

# RAPPORT D'ACTIVITE 1999

**Jacques NAGELS**  
Président-Directeur

**Ann LENAERTS**  
Secrétaire général

# INTRODUCTION

Créé en 1993 sur le Campus de Parentville de l'ULB – Charleroi, l'**Institut Européen de Management Public** (INEMAP) fait partie intégrante de l'Ecole de Commerce Solvay.

L'INEMAP a pour vocation première de développer des **formations de niveau universitaire** pour les fonctionnaires et agents des administrations régionales et des collectivités locales (provinces, communes et CPAS) de la Région wallonne, pour les agents des cités européennes, pour les responsables du secteur médico-sanitaire et pour les gestionnaires publics et privés des pays en voie de transition vers l'économie de marché.

Les formations de l'INEMAP se fondent sur le concept de **management public** qui est ancré dans la pratique universitaire de l'Ecole de Commerce Solvay depuis la création de la Maîtrise en Management Public en 1981. Depuis près de vingt ans, en amont et en aval des programmes d'enseignement, des recherches fondamentales et appliquées enrichissent et actualisent le concept, intégrant les thèmes à l'ordre du jour et les nouvelles données sociales, institutionnelles et économiques.

Les programmes sont tous conçus et organisés *sur mesure* en réponse à des demandes concrètes. Élaborées de concert avec les autorités ou responsables des organismes publics ou des administrations, les formations s'attachent aux problématiques propres à ceux-ci compte tenu des contextes spécifiques et des impératifs stratégiques, du contenu des activités effectivement exercées, des technologies mises en œuvre. Les thèmes traités sont toujours étroitement liés aux préoccupations des gestionnaires concernés ; ils sont adaptés en permanence à l'évolution institutionnelle ou organisationnelle et aux exigences de l'actualité.

Des cycles longs, pluridisciplinaires et modulaires intègrent les différentes approches de la gestion publique dans un secteur déterminé. Ils proposent au top management les techniques les plus fines, le motivent à assumer des fonctions de dirigeant efficace et valorisent l'effort en délivrant aux lauréats des diplômes ou des certificats. D'autre part, des programmes de courte durée visent à actualiser les connaissances, à développer les habiletés et à former aux compétences d'application directe, dans le cadre de séminaires de recyclage ou de perfectionnement.

Durant l'année civile 1999, l'INEMAP a dispensé **près de 1.300 heures d'enseignements** et formé **700 participants**, en collaboration avec différents Centres ou Instituts de l'ULB, divers Départements des Universités de la Région wallonne ainsi que des Centres universitaires à l'étranger.

Durant l'année civile 1999, l'INEMAP a également contribué au développement des **activités de recherche en management public**. Celles-ci ont pris une extension importante à l'ULB depuis quelques années sous l'impulsion de programmes développés dans le cadre de la Maîtrise en Management Public de l'Ecole de Commerce Solvay.

Des missions d'expertises et d'accompagnement complètent l'activité scientifique de l'INEMAP durant cette même année.

Enfin, pour répondre au grand défi du marché européen d'une part, aux besoins aigus des pays en voie de transition vers l'économie de marché d'autre part, l'INEMAP a poursuivi ses **stratégies actives d'ouverture internationale de ses activités**. En 1999, l'INEMAP est intervenu dans des accords d'échange, participé à divers réseaux et séminaires européens et poursuivi les enseignements dans le cadre de trois Maîtrises en Management au Vietnam.

Le rapport qui suit expose les contributions de l'INEMAP durant **l'année civile 1999**, suivant cinq axes d'activités qui structurent l'ensemble des réalisations :

1. Les formations, recherches et missions d'expertises en Management des Pouvoirs Locaux
2. Les activités du Centre d'études et de formation en finances publiques de l'INEMAP
3. Les formations en Développement local
4. Les formations et recherches en Management des institutions médico-sanitaires
5. Les Maîtrises en Management Vietnam-Communauté française.

La volonté d'excellence est le point commun de tous les programmes de l'INEMAP. Dans la tradition de l'Ecole de Commerce Solvay, elle est fondée, aujourd'hui comme hier, sur une démarche originale de la gestion qui intègre la théorie et la pratique, l'approche conceptuelle rigoureuse et le lien permanent avec la réalité.

**PREMIERE PARTIE**  
**FORMATIONS, RECHERCHES ET**  
**MISSIONS D'EXPERTISES EN**  
**MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX**

en collaboration avec

la Faculté des Sciences Appliquées de l'Université Catholique de Louvain, l'Institut de Mathématique et d'Informatique de l'Université de Mons-Hainaut, la Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur, le Département des Sciences Politiques et Administratives des Facultés Universitaires Catholiques de Mons et l'Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

---

---

# I. LES FORMATIONS

---

---

Dans le cadre du Programme d'Amélioration de la Gestion Communale (PROAGEC) lancé par le Ministre des Affaires Intérieures de la Région wallonne, l'INEMAP propose, depuis 1993, différents programmes de formation aux responsables administratifs et techniques de l'ensemble des villes et communes de la Région wallonne. Depuis l'an passé, ces programmes ont été étendus aux agents provinciaux de niveau A de la Région wallonne.

Les différents cycles et modules des programmes proposés couvrent l'ensemble des problématiques de la gestion locale. Les enseignements sont conçus de façon spécifique en fonction des besoins actuels des collectivités locales. Les formations permettent aux fonctionnaires de se recycler dans les domaines qui leur sont propres mais également de s'investir dans l'apprentissage de matières et de techniques nouvelles susceptibles de contribuer à terme à une meilleure rationalisation des structures administratives.

Les cycles de formation en management des pouvoirs locaux sont interuniversitaires. Les enseignements des différents modules et séminaires sont placés sous la responsabilité académique de professeurs issus de différents centres universitaires de la Région wallonne, qui bénéficient d'expertises spécifiques dans la gestion des communes ou des provinces.

## **1. CYCLE LONG DE 300 HEURES EN MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX 1998-2000 (deuxième année)**

### **1.1. Création, objectifs et public-cible**

Le cycle long en management **des pouvoirs locaux** 1998-2000 est le troisième cycle organisé depuis la création du programme en février 1995. Il s'adresse aux agents administratifs et techniques du niveau A (ou assimilés) de toutes les communes de la Région wallonne, **et depuis 1998, aux agents provinciaux de la Région wallonne**, dans le but de :

- donner de nouveaux outils de management qui permettent d'améliorer la qualité du service rendu au citoyen ;
- augmenter le niveau de connaissance des matières communales et provinciales;
- développer de nouvelles capacités d'analyse et d'aide à la prise de décision ;
- favoriser une démarche de professionnels efficaces ;
- sensibiliser à la pratique de la coopération intercommunale à l'échelle européenne.

