

Méthodologie de l'apprentissage

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'identifier son style d'apprentissage préférentiel et les techniques à mettre en place pour favoriser son apprentissage ;
- De mettre en œuvre différentes techniques permettant une meilleure mémorisation ;
- De rédiger un résumé en utilisant la technique suivante : détection des mots-clés et des idées essentielles, rédaction d'un plan d'idées et rédaction du résumé à proprement parler ;
- De reformuler, par écrit ou oralement, des idées en respectant le sens donné par l'auteur ;
- De rédiger une synthèse sur base de documents multiples dont il aura détecté l'argumentation et présenter celle-ci de manière synthétique et structurée ;
- De rédiger un rapport sur base d'une synthèse réalisée au préalable ;
- De rédiger une synthèse à partir d'une prise de notes réalisées selon les techniques étudiées ;
- De procéder à une recherche documentaire sur base d'une thématique définie, sélectionner les informations recueillies, les organiser efficacement en fonction de l'objectif poursuivi et les présenter ensuite oralement ou par écrit le résultat de son travail.

Introduction au droit et à la notion de service public

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'identifier les sources du droit positif applicable en Belgique ;
- d'appréhender la structure du contexte juridique tant en général que par catégorie ;
- d'appliquer la hiérarchie des normes et d'examiner un problème à travers les dispositions contenues dans les différentes catégories de droit ;
- d'expliquer la pyramide des juridictions administratives et judiciaires, en ce compris la Cour Constitutionnelle ;
- de situer l'application des lois et règlements dans le temps et dans l'espace ;
- de définir les concepts juridiques de base ;
- de décrire l'évolution de l'image véhiculée à propos du service public en rapport avec le contexte sociétal ;
- d'illustrer les multiples raisons de la détérioration de l'image du service public (la « maladministration ») ;
- d'énoncer et d'expliquer les différents vecteurs de modernisation du service public ;
- de citer et de justifier les compétences et qualités requises pour assurer le service au citoyen ;
- de définir et d'illustrer la notion de service public au 21^e siècle.

Droit public et droit privé

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'identifier les différentes composantes de la Constitution belge et de les mettre en perspective avec les éléments institutionnels déjà acquis ;
- De définir et d'illustrer les concepts suivants : les libertés publiques, les droits des nationaux et des non-nationaux consacrés par la Constitution belge ;
- D'acquérir les notions essentielles relatives aux personnes de droit public et leurs moyens d'action ;
- De définir les concepts juridiques des moyens d'action de l'administration ;
- D'identifier et d'illustrer, dans les moyens d'action de l'administration, ceux qui relèvent de l'acte administratif, du personnel de l'administration et des biens de l'administration ;
- D'énoncer et d'appréhender les liens entre les trois principaux domaines d'intérêts du droit civil, et d'illustrer ceux-ci par des exemples tirés de la vie courante ;
- De définir les concepts relatifs au droit des personnes, au droit des biens et à la théorie générale des obligations ;
- De citer les différentes notions de responsabilité civile et leurs conditions d'application ;
- D'identifier les textes législatifs relatifs au droit public et au droit privé ;
- D'intégrer la nécessité d'actualiser ses connaissances en droit public et droit privé ;
- D'expliquer les relations entre droit public et droit privé ;
- De dégager, de l'ensemble des matières de droit public et droit privé évoquées, la cohérence du système juridique.

Institutions

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'expliquer les concepts de base et les notions tels que : institution, état, état fédéral, souveraineté, nation, libertés constitutionnelles et droits des belges ;
- D'identifier et expliquer les institutions politiques européennes, communautaires, régionales et décentralisées ainsi que leur implication au niveau des pouvoirs locaux et provinciaux ;
- De comprendre l'action des pouvoirs locaux et provinciaux en regard de la hiérarchie des normes ;
- D'expliquer et mettre en évidence les causes institutionnelles d'un débat d'actualité (complexité du système belge particulièrement via les structures de coopération et de résolution des conflits) ;
- De comprendre l'ensemble des recours dont peut faire l'objet l'action administrative locale et provinciale ;
- De justifier, par les éléments historiques, la séparation des pouvoirs et des fonctions, la communautarisation, la régionalisation et le système électoral actuel ;
- D'établir les liens en relation avec d'autres institutions compétentes afin de résoudre une problématique donnée ;
- D'identifier la ou les institutions concernées, les démarches à effectuer et les règles à respecter.

