des données.

Ce projet transversal de première importance inclut des volets de conscientisation, d'information, d'accompagnement et de formation. Le catalogue régional propose aux membres un portefeuille de missions spécifiques afin de gérer l'évaluation de la situation, la mise en conformité et le rôle de data protection officer (DPO) imposé par cette réglementation européenne.

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

L'édition 2017 de l'enquête de satisfaction<sup>8</sup> révèle une nouvelle fois la satisfaction élevée des membres d'IRISteam. En résumé, on pointera que :

- près de 8 répondants sur 10 témoignent de leur satisfaction globale par rapport à IRISteam ;
- les prestations liées à la gestion IT courante recueillent les indices de satisfaction parmi les plus élevés de l'enquête.

### 3.1. Participation à l'enquête de satisfaction

Quelque 40 personnes ont été interrogées, soit un taux de participation de 31%, parmi l'ensemble des représentants des membres à l'Assemblée générale d'IRISteam, les fonctionnaires dirigeants des institutions régionales et des différentes directions du Service public régional de Bruxelles.

### 3.2. Les conclusions de l'enquête

L'enquête a mis en lumière le niveau favorable à très favorable de satisfaction des membres par rapport aux différentes thématiques abordées. Les questions abordées se traduisent par un indice global de satisfaction très favorable dans 12 cas sur 25 et un indice moyen dans 13 cas sur 25.

Les meilleurs scores de satisfaction s'appliquent aux prestations du personnel IRISteam dans le cadre des activités de gestion IT courante que les membres confient à IRISteam. Cette appréciation positive prend d'autant plus de relief que ces prestations sont en forte croissance<sup>9</sup>.

On ne relève réellement qu'un seul élément d'insatisfaction chez les membres d'IRISteam, à savoir le délai de recrutement, singulièrement parmi les membres faisant appel à des ressources humaines IRISteam dans le cadre de la gestion courante de leur informatique (colonne « Utilisateurs » dans le tableau ci-après).

Ce moindre niveau de satisfaction quant au délai de recrutement est récurrent dans nos enquêtes, en dépit des efforts déployés par IRISteam en tant qu'employeur sur un marché IT particulièrement tendu. Notons toutefois que, malgré l'explosion du nombre de postes ouverts, le délai de recrutement moyen reste stable d'une année à l'autre.

<sup>8</sup> Déroulement de l'enquête : du 9 janvier au 16 février 2018, par e-mail et par téléphone. 131 personnes ont été interrogées par rapport à 25 propositions ou questions, abordant 8 thématiques : la relation avec IRISteam, la gestion IT courante, les services IT spécifiques, le recrutement, les avantages d'IRISteam, la tarification, l'attachement à IRISteam, les perspectives.

<sup>9</sup> Lire ci-après sous le chapitre 2, le point 2.1 « Gestion informatique courante ».

## Enquête de satisfaction des membres IRISteam

	Indice global de satisfaction*	Scores moyens**	
		Utilisateur***	Non utilisateur***
<b>La relation avec IRISteam</b>			
Efficacité des contact	73%	4,07	3,73
Connaissance des avantages d'IRISteam	70,6%	4,33	3,70
Bon niveau de formalisation de la relation	58,3%	3,87	3,65
Régularité des contacts avec d'autres membres d'IRISteam	57,4%	3,62	3,59
<b>La gestion IT courante (appréciation des qualités des collaborateurs·rices d'IRISteam)</b>			
Esprit d'initiative	85,4%	4,28	3,81
Souci du résultat (délai, budget...)	86%	4,33	3,81
Orientation client	76,2%	3,98	3,75
Compétences techniques	83,1%	4,28	3,79
Compétences relationnelles	65,8%	3,95	3,66
Flexibilité	74,7%	4,22	3,65
<b>Les services IT spécifiques</b>			
Qualité	72,3%	3,92	3,63
Délai	53,7%	3,54	3,3
<b>Le recrutement</b>			
Qualité	57,7%	3,53	3,51
Délai	53,7%	2,88	3,48
<b>La tarification</b>			
Clarté des tarifs	57,8%	3,99	3,35
Clarté de la ventilation des charges	52,5%	3,8	3,35
Efficacité du contact avec le service de facturation	60,5%	3,77	3,46
<b>Les avantages d'IRISteam</b>			
Perception de l'exemption partielle ou totale de la TVA comme un bénéfice de l'adhésion à IRISteam	55,6%	3,84	3,38
Perception de l'exemption de marché public comme un bénéfice en matière de simplification administrative	76,4%	4,77	3,68
Bonne connaissance par IRISteam du secteur public et des métiers propres aux membres	56,7%	4,14	3,41
<b>Conclusions</b>			
Disposition des membres à recommander IRISteam	70,8%	4,19	3,57
Disposition des membres à servir de référence pour IRISteam	43,3%	3,7	3,09
Perception d'IRISteam comme une composante essentielle de la gestion IT des membres	56,8%	4,12	3,2
Satisfaction globale par rapport à IRISteam	76,7%	4,17	3,64
Perception du modèle IRISteam comme un succès	62,4%	3,94	3,43

\* L'indice global de satisfaction additionne les pourcentages de réponses « Pas du tout d'accord » et « Tout à fait d'accord » aux questions posées. À partir de 65%, le pourcentage témoigne d'une satisfaction générale des membres ; un pourcentage inférieur à 30% témoigne d'une insatisfaction générale des membres.

\*\* Les scores moyens sont calculés sur une échelle de 1 (« Pas du tout d'accord ») à 5 (« Tout à fait d'accord »). Un score supérieur à 3,75 équivaut à un niveau de satisfaction supérieur à la moyenne ; un score inférieur à 3,25 à un niveau de satisfaction inférieur à la moyenne.

\*\*\* Est considéré comme « Utilisateur » le membre IRISteam qui fait appel à des ressources humaines IRISteam dans le cadre de la gestion courante de son informatique.

## 4. Les perspectives

En 2018, le focus sera notamment amplifié sur les services en matière de sécurité de l'information (ou Information Security – IS), dans la perspective de l'entrée en vigueur du Règlement général sur la protection des données. Dans ce cadre, IRISteam renforcera l'équipe en charge de ce domaine en pleine croissance, notamment en fonction des enjeux posés en matière de cybersécurité.

Les membres d'IRISteam peuvent faire appel à l'expertise de cette équipe dans le cadre de missions d'Information Security as a Service (ISaaS). Celles-ci englobent une large variété de prestations : conseils en matière d'IS, analyse de la politique IS du membre, suivi et la mise en place d'un plan de mesures dans ce cadre, analyse continue de la politique IS selon un processus d'amélioration continue (plan – do – check – act) assortie de recommandations et de propositions d'amélioration. Les analyses IS se basent sur le cadre de référence des normes ISO 2700X et suivantes et se combinent à des analyses de risques. Enfin, les personnes intervenant dans le cadre des missions ISaaS sont compétentes pour remplir les fonctions de conseiller en sécurité de l'information (CSI) externe, selon les prescrits légaux en cette matière.

L'offre de services RGPD du catalogue régional met l'accent sur l'aspect transversal du RGPD (ses implications dépassent de loin les seuls processus informatiques). Elle se décline en cinq niveaux de services :

- évaluation préalable : identification des principaux types de traitement de données auxquels une institution est confrontée, diagnostic avec estimation des risques et plan d'action ;
- accompagnement dans la mise en conformité des institutions : identification des priorités et coordination du plan d'action ;
- DPO as a Service : exercice du rôle de data protection officer (DPO - ce rôle est obligatoire pour chaque administration mais peut donc, notamment pour les plus petites organisations, être pris en charge de manière externe, en l'occurrence via IRISteam) ;
- DPO Coaching : accompagnement d'un DPO dans ses obligations ;
- formations : programme adapté (conférence de deux heures ou session complète de plusieurs jours) avec des experts spécialisés en la matière.

Le CIRB a également élaboré un Guide pratique RGPD à l'attention des institutions locales et régionales de la Région de Bruxelles-Capitale, ainsi qu'un microsite Quizz RGPD, permettant de tester ses connaissances sur le sujet<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Le Guide est disponible à l'adresse [www.cirb.brussels/guide-gdpr](http://www.cirb.brussels/guide-gdpr) et le Quizz à l'adresse [www.quizzgdpr.brussels](http://www.quizzgdpr.brussels).

### III. RESSOURCES HUMAINES



IRISteam a continué en 2017 de se développer en tant que centre de compétences IT. D'une part, l'effectif a connu une progression nette de 49 personnes pour atteindre le total de 383 collaborateurs-rices à la fin de l'exercice. D'autre part, l'entreprise a poursuivi sa démarche de professionnalisation de ses processus de ressources humaines. La position d'IRISteam comme partenaire IT de choix auprès des administrations et pouvoirs publics de la Région de Bruxelles-Capitale s'est considérablement étendue via la création de nouvelles équipes IT en leur sein.