Cette formation du niveau d'un troisième cycle, s'étend sur **31 mois** (de mars 1998 à septembre 2000) et compte 300 heures d'enseignements. Le contrôle des connaissances est sanctionné par des examens, des travaux pratiques de 1998 à 2000 et par la réalisation d'un mémoire en 2000. Un diplôme consacre la réussite de l'épreuve du cycle.

### **1.2. Partenariats institutionnels**

Participent aux enseignements : la Faculté des Sciences Appliquées de l'Université Catholique de Louvain, l'Institut de Mathématique et d'Informatique de l'Université de Mons-Hainaut, la Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur, le Département des Sciences Politiques et Administratives des Facultés Universitaires Catholiques de Mons et l'Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi.

### **1.3. Programme du cycle**

Le cycle long comprend six modules d'enseignements, 300 heures d'enseignements réparties sur deux ans.

#### **Actualité du droit public – 50 heures**

Resp. acad. : Yves POULLET, Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur

#### **Technologies de l'information et gestion communale – 35 heures**

Resp. acad. : Pierre DUFOUR, Institut de Mathématique et d'Informatique de l'Université de Mons-Hainaut

### **Finances et comptabilité communales – 50 heures**

Resp. acad. : Faska KHROUZ, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

### **Développement local - 50 heures**

Resp. acad. : Alain SCHOON, Département des Sciences Politiques des Facultés Universitaires Catholiques de Mons

### **Management communal – 65 heures**

Resp. acad. : Anne DRUMAUX, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

### **Urbanisme et aménagement du territoire et de l'environnement – 50 heures**

Resp. acad. : P. GOVAERTS, Faculté des Sciences Appliquées de l'Université Catholique de Louvain

## **1.4. Activités réalisées en 1999**

Réalisation de la **deuxième année** d'enseignements du cycle 1998-2000, couvrant les enseignements des modules :

Finance et comptabilité communale (25 h)

Technologies de l'information et gestion communale (35 h)

Urbanisme et aménagement du territoire et de l'environnement (50 h)

**Volume d'enseignements en 1999 : 110 heures**

## **1.5. Participants**

**21 participants** effectifs : agents administratifs et techniques du niveau A (ou assimilés) des communes et des provinces:

<b>Commune ou province</b>
Administration communale de Aiseau-Presles
Administration communale de Anderlues
Administration communale de Brugelette
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Châtelet
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Mouscron
Administration communale de Ottignies-Louvain-la-Neuve
Administration communale de Rixensart
Administration communale de Seneffe
Administration communale de Tubize
Province de Namur

## **1.6. Convention**

Convention établie avec le Ministre des Affaires Intérieures et de la Fonction Publique de la Région wallonne.

Durée de la convention : du 01/01/1999 au 31/12/1999

Référence de la convention : PROAGEC VISA 98.46.119

## **1.7. Rapports d'activités et d'évaluation**

Nagels J., Lenaerts A., Degouis A.

Rapport final d'activités et d'évaluation du Cycle long interuniversitaire de formation en management communal (300 heures en deux ans) 1998-1999 (Proagec 1997), INEMAP ULB-Charleroi : juin 2000.

## **1.8. Encadrement du programme**

Direction scientifique et administrative : Prof. Jacques Nagels

Ann Lenaerts

Coordination pédagogique : Anne Degouis

Secrétariat : Rosanna Chiocci

## **2. CYCLES COURTS SPECIALISES DE 112 HEURES EN MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX**

### **2.1. Création, objectifs et public-cible**

Le cycle court spécialisé en management des pouvoirs locaux est organisé depuis février 1996 et s'adresse aux agents administratifs et techniques du niveau A (ou assimilés) de toutes les villes et communes **et, depuis 1998, aux agents provinciaux et aux agents des CPAS** de la Région wallonne.

Le cycle court spécialisé est plus particulièrement destiné aux agents qui souhaitent approfondir leurs connaissances dans deux matières spécifiques (modules spécialisés) en rapport avec leurs activités professionnelles. Ils ont par ailleurs la possibilité d'élargir leurs connaissances en management, en droit et en informatique, dans le cadre des enseignements du tronc commun pluridisciplinaire obligatoire. Le contrôle des connaissances est sanctionné par des examens et des travaux pratiques. Un certificat consacre la réussite de l'épreuve du cycle.

### **2.2. Partenariats institutionnels**

Participent aux enseignements : la Faculté des Sciences Appliquées de l'Université Catholique de Louvain, l'Institut de Mathématique et d'Informatique de l'Université de Mons-Hainaut, la Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur, le Département des Sciences Politiques et Administratives des Facultés Universitaires Catholiques de Mons et l'Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi.

### **2.3. Programme des années 1999 et 2000**

Le cycle court comprend chaque année un tronc commun pluridisciplinaire obligatoire de 52 heures et deux modules spécialisés de 30 heures chacun à choisir parmi quatre options proposées. Il s'étend donc sur un an ou sur deux ans pour le participant suivant les modules spécialisés (options) retenus par lui.

1999	Tronc commun (52 h)	Module (30 h)	Module (30 h)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes du Droit public et administratif (SM1 - 14h)</li> <li>- Management public et Gestion des Ressources Humaines (SM2 - 18h)</li> <li>- Informatisation de la gestion locale (SM3 - 8h)</li> <li>- Introduction aux finances locales (SM4 - 12h)</li> </ul>	<i>Aménagement du territoire et de l'environnement</i>	<i>Finances locales Approfondissement</i>
2000	Tronc commun (52 h)	Module (30 h)	Module (30 h)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes du Droit public et administratif (SM1 - 14h)</li> <li>- Management public et Gestion des Ressources Humaines (SM2 - 18h)</li> <li>- Informatisation de la gestion locale (SM3 - 8h)</li> <li>- Introduction aux finances locales (SM4 - 12h)</li> </ul>	<i>Spécificités du droit appliqué aux pouvoirs locaux</i>	<i>Management des pouvoirs locaux</i>

a. Tronc commun

**Sous-module 1 : Principes généraux du droit public et administratif (14 h)**

Resp. acad. : Yves POULLET, Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur

**Sous-module 2 : Management public et gestion des ressources humaines (18 h)**

Resp. acad. : Anne DRUMAUX, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

**Sous-module 3 : Informatisation de la gestion locale (8 h)**

Resp. acad. : Pierre DUFOUR, Institut de Mathématique et d'Informatique de l'Université de Mons-Hainaut

**Sous-module 4 : Introduction aux finances locales (12 h)**

Resp. acad. : Faska KHROUZ, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

Options : deux modules à retenir parmi quatre options proposées

**Module : Spécificités du droit appliqué aux pouvoirs locaux (30 h)**

Resp. acad. : Yves POULLET, Faculté de Droit des Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur

**Module : Management des pouvoirs locaux (30 h)**

Resp. acad. : Alain SCHOON, Département des Sciences Politiques des Facultés Universitaires Catholiques de Mons

**Module : Aménagement du territoire et de l'environnement (30 h)**

Resp. acad. : Pierre GOVAERTS, Faculté des Sciences Appliquées de l'Université Catholique de Louvain

**Module : Finances locales - Approfondissement (30 h)**

Resp. acad. : Faska KHROUZ, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi

**2.4. Activités réalisées en 1999**

*a. Tronc commun pluridisciplinaire :*

- Principes généraux du droit public et administratif (14 h)
- Management public et gestion des ressources humaines (18 h)
- Informatisation de la gestion locale (8 h)
- Introduction aux finances locales (12 h)

*b. Modules spécialisés :*

- Module : Finances locales - approfondissement (30h)
- Module : Aménagement du territoire et de l'environnement (30 h)

**Volume d'enseignements en 1999 : 112 heures.**

**2.5. Participants**

*Tronc commun pluridisciplinaire (1999) : 11*

<b>Commune ou province ou CPAS</b>
Administration communale de Braine-l'Alleud
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Châtelet
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Mons
Administration communale de Tournai
Administration communale de Tubize
CPAS de Pont-à-Celles
Province de Namur

Module spécialisé « *Finances locales - approfondissement* » : 6

<b>Commune ou province ou CPAS</b>
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Mons
CPAS de Pont-à-Celles
Province du Hainaut
Province de Namur

Module spécialisé « *Aménagement du territoire et de l'environnement* » : 9

<b>Commune ou province ou CPAS</b>
Administration communale de Châtelet
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Charleroi
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Mons
Administration communale de Tournai
Administration communale de Tubize
Province de Namur

### **Participation effective en 1999 : 26**

11 nouveaux participants se sont inscrits au tronc commun de 1999.

Les modules spécialisés « *Finances locales - approfondissement* » et « *Aménagement du territoire et de l'environnement* », proposés en 1999, regroupent des participants inscrits dès 1998 (cycle 1998-1999) et d'autres inscrits en 1999 (cycle 1999-2000).

### **2.6. Convention**

Convention établie avec le Ministre des Affaires Intérieures et de la Fonction Publique de la Région wallonne.

Durée de la convention : du 01/01/1999 au 31/12/1999

Référence de la convention : PROAGEC visé 7.12.98 (n°9846115)

### **2.7. Rapports d'activités et d'évaluation**

Nagels J., Lenaerts A., Degouis A.

Rapport final d'activités et d'évaluation du Cycle court spécialisé interuniversitaire de formation en Management des pouvoirs locaux (Cycle de 112 heures en un ou deux ans)

Année 1999 (Proagec 1998), INEMAP - ULB-Charleroi : juin 2000.

## **2.8. Encadrement du programme**

Direction scientifique et administrative : Prof. Jacques Nagels

Ann Lenaerts

Coordination pédagogique : Anne Degouis

Secrétariat : Rosanna Chiocci

### **3. SEMINAIRES DE RECYCLAGE EN MANAGEMENT COMMUNAL**

#### **3.1. Création, objectifs et public-cible**

Dans le cadre des formations en management communal, l'INEMAP coordonne depuis février 1994 des séminaires de recyclage également destinés aux agents administratifs et techniques de niveau A (ou assimilés) de toutes les villes et communes de la Région wallonne.

Les séminaires de recyclage portent sur des problématiques spécifiques du management communal dans le but d'augmenter le niveau de connaissance des matières municipales, de développer les capacités d'analyse et d'aide à la prise de décision, d'améliorer la qualité du service rendu au citoyen.

Ces séminaires n'ont pas été ouverts aux agents des provinces et des CPAS, les problématiques étant presque toutes spécifiquement communales mais nous avons accepté quelques candidatures émanant des provinces selon le thème du séminaire.

Décentralisés sur le plan géographique, les séminaires couvrent, chacun, deux journées ouvrables complètes (16 heures d'enseignement). La formule du séminaire, en dehors du cadre classique de travail, favorise l'implication personnelle des participants et les discussions en groupe.

#### **3.2. Partenariats institutionnels**

Chaque séminaire est placé sous la responsabilité d'un membre du corps académique de l'une des cinq universitaires participant au cycle : Université Catholique de Louvain, Université de Mons-Hainaut, Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur, Facultés Universitaires Catholiques de Mons, Ecole de Commerce Solvay à l'ULB Charleroi.

### **3.3. Programme du cycle 1999**

#### ***Les marchés publics***

Resp. acad. : Professeur Yves Pouillet, Faculté de Droit, Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix

Dates : jeudi 20 et vendredi 21 mai 1999

#### ***L'évaluation du personnel (2 séminaires)***

Resp. acad. : Professeur Alain Eraly, Ecole de Commerce Solvay, ULB

Dates : jeudi 17 et vendredi 18 juin 1999 / mardi 22 et mercredi 23 juin 1999

#### ***Un outil d'aide à la prise de décision : le tableau de bord***

Resp. acad. : Professeur Jacques Nagels, Ecole de Commerce Solvay, ULB

Dates : jeudi 9 et vendredi 10 septembre 1999

#### ***Les nouvelles technologies de l'information au service de la commune***

Resp. acad. : Professeur Pierre Dufour, Institut de Mathématique et d'Informatique, Université de Mons-Hainaut

Dates : jeudi 21 et vendredi 22 octobre 1999

#### ***La gouvernance locale***

Resp. acad. : Professeur Alain Schoon, Département des Sciences Politiques, FUCAM

Dates : jeudi 28 et vendredi 29 octobre 1999

#### ***Aménagement du territoire : l'application du nouveau CWATUP***

Resp. acad. : Professeur P. Govaerts, Facultés Sciences appliquées, Unité Architecture et Urbanisme, UCL