Introduction au Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- de définir les concepts fondamentaux de démocratie, impartialité, service public, ...
- d'expliquer l'origine et les finalités du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (clarification, modernisation, rationalisation, ...);
- d'identifier les institutions visées par le CDLD ;
- d'expliquer la logique de l'architecture du CDLD et de s'y référer ;
- de repérer et d'analyser dans le CDLD les informations nécessaires à la résolution de problèmes relevant de la mise en place, de la compétence, du personnel et du fonctionnement des organes des Pouvoirs locaux et provinciaux ;
- d'établir des liens avec les autres législations en vigueur pour les institutions locales et provinciales wallonnes.

Constitution et gestion d'un dossier administratif

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- De développer une méthodologie par rapport à un objectif de recherche donné ;
- De décrire les étapes de la constitution et de la conclusion d'un dossier (jusqu'au classement et à la conservation) et les outils nécessaires au développement et à l'actualisation du dossier ;
- D'identifier les différentes ressources d'accès à l'information (personnes, outils,...) ;
- D'établir un dossier administratif en fonction de la recherche donnée ;
- De décrire les répertoires, les guides et le système de classification des documents, et les appliquer lors d'exercices pratiques ;
- De choisir l'outil documentaire le plus adapté à la recherche donnée ;
- De sélectionner l'information pertinente et fonctionnelle dans un ensemble important de documents en y repérant les éléments essentiels et en portant un regard critique sur les documents consultés ;
- De vérifier et d'exploiter l'information sélectionnée ;
- D'établir bibliographie et références juridiques notamment en fonction des normes en vigueur ;
- De se constituer et de mettre à jour un répertoire de base contenant les principales sources d'information (juridiques ou autres) de référence ;
- De se constituer et de mettre à jour un répertoire de documents-types en usage dans les différents services (communes, c.p.a.s., provinces, intercommunales,...).

Notions de finances

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'expliquer le cycle budgétaire et comptable;
- De définir le budget et ses principes;
- D'identifier dans le Règlement Général sur la Comptabilité (communale, provinciale,...) et le Code de la Démocratie locale et provinciale (CDLD), les étapes relatives à l'élaboration et l'approbation du budget (prérequis: les bases du CDLD);
- De définir, dans les articles budgétaires, le code fonctionnel et citer les éléments constituant le code économique;
- D'identifier un article budgétaire en recettes et en dépenses;
- De globaliser les articles par fonctions et groupes économiques et reporter les résultats aux tableaux récapitulatifs;
- D'identifier les étapes à respecter pour honorer une facture depuis la création du lien contractuel entre un tiers (fournisseurs) et l'Administration;
- D'identifier les étapes d'enregistrement d'une créance due à l'administration jusqu'à sa perception ou non (non-valeur, irrécouvrable);
- De citer les différents livres comptables qu'il est obligatoire de tenir, et à partir du grand livre de calculer les soldes disponibles sur un article de recettes et de dépenses.

Notions de marchés publics

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- Définir et d'illustrer les principes fondamentaux de la réglementation relative aux marchés publics ;
- Lister les différentes sources de cette réglementation ;
- Distinguer les différents modes de passation ;
- Identifier les étapes de passation d'un marché public ;
- Définir les compétences des pouvoirs locaux dans le cadre des procédures de marchés publics ;
- Appliquer dans un cas concret les procédures susvisées, règles de tutelle et de recours applicables en cette matière ;
- Décoder et d'illustrer par des exemples concrets la structure du cahier général des charges et d'un cahier spécial des charges. (Suite aux modifications de la législation, cet objectif a été modifié de la manière suivante : de décoder et d'illustrer par des exemples concrets les règles d'exécution et la structure d'un cahier spécial des charges) ;
- Expliquer en quoi consiste le suivi de l'exécution d'un marché public.

Modes de gestion

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- Définir et illustrer les concepts d'intérêt communal et provincial, ainsi que leurs domaines de mise en œuvre ;
- Citer les différents modes de gestion, impliquant un ou plusieurs pouvoirs locaux et provinciaux ;
- Etablir la comparaison entre chacun de ces modes de gestion en décrivant notamment leurs caractéristiques principales ;
- Choisir et justifier le(s) mode(s) de gestion le(s) plus approprié(s) aux situations proposées dans le cadre du cours.