#### Les chiffres-clés du personnel en 2017

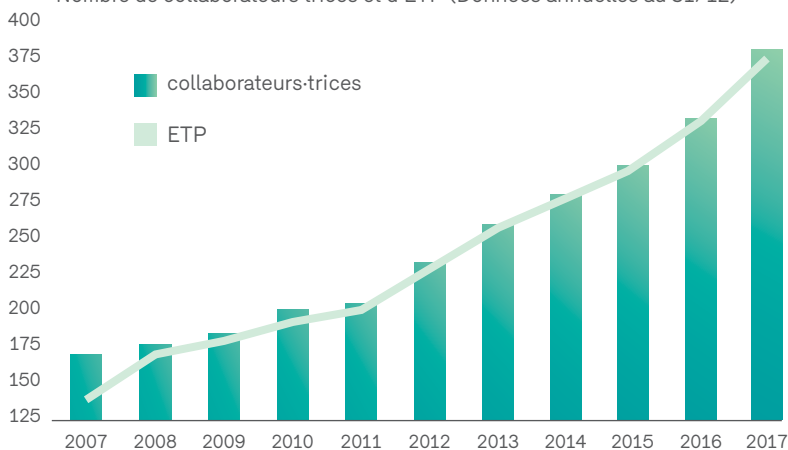
**383**

**Collaborateurs-trices + 14,7%**  
par rapport à 2016  
Données 31/12/2017

**375**  
**ETP + 14,8%**  
par rapport à 2016

#### Progression de l'effectif

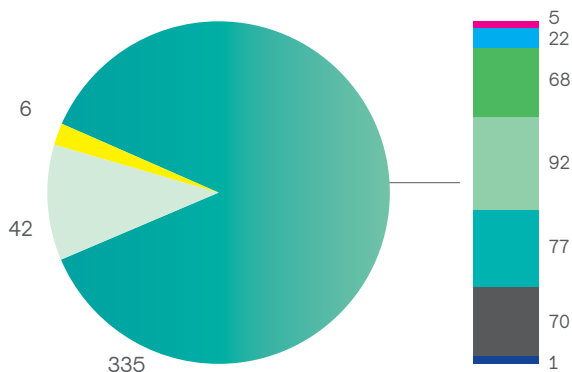
Nombre de collaborateurs-trices et d'ETP (Données annuelles au 31/12)



La progression de l'effectif d'IRISteam en 2017 est la plus forte en termes de nombre de collaborateurs-rices depuis la création d'IRISteam et la deuxième plus élevée en termes d'ETP.

#### Répartition par classes de fonctions

Nombre de collaborateurs-trices au 31/12/2017



Professionnels (Niveaux)  
 0 1 2 3 4 5 6  
 Middle management Senior Management

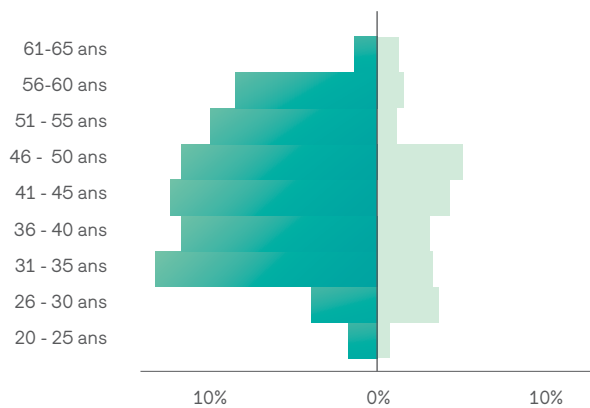
Les collaborateurs-rices d'IRISteam appartiennent en majorité aux classes de fonctions réunissant les profils de professionnels (répartis en 7 niveaux).

On compte ainsi 335 Professionnels (+42 par rapport à 2016) pour 42 collaborateurs-rices (+7) relevant du Middle Management et 6 du Senior Management (inchangé).



## Pyramide des âges

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs-trices IRISteam  
(données au 31/12/2017)

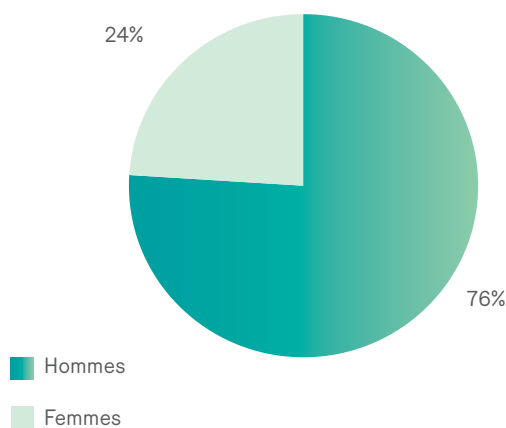


Les collaborateurs-rices d'IRISteam se situent en majorité dans les classes d'âges au-delà des 30 ans, avec la classe 31-35 ans arrivant en tête côté masculin et les 46-50 ans côté féminin.

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

## Répartition du personnel par genres

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs-trices IRISteam  
(données au 31/12/2017)

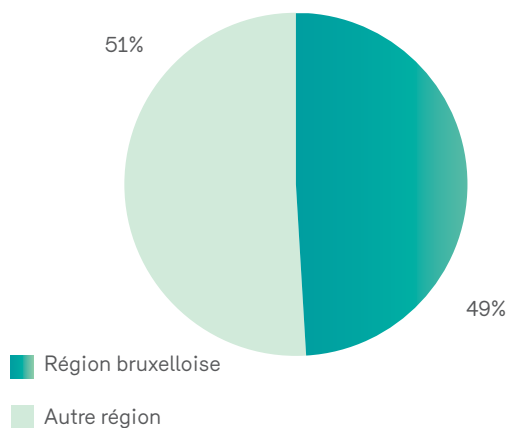


La répartition du personnel par genres enregistre une progression d'un point de pourcent en 2017 par rapport à 2016 (Homme : 77% - Femmes : 23%).

La féminisation de l'effectif se poursuit donc, sachant qu'il y a cinq ans de cela, en 2012, le rapport s'établissait encore à 82%-18%.

## Répartition du personnel par lieu de résidence

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs-trices IRISteam  
(données au 31/12/2017)

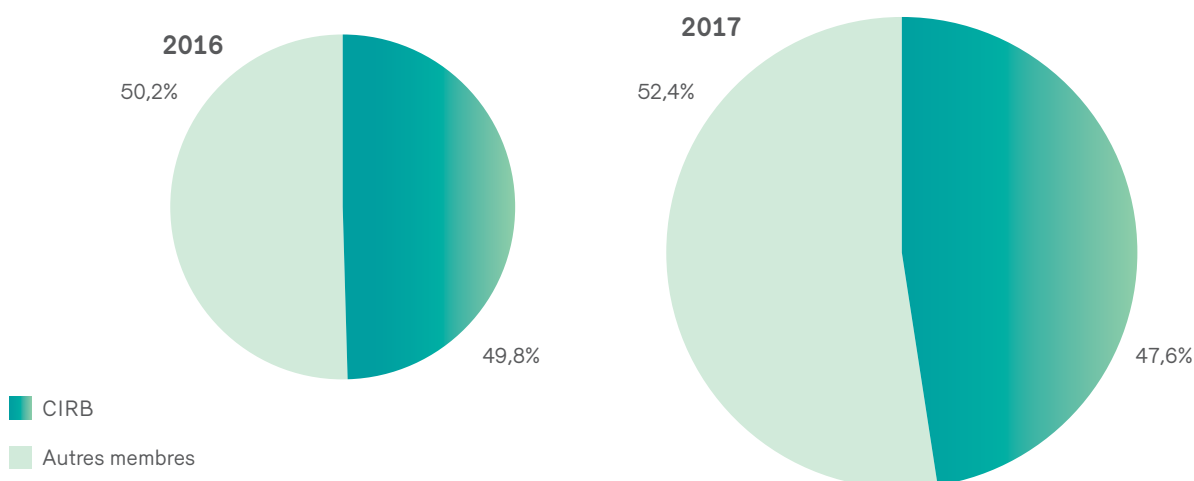


La répartition du personnel par lieu de résidence continue de tendre progressivement vers la parité entre habitant-e-s de la Région bruxelloise (49% en 2017 - 48% en 2016) et habitant-e-s issu-e-s des autres régions (51% en 2017 - 52% en 2016).

Année après année, le rapport entre ces deux populations s'est nettement équilibré au profit des collaborateurs-rices bruxelloi-se-s qui constituaient seulement 41% de l'effectif en 2014.

## Répartition du personnel IRISteam entre les membres CIRB et les autres membres

Pourcentages par rapport au total des collaborateurs-trices IRISteam  
(données au 31/12/2017)



En 2017, la part de personnel occupé par les autres membres que CIRB a une nouvelle fois progressé. Après avoir franchi les 50% en 2016, elle s'établit à 52,4% à la fin de l'exercice 2017.

Répartition du personnel IRISteam*	2016	2017
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	166,2	181,8
Missions déléguées du CIRB**	57,5	55,5
Prestations spécifiques auprès des membres***	20,6	23,5
Service public francophone bruxellois (SPFB)	13,0	15,8
Bruxelles Environnement	13,0	14,0
Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	14,0	13,0
Administration communale d'Anderlecht	5,0	10,0
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)	9,5	9,8
Administration communale de Schaerbeek	7,0	9,0
Administration communale et CPAS de Jette	7,0	9,0
Bruxelles Fiscalité	0,0	9,0
Administration communale et CPAS d'Evere	1,3	8,0
Bruxelles Prévention & Sécurité (BPS)	4,0	4,0
Administration communale d'Ixelles	3,0	3,0
Perspective.brussels		3,0
Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	3,0	3,0
Commission Communautaire Commune (COCOM)	0,4	2,2
Innoviris	2,0	1,7
Bruxelles Urbanisme et Patrimoine (BUP)		1,5
Administration communale de Forest	1,0	1,0
Administration communale et CPAS Berchem-Sainte-Agathe	3,0	1,0
Bruxelles Gaz Électricité (BRUGEL)	1,0	1,0
Citydev.brussels (Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale – SDRB)		1,0
Zone de police 5344 - Schaerbeek / Saint-Josse-ten-Noode / Evere	1,0	1,0
Viapass	0,5	0,8
CPAS de Watermael-Boitsfort		0,4
Zone de police 5340 - Bruxelles-Ouest	0,5	
Zone de police 5342 - Uccle / Watermael-Boitsfort / Auderghem	0,5	
<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>383</b>

\* Nombre de personnes respectivement au 31/12.

\*\* Support régional au SPRB, au Port de Bruxelles, à easy.brussels, au cabinet Debaets et à la plateforme régionale de vidéoprotection.

\*\*\* Nombre de personnes calculé sur base du chiffre d'affaires généré pour ces prestations spécifiques divisé par le coût moyen annuel d'une personne la même année, soit pour 2017 : 2.256 kEUR/96,03 kEUR.

# 1. Le recrutement

La progression du nombre de postes ouverts et de contrats signés constatée en 2016 s'est poursuivie en 2017. 79 nouveaux-elles collaborateurs-rices ont rejoint IRISteam durant l'année (+30%) dans le cadre de 152 missions de recrutement (+42%).