Dates : jeudi 25 et vendredi 26 novembre 1999

**Volume total d'enseignements : 112 heures.**

### **3.4. Activités réalisées en 1999**

Réalisation de l'ensemble des séminaires du cycle :

Les marchés publics

Le tableau de bord : un outil d'aide à la prise de décision

L'évaluation du personnel

L'évaluation du personnel

La gouvernance locale

Aménagement du territoire : l'application du nouveau CWATUP

Les nouvelles technologies de l'information au service de la commune

**Volume d'enseignements en 1999 : 112 heures**

### **3.5. Participants**

*Les marchés publics*

Nombre de participants effectifs : **33**

<b>Communes, provinces ou CPAS</b>
Administration communale de Amay
Administration communale de Andenne
Administration communale de Assesse
Administration communale de Beaumont
Administration communale de Brunehaut
Administration communale de Chapelle-lez-Herlaimont
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Chaudfontaine
Administration communale de Chiny
Administration communale de Esneux
Administration communale de Florenville
Administration communale de Hamoir
Administration communale de Hamois
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Marche-en-Famenne
Administration communale de Pepinster
Administration communale de Pont-à-Celles
Administration communale de Quaregnon
Administration communale de Rixensart
Administration communale de Rochefort
Administration communale de Seraing
Administration communale de Soumagne
Administration communale de Verviers
Administration communale de Yvoir
Province de Namur

***Un outil d'aide à la prise de décision : le tableau de bord***

Nombre de participants effectifs : 27

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Aywaille
Administration communale de Bastogne
Administration communale de Florenville
Administration communale de Habay
Administration communale de Hastière
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Marche-en-Famenne
Administration communale de Mons
Administration communale de Namur
Administration communale de Oupeye
Administration communale de Paliseul
Administration communale de Quaregnon
Administration communale de Stavelot
Cabinet du Ministre-Président Hervé Hasquin
Province de Namur

***L'évaluation du personnel : séminaire 1***

Nombre de participants effectifs : 29

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Andenne
Administration communale de Anhée
Administration communale de Aywaille
Administration communale de Blégny
Administration communale de Boussu
Administration communale de Brugelette
Administration communale de Bütgenbach
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Chaudfontaine
Administration communale de Colfontaine
Administration communale de Flémalle
Administration communale de Fléron
Administration communale de Fleurus
Administration communale de Hamoir
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Malmedy
Administration communale de Pont-à-Celles
Administration communale de Raeren
Administration communale de Tournai
Administration communale de Verviers
CPAS de Seraing
Province du Luxembourg

### ***L'évaluation du personnel : séminaire 2***

Nombre de participants effectifs : **29**

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Aywaille
Administration communale de Boussu
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Habay
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Manage
Administration communale de Marche-en-Famenne
Administration communale de Marchin
Administration communale de Paliseul
Administration communale de Pepinster
Administration communale de Seraing
Province de Namur

### ***La gouvernance locale***

Nombre de participants effectifs : **20**

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Ath
Administration communale de Charleroi
Administration communale de Flémalle
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Marche-en-Famenne
Administration communale de Mons
Administration communale de Tournai
Espace Environnement asbl

### ***Aménagement du territoire : l'application du nouveau CWATUP***

Nombre de participants effectifs : **34**

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Amay
Administration communale de Aywaille
Administration communale de Braine-le-Comte
Administration communale de Brugelette
Administration communale de Châtelet
Administration communale de Chaudfontaine
Administration communale de Colfontaine
Administration communale de Eghezée
Administration communale de Hamoir
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Liège
Administration communale de Mons
Administration communale de Namur
Administration communale de Oupeye

Administration communale de Quaregnon
Administration communale de Rebecq
Administration communale de Rixensart
Administration communale de Rochefort
Administration communale de Seraing
Province de Namur

***Les nouvelles technologies de l'information au service des pouvoirs locaux***

Nombre de participants effectifs : **31**

<b>Commune, province ou CPAS</b>
Administration communale de Andenne
Administration communale de Brugelette
Administration communale de Brunehaut
Administration communale de Fleurus
Administration communale de Fontaine-l'Evêque
Administration communale de Froidchapelle
Administration communale de La Louvière
Administration communale de Montigny-le-Tilleul
Administration communale de Morlanwelz
Administration communale de Oupeye
Administration communale de Paliseul
Administration communale de Péruwelz
Administration communale de Péruwelz
Administration communale de Quaregnon
Administration communale de Saint-Ghislain
Administration communale de Thuin
Administration communale de Tournai
Administration communale de Tournai
Ministère de la Région wallonne
Province de Namur

Au total, **203 participants** ont fréquenté les 7 séminaires de recyclage dispensés en 1999.

**3.6. Convention**

Convention établie avec le Ministre des Affaires Intérieures et de la Fonction Publique de la Région wallonne

Durée de la convention : du 15/12/1998 au 15/12/1999

Référence de la convention : Visa 98.46.109 INEMAP-98-99

### **3.7. Rapports d'activités et d'évaluation**

Nagels J., Lenaerts A., Degouis A.

Rapport d'activités et d'évaluation des séminaires de recyclage en Management des pouvoirs locaux, Année 1999 (Proagec 1998), INEMAP - ULB-Charleroi : février 2000.

### **3.8. Encadrement du programme**

Direction scientifique et administrative : Prof. Jacques Nagels

Ann Lenaerts

Coordination pédagogique : Anne Degouis

Secrétariat : Rosanna Chiocci

---

## II. MISSIONS D'EXPERTISE, DE CONSULTANCE ET D'ACCOMPAGNEMENT

---

**SCHOON, Alain**, Professeur à la FUCAM, Directeur du CET (Centre d'Etudes du tourisme), Directeur du SERP (Systèmes économiques, régionaux et publics)

- Animation d'une journée de réflexion sur le thème : "Quand l'Europe et la Région wallonne financent conjointement des projets : comment cela se passe-t-il ?" En présence d'intervenants européens, wallons et de porteurs de projets Ateliers Traceurs de Lendemain. Fondation Roi Baudouin, Tournai, octobre 1999.
- Le développement local : genèse, leçon inaugurale Institut Européen de Management Public (INEMAP - ULB-Ecole de Commerce Solvay), Enghien, 6 octobre 1999.
- Développement local et gouvernance locale Collège Universitaire d'Etudes Fédéralistes, Aoste, juillet 1999.