Législation sociale

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- caractériser la législation sociale ;
- identifier les différentes sources de cette législation ;
- distinguer les différents types de formes de contrats de travail et identifier les obligations et responsabilités des parties ;
- définir les cas de suspension du contrat de travail ;
- distinguer les causes de cessation d'un contrat de travail ;
- identifier les différentes mesures de protection du travailleur ;
- identifier les différentes institutions sociales et les organisations représentatives des travailleurs ;
- distinguer les trois fonctions assurées par la Sécurité sociale : en cas de perte de salaire, en cas de certaines charges sociales, en cas d'absence de tout type de revenu et y associer les sept branches de la Sécurité sociale ;
- distinguer le rôle des différentes juridictions du travail et expliquer leur fonctionnement ;
- distinguer ce qui s'applique au secteur public et en relever les différents champs d'application.

Gestion administrative du personnel

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- situer l'importance de la gestion administrative du personnel dans la fonction publique locale et provinciale ;
- distinguer le régime statutaire du régime contractuel ;
- décrire le statut syndical propre à la fonction publique locale et provinciale ;
- définir les notions de cadre d'une administration locale et provinciale et de statut administratif, de règlement de travail et en expliquer les champs d'application et procédure d'élaboration ;
- préciser les droits et devoirs des agents soumis au statut administratif ;
- identifier les éléments constitutifs du statut administratif ;
- distinguer le statut administratif du règlement de travail ;
- définir la notion de statut pécuniaire, et d'expliquer son champ d'application et sa procédure d'élaboration ;
- identifier les éléments constitutifs du statut pécuniaire ;
- sur base de cas concrets, déterminer la rémunération à laquelle peut prétendre un agent ;
- définir le régime disciplinaire des agents et expliquer son champ d'application ;
- distinguer les différentes étapes de la procédure disciplinaire et les autorités compétentes à chaque étape ;
- décrire les différentes sanctions disciplinaires ;
- décrire la procédure de suspension préventive et son déroulement ;
- mettre en œuvre tous les principes constitutifs des pensions des agents des pouvoirs locaux et provinciaux.

Exercices pratiques de légistique

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- d'expliquer en quoi consiste la légistique ;
- de définir la notion de document administratif ;
- de diagnostiquer les obstacles à la communication, c.-à-d. être capable, à partir de documents administratifs, d'identifier les termes, les formulations pouvant être inadéquats ;
- de définir les termes repris dans la loi relative à la motivation formelle des actes administratifs et donc de pouvoir donner des exemples concrets pour chaque article de la loi ;
- de « charpenter » une délibération en se référant aux arrêts du Conseil d'Etat, des pouvoirs de tutelle et de la Cour constitutionnelle (maîtrise de la logique d'une motivation adéquate) ;
- à partir d'un contexte donné et d'un thème précis, de présenter un projet de motivation cohérent et complet (fonds) ;
- d'identifier les erreurs de forme dans une délibération donnée (maîtrise des recommandations légistiques) ;
- de rédiger une délibération à partir d'éléments juridiques et contextuels donnés (maîtrise des recommandations légistiques) ;
- à partir du contenu d'une délibération, de rédiger une lettre administrative lisible tant par la forme que par le contenu

Missions et fonctionnement – Commune

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'identifier et de décrire les différentes matières gérées par la commune en décentralisations territoriale et administratives et en déconcentration ainsi que par le Bourgmestre à titre personnel (pouvoirs de police administrative) ;
- d'expliquer l'organisation et le déroulement des élections communales et l'accès aux mandats politiques communaux ;
- d'illustrer les différentes incompatibilités, conflits d'intérêts et empêchements ;
- de décrire le fonctionnement des organes politiques communaux ;
- de situer le rôle des grades légaux, du comité de direction et du personnel communal par rapport aux organes politiques ;
- d'établir un parallèle entre la gestion administrative du personnel et celle des ressources humaines ;
- d'expliquer le cycle budgétaire et comptable de la commune et l'encadrement légal de sa capacité à subventionner ;
- de mettre en lien les grands principes du droit budgétaire avec la notion de démocratie ;
- de distinguer ce qui relève des recettes et des dépenses d'une commune ;
- de pouvoir expliquer les obligations et droits de la commune en matière de patrimoine, domanialité, acquisition de biens fongibles et non fongibles ;
- de distinguer les différents niveaux de contrôle exercés sur l'activité communale ;
- d'identifier et d'expliquer la notion de "programme stratégique transversal communal" ;
- d'identifier et d'expliquer les différents modes de gestion de l'intérêt communal ;
- d'identifier et d'expliquer la notion de supra-communalité ainsi que les synergies potentielles entre commune et CPAS ;
- de nommer les institutions para communales assurant des missions spécifiques et d'établir leur lien avec la Commune ;
- d'illustrer les principes de la nouvelle gouvernance et d'expliquer en quoi consiste la démocratie participative ;
- d'illustrer la responsabilité civile et pénale des communes.