En avril, la totalité du processus de recrutement a été automatisée et intégrée dans l'ERP Axon<sup>11</sup>. Cette évolution répondait à l'objectif de sécuriser la gestion des données de recrutement ainsi que d'améliorer le processus en le rendant transparent. Concrètement, **l'ensemble des données d'un recrutement est désormais centralisés au sein d'un même outil**, qui permet de suivre une candidature depuis sa réception par IRISteam jusqu'à la signature éventuelle d'un contrat au terme du processus d'assessment.

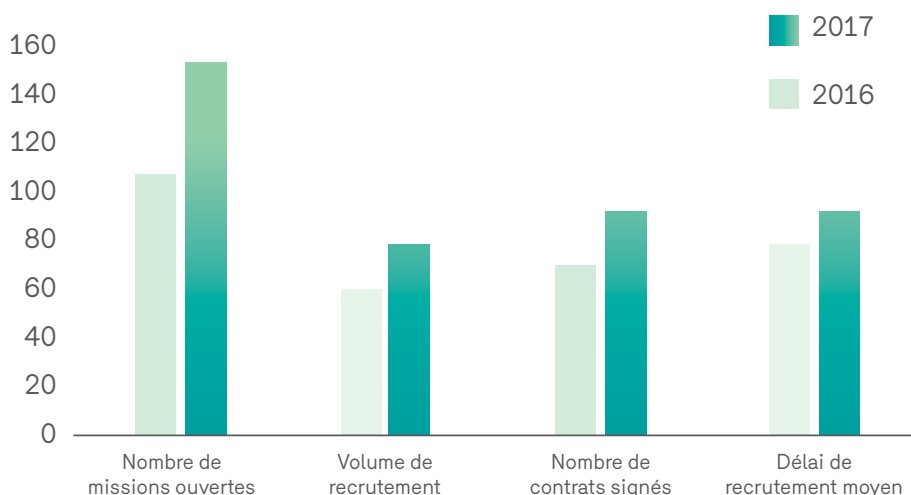
Dans le courant de l'année, le service des Ressources humaines a collecté le ressenti et les besoins internes des directeurs et managers dans le cadre du recrutement. Les informations récoltées via cette enquête ont été analysées afin d'objectiver les problématiques ressenties et de proposer des actions pour améliorer le recrutement et favoriser la rétention du personnel. Ces actions ont été rassemblées en cinq thématiques qui seront mises en œuvre en 2018<sup>12</sup>.

## Les chiffres-clés du recrutement en 2017



### Évolution du recrutement 2016-2017

(données annuelles au 31/12)



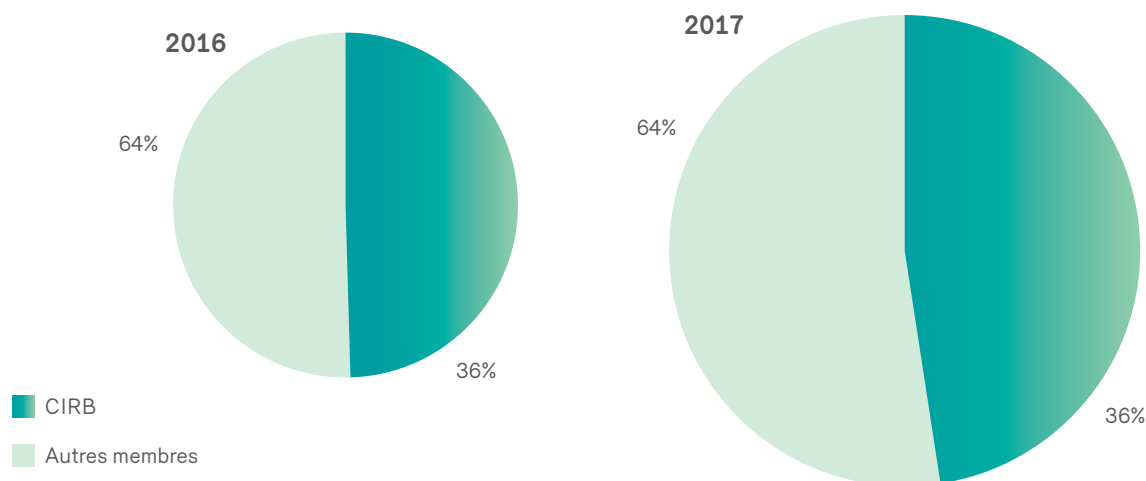
<sup>11</sup> Un « entreprise resource planning » (ERP ou progiciel de gestion intégré) permet à une entreprise de rassembler et exploiter ses données de gestion dans un même environnement, partagé aux différents niveaux de l'entreprise. Outre le volet recrutement, le service RH utilise cet outil également dans le cadre des évaluations du personnel. Plus largement, les opérations de comptabilité, d'achat ainsi que de vente et marketing d'IRISteam sont elles aussi intégrées dans cette plateforme.

<sup>12</sup> Lire plus loin sous « Les perspectives », page 26.

En détail, on notera que les engagements en 2017 ont une nouvelle fois porté en majorité sur de nouveaux postes en réponse principalement aux demandes des membres de l'Association autres que le CIRB. La part du recrutement pour le CIRB n'a représenté qu'un peu plus d'un tiers des engagements au sein d'IRISteam en 2017.

## Répartition du recrutement (nouveaux postes)

entre les membres du CIRB et les autres membres

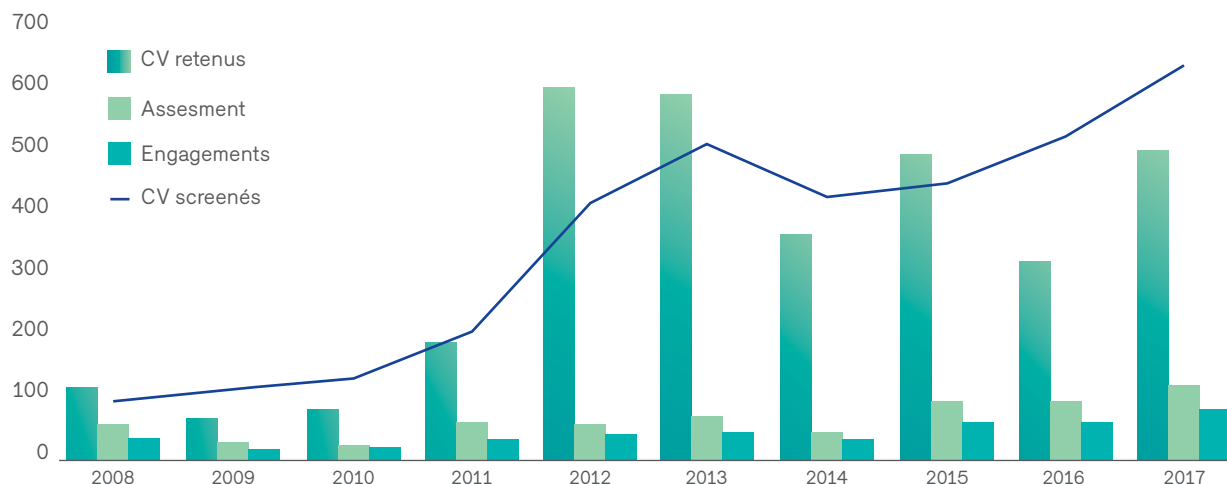


Le délai de recrutement (81 jours) s'est légèrement accru en 2017 (+3 jours). Cette augmentation mineure s'explique principalement par l'accroissement important du nombre de postes ouverts (+42%) en 2017. Par ailleurs, la tension sur le marché IT demeure élevée, occasionnant une concurrence rude entre employeurs.

Enfin, IRISteam est un employeur attrayant également pour son personnel en place. Le turnover<sup>13</sup> (16,3% contre 14,66% en 2016 et 12,59% en 2015), certes en augmentation, demeure dans la norme. La croissance de l'effectif d'IRISteam explique cette progression du turnover, selon un phénomène classiquement constaté dans les entreprises. Le taux de rétention de 95,03% donne une indication très claire sur l'attractivité de notre entreprise dans un secteur très concurrentiel<sup>14</sup>.

## Évolution du recrutement 2016-2017

(données annuelles au 31/12)



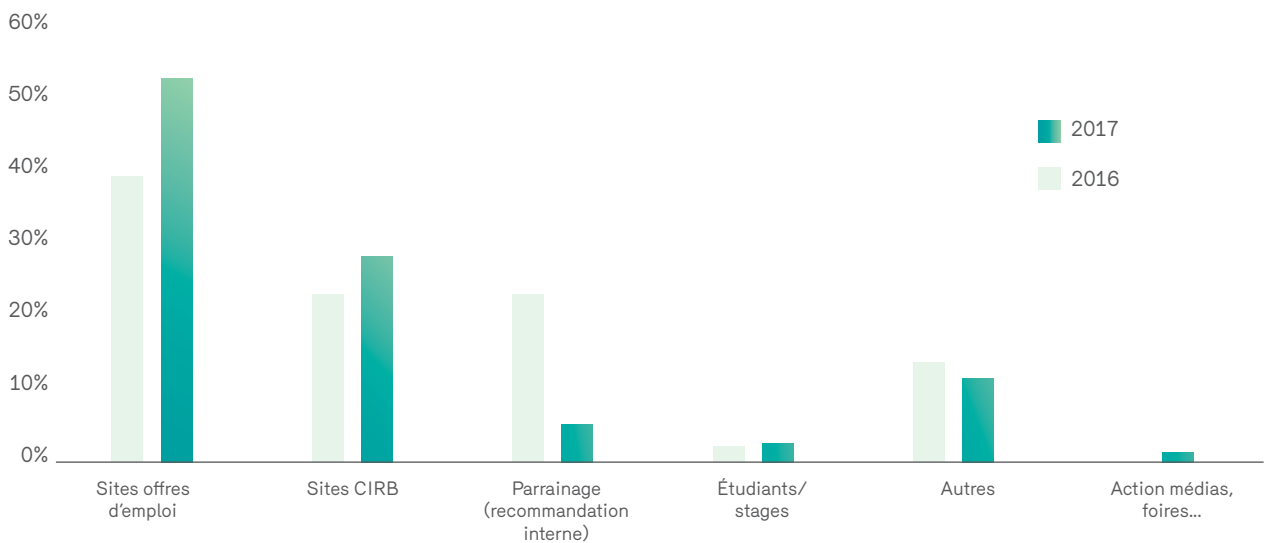
<sup>13</sup> Le turnover désigne la rotation de l'emploi au sein d'une entreprise. Au sein d'IRISteam, il est calculé selon la formule suivante :  $((\text{Entrées} + \text{Sorties}) / 2) / \text{Nombre de collaborateurs-rices au 1er janvier de l'année concernée}$ .