---

## III. COLLOQUES, FORUMS ET JOURNEES D'ETUDE

---

**DEGOUIS, Anne**

- 12<sup>ème</sup> séminaire et assemblée générale de l'ENTO "Les nouvelles technologies de l'information et la formation pour les pouvoirs locaux et régionaux"  
Florence, 29-30 novembre 1999.



**SCHOON, Alain**

- Séminaire "Le management et les services publics"  
Unité SERP. En collaboration avec Deloitte and Touche et Jean-Yves NEU.

---

---

## IV. PUBLICATIONS

---

---

**LENAERTS, Ann**

- I Quaderni Di San Servolo, The San Servolo Studies - Les Cahiers de San Servolo, La gestion des Ressources humaines dans la fonction publique locale en Europe, Rapport final

Prof. Alain Eraly, Ann Lenaerts, Françoise Weil, Pierre Biernaux

Institut Européen de Management Public, Ecole de Commerce Solvay, ULB, décembre 1998, Edizioni Prime Note

---

## V. BUREAU DIRECTEUR DE L'INEMAP POUR LE MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX

---

Jacques NAGELS	Président-Directeur de l'INEMAP, Professeur, ULB
Bernard BERMILS	Vice-Président de l'INEMAP, Secrétaire communal adjoint, Ville de Charleroi, Chargé de conférences à l'Ecole de Commerce Solvay
Ann LENAERTS	Secrétaire général de l'INEMAP, Chargée de conférences à l'Ecole de Commerce Solvay - ULB
Anne DRUMAUX	Professeur, ULB
Faska KHROUZ	Professeur, ULB
Michel CORNELIS	Chargé de conférences à l'Ecole de Commerce Solvay - ULB
Didier COUPEZ	Secrétaire communal, Ville de Tournai
Jean-Marie VAN BOL	Secrétaire communal adjoint, Ville de Namur, Chargé de conférences à l'Ecole de Commerce Solvay

**DEUXIEME PARTIE**  
**CENTRE D'ETUDES ET DE FORMATION**  
**EN FINANCES PUBLIQUES**

---

---

# 1. INTRODUCTION

---

---

Constitué au sein de l'INEMAP, le Centre d'Etudes et de Formation en Finances Publiques est un groupe d'experts en comptabilité et finances communales, en comptabilité générale et analytique des communes et des CPAS, en audit, en organisation et en informatique.

Le Centre propose aux communes et aux CPAS des services d'accompagnement pratique dans l'implantation de leurs nouveaux systèmes comptables, et pour le personnel des formations à la carte en comptabilité, en contrôle de gestion et en analyse financière.

Placé sous la responsabilité académique du Professeur F. Khrouz, le Centre regroupe l'essentiel des forces vives de la comptabilité et des finances locales en Région wallonne.

---

---

## 2. LES FORMATIONS

---

---

### 1. FORMATION A LA NOUVELLE COMPTABILITE DES CPAS

#### 1.1. Création, objectifs et public-cible

Les CPAS ont implanté à partir de janvier 1998 un nouveau système comptable. Ce système regroupera, selon une procédure entièrement informatisée et s'appuyant sur des liens de chaînage entre toutes les fonctions, la comptabilité budgétaire et la comptabilité générale et sans doute plus tard une comptabilité analytique d'exploitation.

Sur base, d'une part, de l'expérience des communes-pilotes dès 1991 et de l'ensemble des communes depuis 1995, et, d'autre part, de quelques CPAS qui abordent cette nouvelle matière à titre expérimental, l'implantation d'un tel système est une opération extrêmement délicate par ses aspects techniques et de gestion, mais également en raison de l'effort d'adaptation requis des responsables de CPAS.

A la demande du Ministre de l'Action sociale, du Logement et de la Santé, le Centre d'Etudes et de Formation en Finances Publiques de l'INEMAP a proposé depuis février 1997 aux responsables et agents des CPAS une formation adaptée à leurs besoins :

- d'abord une formation de base en nouvelle comptabilité,
- ensuite une formation en analyse financière et en comptabilité analytique,
- enfin une formation en contrôle de gestion.

En 1999 comme en 1998, les séminaires à thème ont été destinés plus particulièrement aux receveurs et secrétaires des CPAS.

### **1.2. Programme du cycle 1998 - 1999**

<b>Thème</b>	<b>Intitulés</b>
Thème 1	Présentation du bilan de départ (1998)
Thème 2	Opérations de fin d'exercice en comptabilité budgétaire et générale (prévu en janvier 1999)
Thème 3	Subsides et emprunts des CPAS (prévu en février 1999)

<b>Sites</b>	<b>Thème 1 (1998)</b>	<b>Thème 2 (1998)</b>	<b>Thème 3 (1999)</b>
Charleroi	2x	2x	2x
Liège	1x	1x	1x
Namur	1x	1x	1x
<b>Total des sites</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

### **1.3. Réalisations en 1999**

**Réalisation du séminaire à thème n°3 intitulé "Les emprunts et les subsides" en 1999.**

<b>Sites</b>	<b>Thème 3 (1999)</b>
Charleroi	2x
Liège	1x
Namur	1x
<b>Total des sites</b>	<b>4</b>

**Volume des enseignements en 1999 : 24 heures.**

### **1.3.1. Participants**

<b>Sites</b>	<b>Nombre de participants</b>
Charleroi	34
Liège	23
Namur	28
<b>Total</b>	<b>85</b>

**Nombre total de participants en 1999 : 85**

### **1.4. Convention**

Convention établie avec le Ministre de l'Action sociale, du Logement et de la Santé de la Région wallonne

Durée de la convention : du 1/10/1998 au 31/3/1999

Visa : 98/12340

### **1.5. Rapports d'activités et d'évaluation**

Khrouz F., Lenaerts A., Shungu M.

Rapport final d'activités (Séminaires à thème) de la Formation à la Nouvelle Comptabilité des CPAS de la Région wallonne, INEMAP ULB-Charleroi : mai 1999.

### **1.6. Encadrement du programme**

Responsable académique : Prof. Faska Khrouz

Coordination pédagogique : Mahungu Shungu

Secrétariat : Valérie Claras

---

---

## II. LES PUBLICATIONS

---

---

**KHROUZ, Faska et POTVIN, Georget**

- Les outils d'analyse de la comptabilité communale, Editions de l'Université de Bruxelles, 1998, Collection Gestion, ISBN 2-8004-1208-9.

**KHROUZ, Faska**

- Comptabilité et finances des CPAS, Editions Vanden Broele, 1999.