Missions et fonctionnement – CPAS

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- d'expliquer les missions du CPAS (missions obligatoires et facultatives) et de retracer leur évolution (philosophie de l'action sociale, passage de l'Etat providence à l'état social actif, problématiques privilégiées actuellement, ...)
- de comprendre les spécificités du cadre d'intervention du CPAS telles que définies par la législation qui lui est applicable (loi organique du 8 juillet 1976, loi du 2 avril 65 et loi du 26 mai 2002 et leurs arrêtés d'application) ;
- de rendre compte du fonctionnement du CPAS au regard de ses origines et de son évolution : mise en place, compétences et fonctionnement des organes décisionnels du CPAS, lien entre les élections communales et l'installation des conseillers de l'action sociale etc. ;
- de cerner la problématique de financement du CPAS et les enjeux qui s'expriment à ce niveau, d'identifier les moyens d'action du CPAS et les subventions qu'il reçoit des différents niveaux de pouvoir (Etat fédéral, Région, Commune, ...)
- de justifier l'application des principes d'action des services publics au CPAS ;
- de distinguer les fonctions qui doivent impérativement figurer au cadre du personnel, les conditions spécifiques de recrutement et les attributions qui leur sont liées ;
- de désigner et expliquer les principaux outils de gestion du Centre (budget/compte/cadre et statut du personnel/plan de formation etc.) ;
- de rappeler et expliquer les règles de tutelle qui s'appliquent au CPAS ;
- de situer le CPAS dans son environnement social et institutionnel ;
- de questionner les relations entretenues entre le CPAS et l'Administration communale et Association Chapitre 12 (comité de concertation commune/CPAS ; rapport annuel sur les synergies, etc.) ;
- de situer sa fonction en tant qu'agent au sein du CPAS en termes de devoirs et obligations.

Missions et fonctionnement – Province

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable de :

- comprendre le fonctionnement de la Province au regard de ses origines et de son évolution ;
- identifier ses moyens d'action et ses relations avec les institutions politiques locales, régionales et fédérales ;
- expliquer les modalités et les limites du pouvoir de la tutelle sur la Province ;
- décrire l'organisation et le déroulement des élections provinciales et l'accès aux mandats politiques provinciaux ;
- identifier les différentes incompatibilités, conflits d'intérêts et empêchements ;
- expliquer le fonctionnement des organes politiques provinciaux (Conseil et Collège) et des ressources humaines spécifiques (Gouverneur, Greffier « DG », Receveur « DF ») ;
- identifier et illustrer les différentes matières gérées et missions menées par la Province à travers le Plan Stratégique Provincial;
- expliquer la notion de supracommunalité, d'en préciser les contours et d'illustrer par des exemples concrets ;
- définir la mission juridictionnelle ;
- expliquer les principes de base du cycle budgétaire et comptable de la Province;
- mettre en lien les grands principes du droit budgétaire avec la notion de démocratie ;
- illustrer les principes de la nouvelle gouvernance et d'expliquer en quoi consiste la démocratie participative ;
- expliquer ce qui relève des recettes et des dépenses de la Province ;
- distinguer les différents niveaux de contrôle exercés sur l'activité provinciale ;
- identifier les organes et modes de gestion para-provinciaux (asbl, régie,...) assurant des missions spécifiques ;
- expliquer la nouvelle procédure (au 01/06/2013) en matière de subvention ;
- situer sa fonction en tant qu'agent du personnel provincial en termes de devoirs et obligations.