<sup>14</sup> Le taux de rétention se calcule de la manière suivante :  $\text{Nombre de travailleurs} - \text{Nombre de départs volontaires dans l'année} / \text{Nombre de travailleurs}$ .

	2016	2017
CV screenés	4.341	5.275
CV retenus	311	482
Assessments	95	122
Engagements (= entrées en service)	61	79
Contrats signés	70	90
Délaï moyen (jours calendrier)	78	81

## Sources de du recrutement

Pourcentage du total des recrutements  
(données annuelles au 31/12)



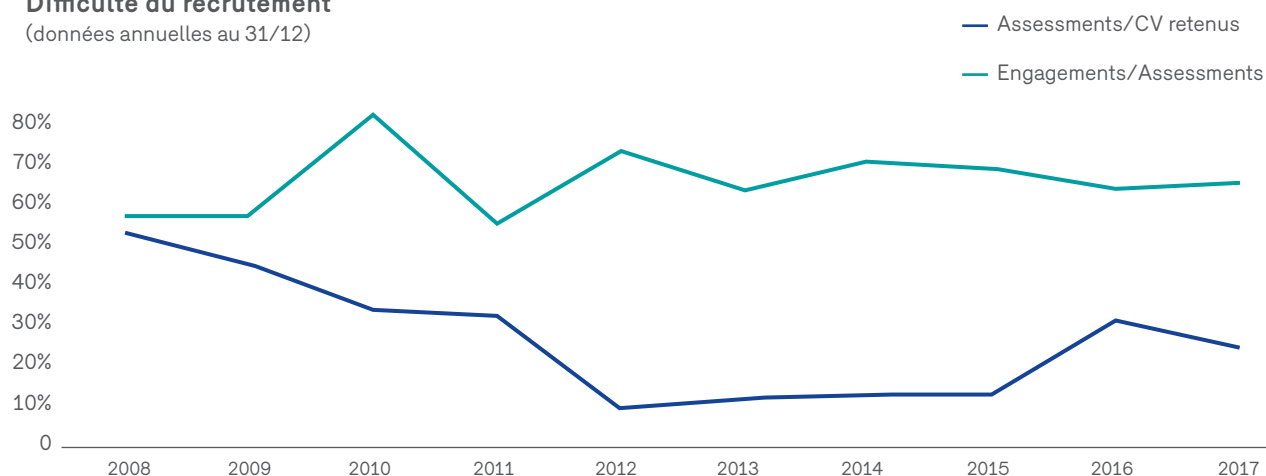
D'année en année, les sites d'offres d'emploi (CV Search, ICT Job, Stepstone) ainsi que le site du CIRB continuent d'accentuer leur poids parmi les canaux de recrutement. IRISsteam continue à consolider sa communication de recrutement sur ces canaux classiques. En 2017, l'entreprise a par ailleurs développé activement le « sourcing » de candidatures dans les bases de données et via LinkedIn ce qui a permis d'étendre le vivier dans lequel s'effectue la recherche des candidats.

Enfin, face à un volume de candidatures toujours plus élevé (22% de CV reçus en plus par rapport à 2016), leur adéquation aux besoins du recrutement est demeurée stable : 9% des CV reçus ont été retenus (contre 7% en 2016). Comme en 2016, le recrutement pour IRISsteam reste marqué par l'importante différence entre notre offre d'emplois et la demande sur le marché de l'emploi en informatique.

Le filtre joué par les assessments continue de prouver sa pertinence : le pourcentage de candidats (CV screenés) atteignant l'étape de l'assessment, certes en recul, s'est élevé cette année à 25% (31% en 2016). Au terme de la procédure de sélection, le ratio engagements/CV retenus qui avait bondi à 20% en 2016 a fléchi à 16%.

## Difficulté du recrutement

(données annuelles au 31/12)



## Les fonctions recrutées

Classe de fonction	Niveau	Fonction	Nombre
Professional	0	Assistant-e Logistique	1
	1	Helpdesk operator	5
		IT technician	15
	2	Officer	8
		Support Implementation	2
		Cartographer	1
	3	Analyst programmer	7
		IS Engineer	4
		Team Leader	2
		Advisor	3
	4	Implementation Manager	1
		Project Analyst	3
		Technical leader	4
		Business Consultant	4
	5	Project manager	15
		Service Head	4
	Middle Management		
<b>TOTAL</b>			<b>79</b>

Les technicien-ne-s IT et project managers constituent à ex aequo les deux fonctions les plus recrutées en 2017. Elles totalisent quelque 38% du recrutement.

L'importance du nombre d'officers est en partie liée aux besoins de recrutement des services généraux. Ces engagements ont pu être financés par le fee introduit conformément à la nouvelle politique tarifaire.

## 2. Les évaluations et les évolutions du personnel

### 2.1. Évaluations du personnel

Comme tous les ans, chaque manager a procédé aux évaluations de ses collaborateurs-rices. L'ensemble des évaluations est validé au cours du Comité d'évaluation, qui rassemble les Directeurs-rices de département et les membres du Comité de direction.

Le processus porte tant sur les performances que sur les compétences. En ce qui concerne les premières, chaque collaborateur-riche est évalué-e sur base de l'atteinte des résultats aux 4 objectifs qui lui ont été fixés par son-sa manager l'année précédente. L'évaluation des compétences traite, quant à elle, du niveau des compétences lié à la fonction de chaque collaborateur-riche.

En 2017, 308 collaborateurs-rices ont participé à ce processus d'évaluation. **Suite à ces évaluations, 284 collaborateurs-rices ont atteint leurs objectifs (dont 134 à 100%).**

Par ailleurs, c'est au cours du Comité d'évaluation, comité qui clôture le processus annuel d'évaluation, que sont également prises les décisions concernant les promotions de grades. Cette année, 18 collaborateurs-rices ont évolué du grade medior au grade senior, 7 sont passé-e-s au grade expert.

À l'instar du processus de recrutement, les évaluations du personnel ont également été automatisées en 2017. Le nouveau formulaire intelligent introduit à cette occasion est désormais utilisé par les collaborateurs-rices et leurs managers pour introduire en ligne les données de ces évaluations.

## 2.2. Évolutions du personnel

IRISteam offre une autre voie d'évolution à son personnel, via les processus de promotion et de mobilité internes.

En 2017 :

- 13 collaborateurs-rices, présenté-e-s à la promotion par leur managers, ont été promu-e-s dans une fonction supérieure, en respectant le processus de promotion ;
- 4 collaborateurs-rices ont spontanément présenté leur candidature à une fonction vacante et ont réussi le processus de recrutement, pouvant prétendre alors à un changement de fonction.

## 3. Les formations et certifications

Un plan annuel de développement des compétences est établi pour chaque collaborateurs-riche d'IRISteam. Il peut couvrir des besoins techniques ou concerner des soft skills.

Ce plan de développement vise à renforcer les points forts ou à améliorer les faiblesses constatées à l'occasion soit de la procédure de recrutement et de sélection, soit des évaluations annuelles, moment auquel le-la collaborateur-riche peut soumettre ses propres suggestions en matière de développement personnel. Il permet également d'étendre les compétences par l'acquisition de nouvelles connaissances.

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

### Les chiffres-clés 2017

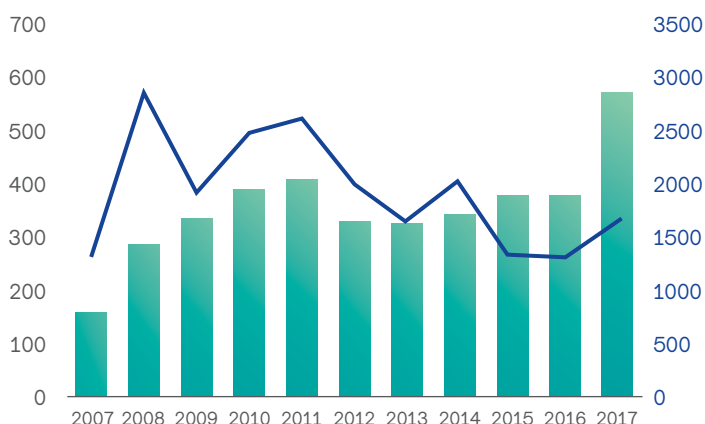
#### FORMATIONS

# 359

collaborateurs-rices ont suivi des formations pour un total de 1 653 jours et un budget de 572 kEUR

Budget total (kEUR) ■  
Budget moyen par personne formée (EUR) ■

Évolution du budget annuel de formation  
(données annuelles au 31/12)

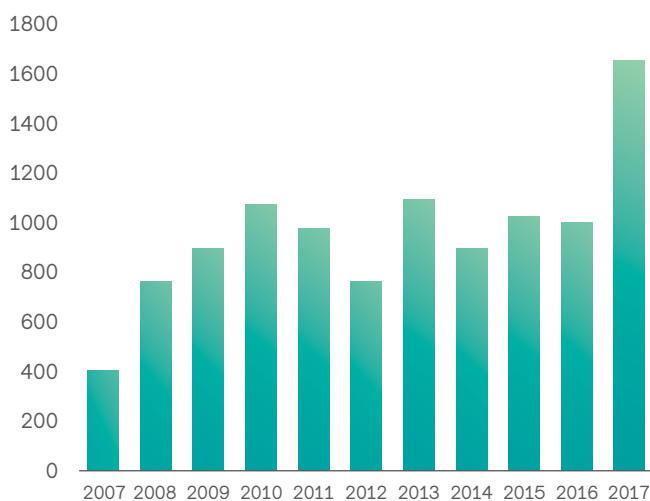


# 4,6

Durée moyenne  
(jours) de formation  
par personne formée

### Évolution du nombre de jours

(données annuelles au 31/12)