# **TROISIEME PARTIE**

## **FORMATIONS EN DEVELOPPEMENT LOCAL**

Les formations en développement local sont organisées en collaboration avec l'IGEAT (Institut de Gestion de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire), ULB

---

---

# I. LES FORMATIONS

---

---

Les formations en développement local sont organisées en collaboration avec l'IGEAT (Institut de Gestion de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire). Elles ont comme buts de fournir les outils utiles aux personnes concernées par le développement local afin qu'elles puissent comprendre les enjeux de ce processus et intervenir efficacement dans son déroulement, de former des diplômés possédant ainsi tous les acquis nécessaires pour encadrer les acteurs du processus de développement local, de susciter et gérer cette dynamique innovante et mobilisatrice auprès des instances collaborant à cette initiative (communes, asbl communales, ...) et demandeurs d'emploi.

## **1. DES DE 360 HEURES EN DEVELOPPEMENT LOCAL**

### **1.1. Création, objectif et public-cible**

Le premier DES en développement local a été créé en octobre 1997 ; c'est un enseignement universitaire accessible aux titulaires d'une licence universitaire de 2e cycle et donnant droit à un Diplôme d'Etudes Spécialisées. L'admission en fonction d'acquis personnels et d'expérience professionnelle peut être autorisée après examen du dossier par un jury. Dans ce cas, la formation donne lieu à l'obtention d'un Certificat en développement local.

Le second DES en développement local a débuté en septembre 1999.

### **1.2. Programme de la formation**

#### **Module 1 : Aménagement et développement territorial (90 h) – IGEAT**

Resp. acad. : Prof. Ch. Vandermotten et Prof. M-F. Godart

#### **Module 2 : Gouvernance et valorisation du développement local (90 h) – INEMAP**

Resp. acad. : Prof. J. Nagels et Prof. A. Schoon

**Module 3 : Gestion de projets locaux (90 h) – INEMAP**

Resp. acad. : Prof. F. Khrouz et B. Bermils

**Module 4 : Emploi, solidarités territoriales et stratégies intégrées de développement local (90 h) – IGEAT**

Resp. acad. : D. Decoster et Prof. P. Desmarez

**Mémoire de fin d'études**

**1.3. Activités réalisées en 1999**

**Module 1 : Aménagement et développement territorial (90 h) IGEAT : 56 h**

Resp. acad. : Prof. Ch. Vandermotten et Prof. M-F. Godart

**Module 2 : Gouvernance et valorisation du développement local (90 h) – INEMAP : 53h**

Resp. acad. : Prof. J. Nagels et Prof. A. Schoon

**Module 3 : Gestion de projets locaux – 90 h – INEMAP : 45 h**

Resp. acad. : Prof. F. Khrouz et Bernard Bermils

**Volume total des enseignements en 1999 : 154 heures dont 98 heures dispensées par l'INEMAP.**

**1.4. Participants**

**13 participants** (dont 7 agents de développement local de la Région wallonne et 6 personnes d'autres milieux)

**6 mémorants** (DES 1998)

### **1.5. Convention**

Source de financement : Ministère des Affaires Intérieures, Fonction publique et Ministère du Budget, des Finances et de l'Emploi

Durée de la formation : du 01/07/1999 au 31/10/2000

Référence : Visa 99/11.947

### **1.6. Rapports d'activités et d'évaluation**

Nagels J., Lenaerts A., Degouis A.

Rapport intermédiaire d'évaluation de septembre à décembre 1999 : février 2000.

### **1.7. Encadrement du programme pour l'Inemap**

Direction scientifique et administrative : Prof. Jacques Nagels

Ann Lenaerts

Coordination pédagogique : Anne Degouis

Secrétariat : Rosanna Chiocci

## **2. FORMATION COURTE DE 132 H EN DEVELOPPEMENT LOCAL**

### **2.1. Création, objectif et public-cible**

Une formation courte en développement local, décentralisée, est également organisée en collaboration avec l'IGEAT (Institut de Gestion de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire), ULB.

Cette formation a pour buts prioritaires de fournir les outils de base aux agents de développement local recrutés en 1998 dans les 60 Agences de développement local de la Région wallonne afin de leur permettre de comprendre dès leurs premiers mois de prise de fonction les enjeux de ce processus, d'intervenir efficacement dans son déroulement et de leur donner les moyens suffisants pour encadrer les acteurs du processus de développement local.

Cette formation est accessible à tous. Toutefois la priorité est donnée aux agents de niveau B recrutés dans le cadre des agences de développement local subventionnées par la Région wallonne.

### **2.2. Programme de la formation**

#### Module 1 : INEMAP (66 h)

1. Le développement local
2. Outils et méthodes
3. Les composantes d'un projet et son cycle de gestion
4. Eléments de gestion financière d'un projet
5. Le contexte institutionnel et plus spécifiquement le contexte communal
6. Les aides européennes. Les aides régionales et communautaires
7. Rencontres avec des responsables de projet

## Module 2 : IGEAT (66 h)

1. Les outils réglementaires de développement territorial
2. La démarche partenariale
3. L'approche transversale et la gestion de la complexité
4. Techniques de communication
5. Les nouvelles solidarités et aides à l'emploi
6. Commerce et développement local
7. Table ronde

### **2.3. Activités réalisées en 1999**

**Volume total des enseignements** : 132 heures dont **66 heures** par l'INEMAP.

### **2.4. Participants**

**40 participants** (dont 23 Agents de développement local et 17 personnes d'autres milieux)

### **2.5. Convention**

Source de financement : Ministère du Budget et des Finances, de l'Emploi et de la Formation de la Région wallonne

Durée de la formation : du 1/7/1999 au 30/6/2000

Visa : AR Min. 17/05/1999

### **2.6. Rapports d'activités et d'évaluation**

Nagels J., Lenaerts A., Degouis A.