Missions et fonctionnement – Intercommunales, Hôpitaux ou Maisons de repos

Cours général (pour les trois options) d'introduction : 30 périodes

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- de situer le développement des intercommunales, hôpitaux et maisons de repos dans le contexte historique belge ;
- de définir la notion d'intercommunale et de ses premières applications ;
- d'expliquer en quoi consiste la problématique des structures partielles et des activités réparties ;
- de citer et d'expliquer d'autres modèles tels que les régies, les sociétés publiques, les filiales et de commenter les lois spéciales de développement et/ou d'accréditation en termes de concurrence et autres conséquences ;
- d'illustrer les principes liés à la nature des services publics (les lois du service, la décentralisation, la tutelle, l'intérêt général et l'utilité publique) dans le cadre des intercommunales, hôpitaux et maisons de repos et de soins ;
- de déterminer les critères de gestion utiles de ces structures (financement , liquidités...);
- de comprendre les bases de financement ;
- de comprendre les bases comptables ;
- de lire les instruments financiers (bilan, compte de résultats).

Cours spécifique Intercommunales : 20 périodes

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'appliquer à des situations concrètes le décret wallon sur les intercommunales ;
- d'expliquer le fonctionnement et le rôle des organes d'une intercommunale ;
- de définir le statut du personnel ;
- d'expliquer le régime des biens d'une intercommunale ;
- d'expliquer les différents régimes de contrôle en distinguant leurs particularités ;
- d'appliquer à des situations concrètes le système règlementaire, la loi sur les marchés publics et la loi sur la motivation des actes administratifs ;
- de définir le principe de l'in house et de citer des exemples d'application ;

Cours spécifique Hôpitaux/Maisons de Repos et de Soins : 20 heures

Contentieux administratif et contrôle de l'administration

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- Distinguer les différents modes de contrôle interne et externe de l'administration sur base de l'autorité de contrôle ou du type d'intervention ;
- Identifier le caractère obligatoire ou facultatif des modes de contrôle interne et externe de l'administration ;
- Différencier le contrôle de légalité du contrôle d'opportunité ;
- Distinguer les modes de prévention et de règlement des conflits auxquels l'administration est partie ;
- Sur base d'exemples issus de la jurisprudence, identifier les domaines d'intervention du juge administratif et du juge civil ;
- Décomposer un arrêt du conseil d'état pour en extraire les éléments de forme et de fond ;
- Remarque : au départ des grands principes du conseil d'état, déterminer les thèmes les plus intéressants (régime disciplinaire... C. Jacquemin).
- Illustrer les différents types de contentieux traités par le conseil d'état et les juridictions civiles, par des exemples issus de contentieux traités par son pouvoir local employeur.

Comptabilité locale et provinciale

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'illustrer les principes budgétaires par l'établissement d'un projet de budget ;
- d'enregistrer des opérations dans le grand livre des opérations budgétaires (recettes et dépenses) ;
- d'expliquer la notion de bilan ;
- d'expliquer la notion de compte de résultat ;
- d'expliquer les variations enregistrées dans ces deux documents lorsqu'une pièce comptable est inscrite dans la comptabilité, d'expliquer le calcul du résultat, et l'affectation de celui-ci.
- d'expliquer le mécanisme du report de crédit ;
- de compléter un formulaire (T) de reports de crédit (formule simplifiée avec crédit en suffisance) ;
- de réagir face à la situation d'un crédit insuffisant.

Gestion des ressources humaines

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'expliquer la structure actuelle de la fonction publique, les différents changements survenus depuis plusieurs années et le rôle joué par la GRH dans ces différents changements ;
- D'expliquer l'importance de développer une stratégie de communication (supports, communication inter/externe) ;
- De définir une compétence et déterminer les différents moyens pour implanter un système de gestion des compétences ;
- De justifier l'importance du processus de transfert de compétences (fin de carrière, départ, mobilité, tutorat) ;
- D'expliquer les « origines » de la mise en place d'un système d'évaluation dans la fonction publique (RGB, Pacte) et les étapes pour la mise en place d'un processus d'évaluation ;
- D'identifier la place et le rôle de la formation dans les matières RH : analyser les besoins, de formation, plan de formation, ;
- D'identifier le cadre légal en matière de charge psychosociale (loi sur le bien-être au travail) : violence et harcèlement moral et sexuel au travail, stress, prévention et gestion des assuétudes ;
- D'établir des liens entre les différentes matières RH : évaluation, formation, recrutement, intégration, description de fonctions, communication, motivation, égalité des chances, absentéisme ... ;

Recherche d'aides et de subsides – Montage de projet

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- D'acquérir des outils méthodologiques et pratiques utiles à la recherche d'aides et de subsides et de montage de projets ;
- D'identifier les différentes sources d'aides et de subsides ;
- De développer la « veille stratégique » ;
- A partir de cas pratiques d'appels à projets :
 - d'analyser les éléments clés qui sous-tendent l'octroi de l'aide ou du subside (aspects budgétaires, techniques,...) ;
 - d'identifier les ressources humaines, financières,...nécessaires ;
 - de déterminer la faisabilité du projet en termes de mobilisation des moyens, de sources de financement, gestion du temps, gestion des risques,...