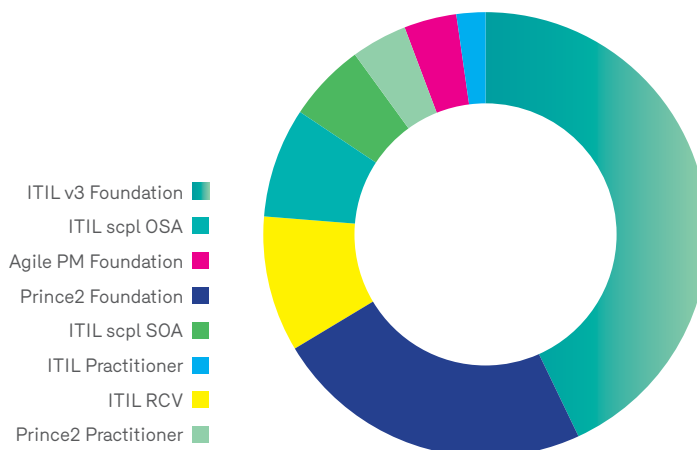
## CERTIFICATIONS<sup>15</sup>

# 51

certifications décrochées  
(-8 par rapport à 2016)  
Données au 31/12/2017

### CERTIFICATIONS DÉCROCHÉES EN 2017

(données annuelles au 31/12)



En 2017 nous avons maintenu notre effort dans le cadre des formations génériques, dans les domaines suivants :

- ITIL Foundation, ITIL for manager, ITIL OSA, ITIL SOA, ITIL RCV ;
- PRINCE2 Foundation, PRINCE2 Practitioner, PRINCE2 for manager;
- Scrum Foundation, Scrum Master.

La croissance du nombre de jours de formation peut être attribuée en grande partie à l'organisation de nouveaux cycles de formations spécifiques orientés sur des matières ou des public-cibles particuliers. Ce fut cas de :

- 3 sessions orientées sur les marchés publics ;
- 5 sessions de sensibilisation et plusieurs sessions de formations plus spécifiques liées au RGPD (registre, privacy by design...);

<sup>15</sup> Pour une explication sur ces méthodes, lire le glossaire en Annexes.



- des formations spécifiques (gestion du temps, entretien d'embauche...) orientées pour les référents, un nouveau rôle créé en 2017 afin d'apporter un support aux managers dans les domaines du people management, du support au changement et de l'organisation du travail ;
- une formation à Angular dédiée à l'équipe des « architects»<sup>16</sup>.

## 4. Les relations collectives

Au cours de l'année 2017, la direction et les représentant-e-s du personnel se sont réuni-e-s :

- à 11 occasions au sein du Conseil d'entreprise ;
- à 10 occasions au sein du Comité de prévention et de protection au travail ;
- à 10 occasions dans le cadre de la délégation syndicale.

Dans le courant de l'année, l'ensemble des collaborateurs-rices a été invité à participer à l'analyse des risques psychosociaux sur base d'un questionnaire en ligne diffusé durant le mois de mars. Cette analyse a été réalisée via le formulaire proposé par notre service externe de prévention SPMT/Arista.

65% du personnel a répondu à l'enquête.

Le questionnaire d'évaluation des risques psychosociaux couvre cinq grands thèmes :

- la nature du travail ;
- les conditions physiques et matérielles ;
- la gestion organisationnelle ;
- la coordination et la communication ;
- le climat psychosocial.

Ces thèmes sont eux-mêmes déclinés en 15 dimensions permettant d'évaluer de manière plus précise les différents facteurs de risques psychosociaux pouvant être présents au sein d'une organisation.

### Évaluation des risques psychosociaux par les répondant-e-s

<b>Travail</b>	
Obstacles au travail	49%
Intérêt intrinsèque du travail	88%
Charge émotionnelle	36%
Difficultés liées à l'horaire	14%
Planification du travail	87%
Interférence des tâches	89%
<b>Environnement physique</b>	
Conditions matérielles et physiques de travail	87%
Gestion organisationnelle	
Qualité de l'évaluation du personnel	68%
Gestion des changements structurels	60%
Qualité de la politique de formation	86%
<b>Communication et coordination</b>	
Qualité de l'encadrement	73%
Management préventif	73%
Clarté des rôles	69%
Management par la pression	21%
<b>Climat psychosocial</b>	
Relations conflictuelles	29%

<sup>16</sup> Angular est un cadriciel open source de développement de pages web proposé par Google et utilisé par le personnel IRISteam dans le cadre de projets tels que Fix My Street, Team des Quartiers ou IRISbox.

Les résultats de l'analyse des risques psychosociaux ont été présentés en CPPT. L'ensemble des dimensions récolte des résultats positifs à très positifs. Deux dimensions seulement appellent un suivi : la dimension « obstacle au travail » signalée à surveiller et la dimension « interférences des tâches » identifiée comme une contrainte. Un plan d'action a été établi en conséquence. Mis en œuvre à la fin 2017, il sera poursuivi en 2018.

#### Un tableau de bord RH pour la direction

Le services des ressources humaines a développé un tableau de bord RH à destination de la direction de l'entreprise, comme outil de bonne gouvernance. Cet outil reprend l'ensemble des informations relatives au personnel de l'entreprise, aussi bien en ce qui concerne les salaires, l'absentéisme, le temps de travail, les prestations planifiées...

## 5. Les perspectives

Plusieurs chantiers importants sont à l'ordre du jour en matière de ressources humaines :

- la poursuite de l'informatisation du processus d'évaluation : les managers introduiront directement les objectifs à réaliser en 2018 via le formulaire intelligent, et l'ensemble des étapes du processus se feront via ce formulaire en 2018 ;
- l'intégration du processus de demande de formations dans l'ERP Axon : ceci permettra d'avoir une vue intégrée des formations par collaborateur·rice, dans un outil unique au sein de l'entreprise ;
- l'analyse d'un projet de dématérialisation de l'ensemble des dossiers du personnel ;
- la poursuite de la pratique du télétravail<sup>17</sup> en tant que forme moderne et souple d'organisation du travail ;
- l'introduction d'une nouvelle échelle d'évaluation des objectifs qui permettra de pointer les collaborateurs·trices qui auraient dépassé les attentes fixées pour les objectifs, tandis que les managers ont eu l'opportunité d'accorder une importance plus grande à l'un ou l'autre des objectifs en le notifiant aux collaborateurs·trices au moment de fixer ces objectifs.

En matière de recrutements, plus particulièrement, cinq thématiques focaliseront l'attention en 2018 :

- Talent Management et Career evolution : stimuler la promotion par la mobilité interne et un programme de formation ad hoc de nos collaborateurs·rices pour les postes difficiles à recruter, afin de favoriser leur progression et leur rétention ;
- Internal mobility : encadrer et favoriser la mobilité interne globale pour les collaborateurs·trices de l'organisation, afin notamment de réduire les postes occupés par des consultant·e-s dans le but de garder le know-how en interne et de réduire les coûts ;
- School partnerships for stage & recruits : développer des partenariats avec des hautes écoles et centres de formations ;
- Function redesign : réviser certaines descriptions de fonctions dans le domaine du service management, afin d'y intégrer l'orientation product management ;
- Employer branding : révision des offres d'emploi.

<sup>17</sup>Le télétravail rencontre un succès grandissant auprès de nos collaborateurs : en 2017, la durée moyenne de télétravail s'est élevée à 1,7 jour/mois par personne autorisée.

## IV. BILAN FINANCIER



### 1. Analyse du résultat

#### 1.1 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)				
		2016	2017	Évolution
<b>Total 2017</b> <b>36.781€</b> <b>+17,3 %</b>	Gestion informatique courante	29.307	34.111	16,4%
	Prestations spécifiques	1.931	2.256	16,8%
	Autres produits d'exploitation	106	414	290,6%
	<b>TOTAL</b>	<b>31.344</b>	<b>36.781</b>	
	<b>Évolution</b>	<b>9,7%</b>	<b>17,3%</b>	

#### 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 humaines pour un ou plusieurs collaborateurs-rices IT.

Pour 2017, la contribution totale s'élève à 34.111 kEUR contre 29.307 kEUR en 2016 (soit une progression de 16,4%).

Ce montant résulte de l'addition :

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

La progression enregistrée en 2017 s'explique à la fois par l'augmentation du nombre de collaborateurs-rices d'IRISteam affecté-e-s à ces missions et par la croissance de la masse salariale (via l'indexation automatique des salaires, le mécanisme de progression barémique propre à IRISteam et les évolutions de carrière).

<sup>18</sup>Pour rappel, IRISteam est soumise aux règles comptables des ASBL (loi du 17 juillet 1975 et arrêté royal du 19 décembre 2003). L'Association tient une comptabilité en partie double selon un schéma complet. Ses comptes annuels sont arrêtés par le Conseil d'administration après certification par les réviseurs d'entreprise. IRISteam ne possède pas de patrimoine propre. Localisée dans les locaux du CIRB, elle fait usage de son infrastructure matérielle (locaux, matériel informatique, consommables...). Son bilan se compose essentiellement de créances et d'obligations à l'égard de ses fournisseurs. Le bureau Mazars est le réviseur aux comptes d'IRISteam.