Rapport intermédiaire pour le module de l'INEMAP – ULB Charleroi : février 2000

### **2.7. Encadrement du programme proposé par l'INEMAP**

Direction scientifique et administrative : Prof. Jacques Nagels

Ann Lenaerts

Coordination pédagogique : Anne Degouis

Secrétariat : Rosanna Chiocci

**QUATRIEME PARTIE**  
**FORMATIONS ET RECHERCHES EN**  
**MANAGEMENT DES INSTITUTIONS**  
**MEDICO-SANITAIRES**

en collaboration avec l'Ecole de Santé Publique, ULB

---

---

# I. LES FORMATIONS

---

---

## 1. MAITRISE EN MANAGEMENT DES INSTITUTIONS DE SOINS ET DE SANTE

### 1.1. Création, objectifs et public-cible

La Maîtrise en Management des Institutions de Soins et de Santé (M.M.I.S.S.) a été créée en 1995 sous l'égide de l'INEMAP, de la Maîtrise en Management Public et de l'Ecole de Santé Publique. Elle a pour objectif de développer une formation spécifique pour toutes les personnes ayant une responsabilité de gestion dans le système de santé belge, en particulier dans le secteur hospitalier, mais aussi dans les mutuelles, le Ministère de la Santé Publique, les maisons de repos, les sociétés de consultance et de révisorat, etc. Elle s'adresse aussi bien aux médecins, infirmiers, pharmaciens qu'aux administratifs et aux financiers.

### 1.2. Partenariats institutionnels

- Institut Européen de Management Public, Ecole de Commerce Solvay – ULB
- Ecole de Santé Publique - ULB

### 1.3. Programme du cycle 1999-2000

La MMISS comprend huit modules d'enseignements et un séminaire d'étude de cas, soit 275 heures d'enseignements réparties de septembre 1999 à juin 2000.

#### **Législation de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Alain DUGAUQUIER

#### **Economie de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Paul KESTENS (DULBEA)

**Comptabilité, contrôle de gestion et financement de la santé (60 heures)**

Resp. acad. : Faska KHROUZ (Ecole de Commerce Solvay)

Pol LECLERCQ (Ecole de Santé Publique)

**Sociologie de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Madeleine MOULIN (Institut de Sociologie)

**Epidémiologie de la santé (15 heures)**

Resp. acad. : Philippe HENNART (Ecole de Santé Publique)

**Organisation et gestion des ressources humaines (30 heures)**

Resp. acad. : Daniel DÉsir (Hôpital Erasme)

**Marketing des institutions de soins (15 heures)**

Resp. acad. : Alain DUGAUQUIER

**Efficacité et qualité des soins (15 heures)**

Resp. acad. : Bernard KENNES (Ecole de Santé Publique)

**Séminaire d'étude de cas réels (50 heures)**

Resp. acad. : Daniel DESIR (Hôpital Erasme)

Stéphane RILLAERTS (Ecole de Commerce Solvay)

**1.4. Activités réalisées en 1999**

**Economie de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Paul KESTENS (DULBEA)

**Législation de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Alain DUGAUQUIER

**Epidémiologie de la santé (15 heures)**

Resp. acad. : Philippe HENNART (Ecole de Santé Publique)

**Marketing des institutions de soins (15 heures)**

Resp. acad. : Alain DUGAUQUIER

## **Sociologie de la santé (30 heures)**

Resp. acad. : Madeleine MOULIN (Institut de Sociologie)

**Volume d'enseignements en 1999 : 120 heures.**

### **1.5. Participants**

**28 participants** pour le cycle 1999-2000, parmi lesquels :

- 10 administratifs ou financiers
- 12 médecins
- 2 infirmiers
- 1 dentiste
- 2 pharmaciens

### **1.6. Encadrement du programme**

#### *Comité directeur*

Jacques NAGELS (Président)

Isidore PELC (Vice-Président)

#### *Collège scientifique*

Pol LECLERCQ (Président)

Daniel DÉsir (Membre)

Alain DUGAUQUIER (Membre)

Alain ERALY (Membre)

Philippe HENNART (Membre)

Bernard KENNES (Membre)

Philippe KESTENS (Membre)

Faska KHROUZ (Membre)

Madeleine MOULIN (Membre)

#### *Coordination scientifique*

Françoise WEIL

#### *Secrétariat*

Valérie CLARAS (Pour l'INEMAP)

## **2. FORMATION AUX RELATIONS HUMAINES POUR MEDECINS DIABETOLOGUES**

### **2.1. Création, objectifs et public-cible**

L'INEMAP propose, à la demande de la Société Novo Nordisk Pharma N.V., un programme de formation aux relations humaines destiné aux médecins diabétologues.

La formation est destinée à un groupe de 12 à 30 médecins diabétologues dont une majeure partie exerce une activité hospitalière, comme chefs de service ou non. Cette formation porte sur les relations humaines, la négociation et le leadership professionnels. Elle comprend une partie relative à la mise en pratique de ces thèmes en cabinet de consultation et une partie relative à la pratique hospitalière.

### **2.2. Programme du cycle 1999**

Un séminaire de 2 journées (16 heures)

Soit **16 heures** d'enseignements

#### *Thèmes traités*

- Principes de la négociation (comment préparer et mener une négociation).
- Cas pratiques de négociation externe : fournisseurs, ...
- Cas pratiques de négociation internes à l'hôpital
- Théorie du leadership : les différents types de leadership
- L'assertivité (comment faire passer correctement un message ?)
- Leadership interne au service d'endocrinologie
- Leadership interne au service d'endocrinologie : les relations professionnelles

### **2.3. Participants**

**11 participants**, médecins diabétologues.

## **2.4. Encadrement du programme**

Responsable académique : Prof. Jacques Nagels

Coordination scientifique : Stéphane Rillaerts

Secrétariat : Valérie Claras

## **3. FORMATION AUX RELATIONS HUMAINES POUR MEDECINS GENERALISTES**

### **3.1. Création, objectifs et public-cible**

L'INEMAP propose, à la demande de la Société Novo Nordisk Pharma N.V., un programme de formation aux relations humaines destiné aux médecins généralistes.

La formation est destinée à un groupe de 12 à 30 médecins généralistes. Cette formation porte sur les relations humaines, en particulier la relation médecin-malade et la gestion de la tension des relations inter-personnelles. Elle comprend une partie de la mise en pratique de ces thèmes en cabinet de consultation dans des situations réelles que les médecins-généralistes doivent affronter. La formation est axée essentiellement sur la méthode de cas, appliquée aux situations concrètes vécues par les participants.

### **3.2. Programme du cycle 1999**

Un séminaire d'une journée (8 heures)

**Soit 8 heures d'enseignements**

#### *Thèmes traités*

- Principes de gestion de la relation inter-personnelle
- Cas pratiques d'enseignement difficiles
- Caractéristiques de la relation médecin-patient
- Gestion du stress dans l'entretien inter-personnel
- La relation médecin-patient tendue ("mauvaise nouvelle", acceptation du message, ...)
- L'assertivité (comment faire passer correctement un message ?)