Orientation fonction de promotion et de direction

Partie 1 : Philosophie des services Publics

A la fin de la partie « Philosophie des services publics », l'apprenant sera capable d'(de) :

1. énoncer et expliquer les différentes évolutions du service public.
2. définir et illustrer la notion de service public au 21ème siècle.
3. avoir la capacité de modifier et de développer les statuts, de même que le règlement de travail afin d'y accroître et d'y justifier des attitudes déontologiques et une éthique de service (règles déontologiques, charte des valeurs, règles de fonctionnement).

Partie 2 : Planification et organisation

A la fin de la partie « Planification et organisation », l'apprenant sera capable d'(de) :

4. intégrer la démarche stratégique et se positionner par rapport à celle-ci ;
5. identifier des objectifs stratégiques spécifiques et d'élaborer des objectifs opérationnels (collectifs et individuels) ;
6. identifier les atouts d'une vision transversale et d'expliquer comment la mettre en œuvre;
7. élaborer pour son département ou son service des tableaux de bord qui :
 - découlent des lignes directrices contenues dans la note de politique générale,
 - tiennent compte des instructions données par le CODIR et des contraintes financières,
 - impliquer d'autres départements, services ou agents de l'institution (de manière transversale) et d'autres partenaires (CPAS, associations Chapitre XII, intercommunales...)
8. effectuer le suivi et l'évaluation des performances afin de dégager des pistes d'action (dans un esprit d'amélioration continue des services);

Partie 3 : GRH et Communication

A la fin de la partie « GRH et communication », l'apprenant sera capable d'(de) :

9. identifier les sources de motivation et pouvoir les activer au besoin;
10. prendre en compte la diversité dans la gestion de son organisation;
11. identifier les différents types de leadership et d'adapter son leadership à chaque situation;
12. soutenir le développement des compétences au sein de son équipe;
13. analyser et d'adapter le descriptif de fonction et la fiche de poste d'un agent;
14. distinguer l'entretien de fonction, de l'entretien d'évaluation, de l'entretien intermédiaire et d'un plan d'actions et d'en justifier leur utilité;
15. contextualiser l'évaluation dans une démarche d'amélioration continue;
16. différencier ce qui relève de la sanction disciplinaire et de l'évaluation ;
17. informer et de communiquer efficacement (ascendante, descendante et transversale);
18. identifier les avantages et les dérives possibles des technologies de l'information et de la communication ;
19. identifier les sources de conflits ainsi que les techniques permettant leur gestion
20. identifier les étapes clés nécessaires à la bonne conduite d'une réunion (préparation, animation, suivi, ...),
21. identifier les principes d'une délégation efficace;
22. identifier des démarches de gestion du changement;

Partie 4 : Bien-être au travail

A la fin de la partie « Bien-être au travail », l'apprenant sera capable d'(de) :

23. identifier les éléments constituant la charge psychosociale (violence et harcèlement moral et sexuel au travail, stress, prévention, gestion du temps...) et participer à la mise en œuvre de solutions adaptées ;
24. analyser les causes de l'absentéisme et du présentisme;
25. identifier les différentes catégories d'assuétudes et les moyens de prévention et de contrôle s'y rapportant,
26. participer à la mise en œuvre d'un plan d'actions favorisant le bien-être au travail (charge psychosociale, absentéisme, présentisme, assuétudes, ...).

Approfondissement sur les marchés publics

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- De connaître les principales dispositions légales régissant la matière des marchés publics et de trouver l'information adéquate ;
- D'identifier les grands principes et les exigences régissant la matière des marchés publics (concurrence, transparence, égalité de traitement, service fait et accepté...) ;
- De distinguer les différents types de marchés et de prescrire la procédure adéquate aux situations présentées ;
- D'appliquer les principales dispositions en matière d'exécution de marché : champ d'application de la législation, dérogations, cautionnement, paiement, avances, modifications au marché, défauts d'exécution et sanctions ;
- D'identifier de manière détaillée le déroulement des principales procédures de marché en respectant les règles de publicité, de sélection qualitative, de régularité et d'attribution ;
- D'analyser de la jurisprudence civile ou administrative relative au contentieux des marchés publics ;
- D'identifier les compétences des organes décisionnels des pouvoirs locaux en matière de marchés publics.