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

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

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

<b>Gestion de l'informatique courante (kEUR)</b>			
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Évolution</b>
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	17.086,8	17.962,1	5,1%
Missions déléguées du CIRB	5.145,2	5.720,8	11,2%
Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	1.359,2	1.366,2	0,5%
Bruxelles Environnement	1.113,6	1.362,5	22,4%
Service Public Francophone Bruxellois (SPFB)	988,2	1.306,0	32,2%
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU)	725,8	913,0	25,8%
Bruxelles Fiscalité	0,0	839,6	
Administration communale de Schaerbeek	482,8	659,2	36,5%
Administration communale de Jette	509,7	608,8	19,4%
Administration communale de Anderlecht	84,2	566,9	573,3%
Bruxelles Prévention & Sécurité (BPS)	124,3	536,0	331,2%
Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	275,4	318,6	15,7%
Administration communale d'Ixelles	244,3	315,4	29,1%
<b>Total 2017</b>	<b>34.111</b>		
<b>+16,4%</b>			
Commission Communautaire Commune (COCOM)	119,4	207,8	74,0%
Administration communale de Forest	144,1	192,7	33,7%
Innoviris	156,5	168,1	7,3%
Administration communale de Evere	72,0	165,5	129,7%
Administration communale de Berchem-Sainte-Agathe	98,3	146,2	48,7%
Perspective.brussels	0,0	129,7	
Zone de police 5344 - Schaerbeek / St-Josse / Evere	70,7	126,1	78,5%
Bruxelles Gaz Électricité (BRUGEL)	96,7	113,6	17,5%
CPAS de Berchem-Sainte-Agathe	78,2	111,9	43,1%
CPAS d'Evere	36,4	82,9	127,8%
Zone de police 5342 - Uccle / Watermael-Boitsfort / Auderghem	65,3	76,2	16,6%
Citydev.brussels (Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale - SDRB)	0,0	30,2	
Viapass	63,2	29,4	-53,4%
Cabinet Ministre Vanhengel	13,9	28,2	103,0%
Bruxelles Urbanisme et Patrimoine (BUP)	0,0	27,7	
Zone de police 5340 - Bruxelles-Ouest	65,3	0,0	-100,0%
<b>Grand total</b>	<b>29.306,7</b>	<b>34.111,2</b>	<b>16,4%</b>

\*Montants arrondis

## A.2. Prestations spécifiques

Pour 2017, la contribution relative aux prestations humaines liées à la délivrance d'un service ou d'un projet informatique spécifique, en progression de 16,8%, s'élève à 2.256 kEUR contre 1.931 kEUR en 2016.

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

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

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

En 2017, ces prestations ont été facturées aux membres d'IRISteam selon les tarifs suivants, tenant compte d'une indexation de 1,13% par rapport à 2016 selon CP200 :

- T1 : 540 euros/jour ;
- T2 : 722 euros/jour.

## A.3. Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 414 kEUR et concernent :

- la récupération de précompte professionnel pour l'année 2012 ;
- une subvention de la Région pour bonne gestion de trésorerie<sup>19</sup>;
- du remboursement par l'État des jours de congés de formation ;
- une note de crédit reçue de notre assureur Generali pour les années 2015 et 2016 concernant la couverture des absences en raison d'accidents ou de maladies de longue durée.

## 1.2 Les charges d'exploitation

Le coût moyen d'un équivalent temps plein (ETP) s'élève à 98,1 kEUR en 2017 contre 95,9 kEUR en 2016<sup>20</sup>, soit une progression de 2%. Ce coût moyen équivaut au rapport entre le coût total de 36.781 kEUR et le nombre d'ETP en 2017, soit 375.

L'augmentation du coût par ETP s'explique par la comptabilisation de nouvelles provisions au niveau des charges salariales (provisions pour salaires variables et congés 2017 reportés).

# 36.781 kEUR

+13% par rapport à 2016

Données au 31/12



**+2%**  
2016 : 95,9 kEUR  
2017 : 98,1 kEUR

### Les charges d'exploitation (kEUR)\*

	2016	2017	Évolution
Charges salariales	30.226	35.661	18%
Services et biens divers	1.116	1.119	0%
Autres charges	2	1	-50%
<b>TOTAL</b>	<b>31.344</b>	<b>36.781</b>	<b>17%</b>
Nombre d'ETP	326,8	375	15%
Coût moyen	95,9	98,1	2%

<sup>19</sup> IRISteam perçoit une subvention de la Région pour bonne gestion de trésorerie. Bien que cette dotation se réduise d'année en année eu égard aux taux EURIB pratiqués sur le marché, la gestion de trésorerie est qualifiée de très bonne qualité par le Centre de Coordination financière.

<sup>20</sup> Le coût moyen par personne (383 en 2017) s'établit, quant à lui, à 96,03 kEUR en 2017 contre 93,85 kEUR en 2016.

## A. Les charges salariales

Les rémunérations et avantages sociaux directs s'élèvent à 35.661 kEUR en 2017, en progression de 18% par rapport à 2016.

Cette augmentation résulte :

- de la progression du nombre de collaborateurs-rices entre les deux exercices;
- de la prise en compte de nouvelles provisions pour salaire variable et congés 2017 reportés;
- de l'application d'une augmentation barémique et d'une indexation des salaires au 1er janvier 2017, en conformité avec notre Convention collective de travail (CCT) nous liant à la Commission paritaire 200 ;
- des évolutions de carrière du personnel.

## B. Les services et biens divers

Les charges liées aux services et biens divers, d'un montant total de 1.119 kEUR, ont augmenté de 0,23% par rapport à la clôture de l'exercice précédent.

Cette faible progression est essentiellement liée à une diminution importante des charges liées au personnel intérimaire compensée par l'augmentation des autres charges qui sont quant à elles fortement liée à l'accroissement du nombre d'ETP (+15%)

# 1.119 kEUR

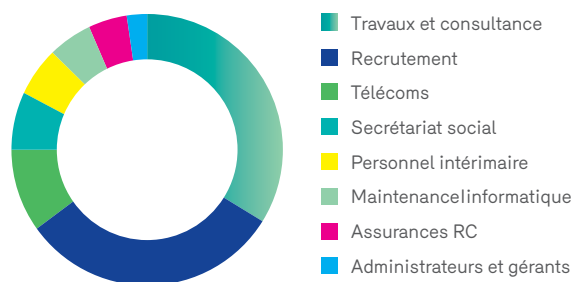
0,23%

Données au 31/12

Les services et biens divers (EUR)			
	2016	2017	Évolution
Travaux et consultance	288.621	376.058	30%
Recrutement	302.860	352.945	17%
Télécoms	84.049	108.016	29%
Secrétariat social	67.171	79.048	18%
Personnel intérimaire	250.840	69.938	-72%
Maintenances informatiques	48.610	57.241	18%
Assurances RC	48.110	51.628	7%
Administrateurs et gérants	25.815	23.821	-8%
<b>TOTAL</b>	<b>1.116.076</b>	<b>1.118.695</b>	<b>0,23%</b>

### Charges 2017 : services et bien divers

Montant EUR arrondis  
(données annuelles au 31/12)



## C. Les autres charges

Les autres charges s'élèvent à 1 kEUR et concernent l'amortissement du défibrillateur, de la charge fiscale 2016 ainsi que des frais bancaires.

## 2. Analyse bilantaire

À la clôture des comptes 2017, le total bilantaire s'élève à 9.005 kEUR.

### 2.1 Les immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 0 kEUR.

Ce montant représente la valeur comptable après amortissement de l'application HR BOX. L'application est totalement amortie.

### 2.2 Les immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 1,7 kEUR

Ce montant représente la valeur comptable après amortissement du matériel médical (défibrillateur).

### 2.3 Les immobilisations financières

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

### 2.4 Les créances commerciales

Les créances commerciales s'élèvent à 4.489 kEUR.

Le délai de paiement moyen 2017 s'élève à 44 jours contre 46 jours en 2016.

### 2.5 Compte courant

Le compte courant présente un solde positif de 3.863 kEUR.

### 2.6 Comptes de régularisation

Les charges à reporter, d'un montant de 650,9 kEUR, concernent des montants relatifs à 2018 facturés en 2017. Ce poste concerne essentiellement les contrats d'assurance dont la facture a été reçue en décembre 2017 pour des services relatifs à 2018.

### 2.7 Bénéfice reporté

En tant que groupement autonome de personnes totalement financé par ses membres, IRISsteam 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 0,2 kEUR. Aucune prévision d'affectation de ce bénéfice n'est envisagée.

### 2.8 Provisions pour pension et passif social

Les provisions pour prépensions d'un montant de 26,9 kEUR concernent la provision pour pensions et obligations similaires pour 3 personnes.

### 2.9 Dettes commerciales

Ce poste s'élève à 1.989,1 kEUR à la clôture 2017.

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

Ce poste se compose :

- des factures fournisseurs non échues au 31/12/2017 ;
- des factures à recevoir en 2018 pour des prestations relatives à 2017 ;
- des notes de crédit à émettre en faveur de nos membres pour la régularisation des prestations facturées en 2017 pour lesquelles le coût réel n'est connu qu'en 2018.

### 2.10 Dettes fiscales, salariales et sociales

Ce poste, d'un montant de 6.987,7 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 2018 ainsi que de nouvelles provisions (salaires variables et congés 2017 reportés) nées de l'occupation de personnel durant l'année 2017.