Economie politique

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- Expliquer à travers les différents agents économiques les principaux mécanismes économiques permettant de comprendre :
 - Le fonctionnement du circuit économique ;
 - La détermination des équilibres de marché ;
 - Les agrégats macro-économiques ;
 - Les interventions ou non-interventions de l'Etat ;
 - Le rôle de la monnaie dans le circuit économique.
- Analyser les phénomènes liés à la croissance économique: cycles, inflation, chômage...
- Etablir les relations entre les fondements théoriques et les politiques économiques mises en œuvre par les pouvoirs publics.
- Caractériser les finances publiques et le système d'imposition.

Stratégie de gestion et marketing public

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- De définir ce qu'est une stratégie de gestion d'une organisation et l'illustrer au travers d'un exemple concret ;
- De justifier l'utilité de développer une stratégie de gestion ;
- D'identifier les zones de risque et développer des pistes de solution ;
- De définir la responsabilité collective dans l'amélioration de l'image et de sa promotion ;
- De contribuer à la valorisation de l'image de l'administration et de son action et en renforcer la visibilité ;
- D'adapter le canal et la forme de communication externe compte tenu de l'objectif visé et du public cible ;
- D'assurer un contact (téléphonique, direct, correspondance,...) de qualité avec tous les publics internes et externes.

Gestion des archives

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- de justifier la gestion des archives par son cadre légal ;
- d'expliquer et de justifier sur quels principes l'archivage repose au sein de l'administration publique ;
- de définir et de distinguer le rôle des Archives générales du Royaume et des Archives de l'Etat dans les Provinces ;
- de définir le cycle de vie des archives en distinguant les archives vivantes des semi-vivantes et des mortes ;
- d'établir et d'assurer le suivi d'un tableau de tri ;
- d'identifier ce qui est à conserver, la durée de conservation et ce qui est à éliminer ;
- d'établir et de mettre en place un classement (structurel et fonctionnel) dès la création ou la réception d'un document administratif.

Exercices pratiques des marchés publics

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- de distinguer les différents types de marchés et de prescrire la procédure adéquate aux situations présentées ;
- de décrire les principales règles relatives à l'exécution des marchés ;
- de décomposer un cahier des charges et d'en extraire les différentes parties ;
- de composer un cahier des charges, quel que soit le mode de passation ;
- d'arrêter et de pondérer de la manière la plus optimale des critères d'attribution ;
- de mener une séance de négociation dans le cadre d'une procédure négociée ;
- d'analyser et de corriger ou d'exclure des offres reçues conformément aux exigences d'un cahier des charges ;
- de préparer des délibérations d'attribution de marchés ;
- de dégager des bonnes pratiques pour des marchés spécifiques ou très peu courants ;
- d'appliquer la réglementation de l'agrément des entrepreneurs (objectif complémentaire).

Exercices pratiques des lois de base pour communes, provinces et CPAS

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'effectuer la recherche juridique s'y rapportant ;
- de rédiger et de présenter une réponse appropriée respectant les principes du droit (hiérarchie des normes, principes généraux, rationae de compétence, motivation formelle des actes administratifs) ;
- d'argumenter sa réponse ;
- d'utiliser les enseignements collectés lors de recherches à effectuer pour des situations similaires.

Droit administratif - approfondissement

A la fin de ce cours, l'apprenant sera capable :

- d'expliquer l'évolution du droit administratif et la tendance à sa contractualisation ;
- d'intégrer les caractéristiques essentielles du droit administratif dérogatoires au droit commun et les appliquer dans des exemples relatifs aux moyens d'action de l'administration (acte administratif, personnel de l'administration et biens de l'administration) ;
- de distinguer les régimes de responsabilité civile ou pénale de l'administration et de ses agents et les appliquer à des cas concrets ;
- d'identifier les motivations matérielle et formelle d'actes administratifs, de les analyser et, le cas échéant, de les rendre conformes aux prescriptions légales pour conserver une sécurité juridique de l'action administrative.