## PERSPECTIVES



**Notre Association remplit sa mission fondamentale d'inscrire notre Région à la pointe de la transition numérique. L'élan acquis devra se transmettre au-delà de l'échéance des élections communales du mois d'octobre prochain et de la mise en place des nouveaux exécutifs qui s'en suivra au sein de nos dix-neuf communes. Le défi sera de déployer les solutions numériques qui faciliteront une gouvernance moderne et, donc, transparente, vis-à-vis des citoyen-ne-s, qui est l'un des piliers de la smart city.**

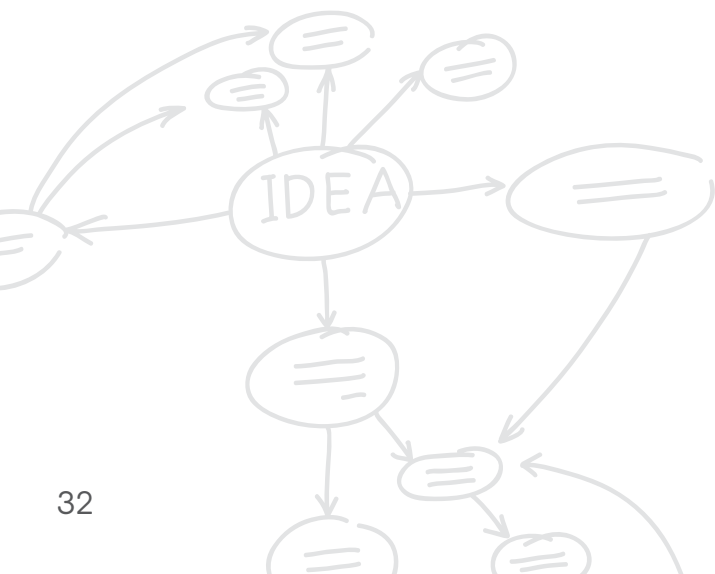
Année après année, le modèle mis en place via IRISteam pour faire accéder les administrations locales et régionales bruxelloises à des ressources informatiques professionnalisées et innovantes continue de faire ses preuves. Depuis sa création, IRISteam n'a ainsi cessé d'accroître le nombre de ses membres, permettant d'étendre à chaque nouvelle adhésion le périmètre de mutualisation des coûts de ses ressources et services.

Au-delà des besoins fonctionnels rencontrés par ce biais, IRISteam peut également se targuer de mettre en œuvre une gouvernance transparente et de se montrer précautionneuse en termes des moyens financiers. Nos enquêtes de satisfaction réalisées régulièrement démontrent à chaque fois la pertinence de ce modèle. Elles nous indiquent, aussi, la voie à suivre pour continuer à progresser au bénéfice de nos membres, aussi bien dans notre mode de fonctionnement que dans la performance et la qualité des services rendus.

La feuille de route que proposera IRISteam à ses futurs interlocuteurs issus des urnes devra nécessairement conduire à améliorer encore plus les services rendus à la population bruxelloise. Il s'agira de poursuivre la digitalisation de nos administrations au bénéfice des attentes des citoyens et citoyennes en matière de transparence de l'action publique d'une part, d'efficacité des services publics d'autre part.

Les outils numériques nous offrent toute capacité de satisfaire ces attentes. Alors que le public veut savoir et dès lors que la loi lui en garantit la possibilité, les canaux digitaux peuvent lui donner accès aux informations qu'il recherche. Les technologies sont là. Elles permettent par exemple de communiquer en temps réel sur l'exécution budgétaire des politiques communales.

Les technologies ne peuvent pas tout. Mais on ne peut se passer d'elles pour relever le défi de rapprocher les citoyen-ne-s de leurs mandataires, en mettant en place des solutions qui faciliteront une gouvernance moderne et, donc, transparente. C'est une noble mission que notre Association tient particulièrement à cœur.





# ANNEXES

## 1. Bilan et compte de résultat

### 1.1 Bilan

ACTIFS		EUR
<b>20/28</b>	<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b>	<b>1.723</b>
20	Frais d'établissement	0
21	Immobilisations incorporelles	0
<b>22/27</b>	<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>1.713</b>
22	Terrains et constructions	0
23	Installations, machines et outillage	0
24	Mobilier et matériel roulant	1.713
25	Location-financement et droits similaires	0
26	Autres immobilisations corporelles	0
27	Immobilisations en cours et acomptes versés	0
28	Immobilisations financières	10
<b>29/58</b>	<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>9.003.315</b>
29	Créances à plus d'un an	0
290	Avances "prototypes et assimilées"	0
291	Autres créances	0
3	Stocks et commandes en cours d'exécution	0
<b>30/36</b>	<b>Stocks</b>	<b>0</b>
37	Commandes en cours d'exécution	0
<b>40/41</b>	<b>Créances à un an au plus</b>	<b>4.489.255</b>
40	Créances commerciales	4.489.255
41	Autres créances	0
50/53	Placements de trésorerie	0
<b>54/58</b>	<b>Valeurs disponibles</b>	<b>3.863.116</b>
490/1/9	Comptes de régularisation	650.944
<b>20/58</b>	<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>9.005.038</b>

<b>PASSIF</b>		<b>EUR</b>
<b>10/15</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>199</b>
10	Capital	0
	Capital souscrit	0
	Capital non appelé	0
11	Primes d'émission	0
12	Plus-values de réévaluation	0
13	Réserves	0
130	Réserve légale	0
131	Réserves indisponibles	0
1310	Pour actions propres	0
1311	Autres	0
132	Réserves immunisées	0
133	Réserves disponibles	0
14	Bénéfice (Perte) reporté(e) (+)/(-)	199
15	Subsides en capital	0
19		
<b>16</b>	<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFÉRÉS</b>	<b>26.937</b>
160/5	Provisions pour risques et charges	26.937
168	Impôts différés	0
<b>17/49</b>	<b>DETTES</b>	<b>8.977.902</b>
17	Dettes à plus d'un an	0
170/4	Dettes financières	0
172/3	Etablissements de crédit, dettes de location financement et assimilées	0
174/0	Autres emprunts	0
175	Dettes commerciales	0
<b>176</b>	<b>Acomptes reçus sur commandes</b>	<b>0</b>
<b>178/9</b>	<b>Autres dettes</b>	<b>0</b>
<b>42/48</b>	<b>Dettes à un an au plus</b>	<b>0</b>
42	Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	0
43	Dettes financières	0
430/8	Etablissements de crédit	0
439	Autres emprunts	0
44	Dettes commerciales	1.989.225
440/4	Fournisseurs	1.989.225
441	Effets à payer	0
46	Acomptes reçus sur commandes	0
45	Dettes fiscales, salariales et sociales	6.987.770
450/3	Impôts	1.192.521
454/9	Rémunérations et charges sociales	5.795.249
47/48	Autres dettes	0
492/3	Comptes de régularisation	907
<b>10/49</b>	<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>9.005.038</b>

## 1.2 Compte de résultat

Rubrique	Description	EUR
70/74	Produits de production et d'exploitation	36.780.940
70/74	Autres produits d'exploitation	36.780.940
60/64	Charges de production et d'exploitation	36.780.736
60	Approvisionnement - subventions - dotations	0
600/8	Approvisionnement - subventions - dotations	0
609	Stocks : réduction (augmentation) (+)/(-)	0
61	Services et biens divers	1.118.695
62	Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	35.693.294
630	Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur les immobilisations incorporelles et corporelles	428
631/4	Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales : dotations (reprises) d'établissement, sur les immobilisations corporelles et incorporelles (+)/(-)	0
635/7	Provisions pour risques et charges : dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	-32.353
640/8	Autres charges d'exploitation	672
649	Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	0
<b>9901</b>	<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)</b>	<b>204</b>
75	Intérêts et autres revenus financiers courants	12
750/751	Produits des immobilisations financières / actifs circulants	12
752/9	Autres produits financiers	0
65	Intérêts et autres charges financières courantes	234
650	Charges des dettes	234
651	Réduction de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales : dotations (reprises) (+)/(-)	0
652/9	Autres charges financières	0
<b>9902</b>	<b>Bénéfice (perte) courant(e) avant impôts</b>	<b>-18</b>
76	Produits exceptionnels	18
66	Charges exceptionnelles	0
<b>9903</b>	<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)</b>	<b>0</b>
780	Prélèvements sur les impôts différés	0
680	Transfert aux impôts différés	0
67/77	Impôts sur le résultat (+)/(-)	0
<b>9904</b>	<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)</b>	<b>0</b>
789	Prélèvements sur les réserves immunisées	0
689	Transfert aux réserves immunisées	0
<b>9905</b>	<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)</b>	<b>0</b>
<b>693/793</b>		

## 1.3 Exécution budgétaire

SEC	Libellé SEC	Exécution (EUR)
81111	Rémunération suivant les barèmes	19.276.336
81112	Autres éléments de la rémunération	4.570.717
81120	Cotisations sociales à charge des employeurs, versées à des institutions ou fonds - Autres charges sociales de l'employeur	8.172.674
81140	Salaire en nature	1.774.254
81211	Achats de biens non durables et de services. Frais généraux de fonctionnement	1.478.496
87422	Acquisitions d'autres biens d'investissement, y compris les biens incorporels. Acquisitions d'autre matériel	2.142
82140	Intérêts de la dette publique - Intérêts de la dette commerciale	0
<b>Total budget des dépenses</b>		<b>35.274.617</b>
91611	Ventes de biens non durables et de services - Ventes de biens non durables et de services à d'autres secteurs que le secteur des administrations publiques - Aux entreprises	515.105
91620	Ventes de biens non durables et de services à l'intérieur du secteur des administrations publiques	8.880.852
92610	Perception d'intérêts d'autres secteurs que le secteur administrations publiques	0
94610	Transfert de revenus du pouvoir institutionnel	30.973
94640	Transferts de revenus à l'intérieur d'un groupe institutionnel - Des organismes administratifs publics (OAP)	22.740.860
94910	Transferts de revenus d'autres groupes institutionnels (pouvoir fédéral, communautés, régions, commissions communautaires) - Transferts de revenus des commissions communautaires	0
	Transferts de revenus d'autres groupes institutionnels (pouvoir fédéral, communautés, régions, commissions communautaires) - Transfert en provenance de la Commission communautaire française	1.401.346
	Transferts de revenus d'autres groupes institutionnels (pouvoir fédéral, communautés, régions, commissions communautaires) - Transfert en provenance de la Commission communautaire flamande	1.299.102
	Transferts de revenus d'autres groupes institutionnels (pouvoir fédéral, communautés, régions, commissions communautaires) - Transfert en provenance de la Commission communautaire commune	284.222
94920	Transferts de revenus d'autres groupes institutionnels (pouvoir fédéral, communautés, régions, commissions communautaires) - Transferts de revenus des communautés	0
91111	Rémunération suivant les barèmes	133.012
<b>Total budget des recettes</b>		<b>35.285.472</b>
<b>Résultat</b>		<b>10.855</b>

## 2. Les membres de l'asbl IRISteam

Listes au 31/12/2017

### Administrations et pouvoirs locaux

Nom	Évolution
Administration communale d'Anderlecht	
Administration communale d'Auderghem	
Administration communale de Berchem-Sainte-Agathe	
Administration communale d'Etterbeek	
Administration communale d'Evere	
Administration communale de Forest	
Administration communale de Ganshoren	
Administration communale d'Ixelles	
Administration communale de Jette	
Administration communale de Koekelberg	
Administration communale de Molenbeek-Saint-Jean	
Administration communale de Saint-Gilles	
Administration communale de Saint-Josse-ten-Noode	
Administration communale de Schaerbeek	
Administration communale d'Uccle	
Administration communale de Watermael-Boitsfort	
Administration communale de Woluwe-Saint-Lambert	
Administration communale de Woluwe-Saint-Pierre	
Agence immobilière sociale de Saint-Gilles	
Agence locale pour l'emploi d'Ixelles	
BRULABO	
Centrale de l'emploi de la Ville de Bruxelles	
Centre public d'action sociale d'Anderlecht	
Centre public d'action sociale d'Auderghem	
Centre public d'action sociale 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 d'Ixelles	
Centre public d'action sociale de Jette	
Centre public d'action sociale de Molenbeek-Saint-Jean	
Centre public d'action sociale de Saint-Gilles	
Centre public d'action sociale de Saint-Josse-ten-Noode	
Centre public d'action sociale de Watermael-Boitsfort	
Centre public d'action sociale de Woluwe-Saint-Lambert	
Centre public d'action sociale de Woluwe-Saint-Pierre	
En bord de Soignes	
Agence locale pour l'emploi d'Evere	
Le Foyer schaarbeekoïse	
Le Foyer du sud	

Le logement bruxellois

Le logement molenbeekois

Mission locale d'Etterbeek

Zone de police 5340 - Bruxelles-Ouest

Zone de police 5341 - Midi

Zone de police 5342 - Uccle / Watermael-Boitsfort / Auderghem

Zone de police 5343 - Montgomery

Zone de police 5344 - Schaerbeek / Saint-Josse-ten-Noode / Evere

**TOTAL : 50**

## Administrations et pouvoirs régionaux et communautaires

Nom	Évolution
Actiris	
Atrium (Agence bruxelloise pour le développement urbain)	
BEEZY.Brussels	
Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad (BWR)	
Bruxelles Environnement (BE)	
Bruxelles Formation	
Bruxelles Gaz Electricité (BRUGEL)	
Bruxelles Prévention & Sécurité (BPS)	FUSION <sup>1</sup>
Bruxelles Urbanisme et Patrimoine	NOUVEAU
Caisse de retraite des membres du Parlement de la RBC	
Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)	
Citydev.brussels (Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale - SDRB)	
Commissariat à l'Europe et aux organisations internationales	
Commission communautaire commune de Bruxelles-Capitale (COCOM)	
École régionale d'administration publique (ERAP)	
Ecole régionale et intercommunale de police (ERIP)	
Impulse.brussels	
Innoviris (Institut bruxellois pour la recherche et l'innovation)	
Parlement francophone bruxellois (ex-ACCF)	
Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale (Les Services)	
Perspective.brussels	FUSION <sup>2</sup>
Raad van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC)	
Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale (CES)	
Service d'accompagnement social aux locataires sociaux (SASLS)	
Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (SIAMU)	
Service public francophone bruxellois	
Société du logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)	
VIAPASS	
Vlaamse gemeenschapscommissie (VGC)	
<b>TOTAL : 29</b>	

Remarques :

1. Bruxelles Prévention & Sécurité (BPS) a intégré l'ancien membre Arrondissement administratif de Bruxelles-Capitale.
2. Perspective.brussels a intégré l'ancien membre Agence de développement territorial.

## Autres membres

Nom	Évolution
Agence immobilière sociale étudiante	NOUVEAU
Alliance bruxelloise coopérative (A.B.C.)	
Athénée royal de Koekelberg	
Binhome	
Brussel & Ik (BRIK - anciennement Quartier latin)	
Brussels ouderenplatform	
CAW-Mozaïek asbl	
Conseil bruxellois de coordination sociopolitique (CBCS)	
Centre de documentation et de coordination sociale (CDCS)	
Centre de l'école ouvrière supérieure	
Comensia srl	
Commission des fondations des bourses d'études du Brabant	
Conectar asbl	
Everecity (anciennement Société de logements sociaux Germinal)	
Fédération des Agences immobilières sociales (FEDAIS)	
Fédération générale du travail de Belgique (FGTB, Interrégionale de Bruxelles)	
Fedito asbl	
Gestion informatique du logement social (GILS)	NOUVEAU
Indutec	
Institut européen de la culture arabe	
Maisons de quartier	
De Molenketjes	
Ordre des architectes (conseil francophone et germanophone)	
Play	
SIMILES asbl	
VIA asbl	
<b>TOTAL : 26</b>	

## Membres fondateurs

Cabinet du ministre-président Rudi Vervoort
Cabinet de la ministre Céline Fremault
Cabinet du ministre Didier Gosuin
Cabinet du ministre Pascal Smet
Cabinet du ministre Guy Vanhengel
Cabinet de la secrétaire d'État Bianca Debaets
Cabinet de la secrétaire d'État Cécile Jodogne
Cabinet de la secrétaire d'État Fadila Laanan

## Membres en instance de ratification par l'Assemblée générale 2018

Nom	Catégorie
Agence bruxelloise pour l'accompagnement de l'entreprise (ABAE)	Administrations et pouvoirs régionaux
Bruxelles Fiscalité	Administrations et pouvoirs régionaux
Bruxelles Fonction publique	Administrations et pouvoirs régionaux
Centre public d'action sociale de Schaerbeek	Administrations et pouvoirs locaux
Evoliris	Administrations et pouvoirs régionaux
Institut bruxellois de Formation en Alternance (EFP)	Administrations et pouvoirs régionaux
Le foyer etterbeekois	Administrations et pouvoirs locaux
Le foyer laekenois	Administrations et pouvoirs locaux
<b>TOTAL : 8</b>	

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

Listes au 31/12/2017

### Président :

M. Pieter-Jan Mattheus (représentant de la secrétaire d'État en charge de l'Informatique)

### Administrateurs délégués :

M. Hervé Feuillien (Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise) : administrateur délégué

M. Robert Herzeele (Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise) : administrateur délégué adjoint

### Administratrice :

Mme Manon El'Assaïdi (représentante des communes et des CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale) : administratrice

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

Afin de concrétiser formellement les prestations fournies par IRISteam, un document « Appel à Ressources » est signé par le membre. L'« appel à ressources » reste valable tant que le membre bénéficie des prestations liées.

### Appels à ressources

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

#### 1. Les appels à ressources humaines pour la gestion informatique courante :

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

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

A partir du 1er janvier 2017, comme communiqué à l'assemblée générale du 6 juin 2016, une charge de 3% est appliquée sur le coût total facturé afin de couvrir les frais administratifs liés à la gestion des contrats (frais de recrutement, frais de formation...) et ce, conformément à l'article 5, § 2 de la convention précitée.



## 2. Les appels à ressources services :

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

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

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

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

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

La fixation du coût est basée sur les tarifs T1 et T2 selon le profil des collaborateurs-rices.

Les règles de facturation sont revues à partir de 2017 afin de tendre à une meilleure distributivité des coûts mensuels réels :

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

# 5. Glossaire

## 5.1 Certifications

### Agile

Méthodologies de développement de logiciels définies selon le cadre général du manifeste Agile ([www.agile-manifesto.org](http://www.agile-manifesto.org), élaboré en 2001) qui valorise les individus et leurs interactions, l'opérationnalité des logiciels, la collaboration avec les clients et l'adaptation au changement.

### ISO 27001

Norme internationale de système de gestion de la sécurité de l'information.

### ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

Ensemble d'ouvrages recensant les bonnes pratiques du management de systèmes d'information et de leur cycle de vie, donnant lieu à différents niveaux de certification selon le niveau de maîtrise de la méthodologie (Foundation : premier niveau) et déclinées selon les versions (V1, V2 ou V3 pour la plus récente) ainsi qu'en termes notamment :

- d'accords et d'offre de services (ITIL SOA - Service Offerings and Agreements) ;
- de mise en production, contrôle et validation (ITIL RCV - Release Control & Validation) ;
- de support et d'analyse opérationnels (ITIL OSA - Operational Support & Analysis).

### Prince2 (Projects in controlled environments)

Méthodologie de gestion de projets donnant lieu à deux niveaux de certification selon le niveau de maîtrise de la méthodologie (Foundation : premier niveau et Practitioner : second niveau).

### Safe (Scaled Agile Framework)

Cadre de gestion de projets répondant aux nombreux défis auxquels une grande entreprise doit est confrontée dans un processus d'évolution ou de transition appliquant le référentiel Agile.

### Scrum

Méthodologie de gestion de projets inspirée du référentiel Agile.

## 5.2 Services

### Internet solutions

- DNS (Domain Name System) : gestion des noms de domaine Internet, par exemple cirb.brussels, liés aux adresses des serveurs hébergeant les services qui lui sont liés (sites web, courrier électronique...).
- Hosting : services de gestion des serveurs hébergeant un site Internet de façon à en rendre le contenu accessible aux utilisateurs ;
- SP (Internet Service Provider) : services liés à la fourniture de l'accès à Internet.

### Security solutions

- VPN (Virtual Private Network) : service d'accès à distance au réseau local LAN (Local Area Network) d'une organisation via une connexion Internet.

Pour plus d'informations sur ces différents «services», consultez la rubrique « Nos solutions » sur le site du CIRB : <http://cirb.brussels/fr/nos-solutions>.





**IRISteam** asbl-vzw

©2018 IRISteam asbl

Rédaction et conception : Service Communication

**Editeur responsable : Hervé Feuillien**

Imprimé à l'aide d'encre végétales

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

IRISteam