### **3.3. Participants**

**16 participants**, médecins généralistes.

### **3.4. Encadrement du programme**

Responsable académique : Prof. Jacques Nagels

Coordination scientifique : Stéphane Rillaerts

Secrétariat : Valérie Claras

**CINQUIEME PARTIE**  
**MAITRISES EN MANAGEMENT**  
**AU VIETNAM**

en collaboration avec  
la Maîtrise en Management Public, ULB  
l'Université Ouverte d'Hochiminh Ville (Saïgon)  
l'Ecole Supérieure d'Economie de Hanoï

---

---

# I. LES FORMATIONS

---

---

## 1. MAITRISE EN MANAGEMENT – HOCHIMINH VILLE

### 1.1. Création, objectifs et public-cible

L'INEMAP, l'Ecole de Commerce Solvay et l'Université Ouverte d'Hochiminh Ville ont mis sur pied une Maîtrise en Management qui a débuté en février 1995.

Le 21 janvier 1995, le Vice-Ministre de l'Education et de la Formation du Vietnam a signé un arrêté reconnaissant officiellement le statut et le diplôme décerné par cette Maîtrise en Management.

Cette Maîtrise est destinée à former deux types de public :

- les titulaires d'un diplôme universitaire et les titulaires d'enseignement à l'U.O. d'HCMV. Il s'agit donc de recyclage d'enseignants afin de les préparer mieux à dispenser des cours relatifs aux économies en voie de transition vers l'économie de marché.
- les titulaires d'un diplôme universitaire exerçant des postes à responsabilités depuis au moins trois ans soit dans le secteur public au sens large (entreprises étatisées incluses) soit dans le secteur mixte ou privé.

### 1.2. Partenariats institutionnels

- Institut Européen de Management Public, ULB Charleroi
- Maîtrise en Management Public – ULB
- Université Ouverte d'Hochiminh Ville

### **1.3. Programme du cycle 1999-2000**

La Maîtrise en Management est constituée de 20 modules d'enseignements, soit 705 heures de cours réparties sur deux ans. Chaque module est dispensé par un membre du corps académique de l'ULB ou de l'U.O d'HCMV.

Chacun des sept modules d'enseignement assuré par l'ULB (25 ou 30 heures) est dispensé à l'U.O. d'HCMV durant une semaine. Le programme est complété par l'organisation d'un séminaire qui étudie de manière comparative des « cas réels » d'entreprises en économie de marché développée et d'entreprises en économie de transition. L'ULB est responsable du séminaire qui équivaut à 240 heures d'enseignement.

Chaque participant est tenu de présenter un mémoire individuel sur un sujet concernant un ou plusieurs modules d'enseignements. L'ULB et l'U.O. sont co-responsables du mémoire (équivalent à 480 heures).

#### **Pour l'INEMAP et la Maîtrise en Management Public**

##### **Intervention des pouvoirs publics dans une économie de marché (30 heures)**

Ali BAYAR (ULB)

##### **Comptabilité générale et comptabilité analytique (30 heures)**

Faska KHROUZ (ULB)

##### **Gestion des ressources humaines (30 heures)**

Alain ERALY ; suppléant : Ann LENAERTS (ULB)

##### **Droit international privé (30 heures)**

Nadine WATTÉ (ULB)

##### **Financement et évaluation des entreprises (30 heures)**

Michel ALLÉ (ULB)

##### **Management et critères d'efficacité dans les entreprises du secteur marchand et du secteur non-marchand (30 heures)**

Anne DRUMAUX (ULB)

##### **Marketing statistique international (30 heures)**

Philippe BILTIAU (ULB)

##### **Finances publiques et introduction de la TVA (30 heures)**

Roger DEFRAITEUR (Université de Mons-Hainaut)

**Opérations bancaires (30 heures)**

Léo GOLDSCHMIDT (ULB)

**Droit social (30 heures)**

André NAYER (ULB)

**Modes de financement de l'entreprise et opérations boursières (30 heures)**

André FARBER (ULB)

**Finances internationales (30 heures)**

Hamonno GALLAIS

**Séminaire (240 heures)**

Responsable : Jacques NAGELS (ULB)

**Mémoires (480 heures)**

Responsables pour l'ULB : Jacques NAGELS (ULB) et Ali BAYAR (ULB)

Pour l'U.O.

**Macro-économie (45 heures)**

**Micro-économie (45 heures)**

**Marketing (45 heures)**

**Gestion de la qualité (45 heures)**

**Opérations bancaires et boursières (45 heures)**

**Gestion de projet (45 heures)**

**Organismes internationales et relations économiques internationales U.O.(45 heures)**

**1.4. Activités réalisées en 1999**

Réalisation de la première année d'enseignement du cycle 1999-2000, couvrant, pour l'INEMAP, les enseignements des modules :

**Comptabilité générale et comptabilité analytique (30 heures)**

Faska KHROUZ (ULB)

**Management et critères d'efficience dans les entreprises de secteur marchand et du secteur non-marchand (30 heures)**

Anne DRUMAUX (ULB)

**Financement et évaluation des entreprises (30 heures)**

Michel ALLÉ (ULB)

**Management et critères d'efficience dans les entreprises du secteur marchand et du secteur non-marchand (30 heures)**

*Anne DRUMAUX (ULB)*

**Marketing statistique international (30 heures)**

*Philippe BILTIAU (ULB)*

**Finances publiques et introduction de la TVA (30 heures)**

*Roger DEFRAITEUR (Université de Mons-Hainaut)*

**Opérations bancaires (30 heures)**

*Léo GOLDSCHMIDT (ULB)*

**Droit international privé (30 heures)**

*Nadine WATTÉ (ULB)*

**Volume d'enseignement dispensé en 1999 par l'INEMAP-MMP : 240 heures**

### **1.5. Participants**

**98 participants** pour le cycle 1999-2000.

### **1.6. Convention**

Convention établie avec le Commissariat général aux Relations Internationales de la Communauté française de Belgique (C.G.R.I.) et l'Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (A.P.E.F.E.).

### **1.7. Encadrement du programme**

Direction académique : Prof. Jacques Nagels

Coordination scientifique : Gaëtan Dartevelle, Coopérant A.P.E.F.E.

Secrétariat (pour l'Inemap) : Valérie Claras

Secrétariat (pour l'Ecole de Commerce Solvay - 3<sup>ème</sup> cycles) : Eve-Rose Bombaert

## **2. MAITRISE EN MANAGEMENT – HANOÏ**

### **2.1. Création, objectifs et public-cible**

Dans le prolongement de la M.M.V.C.F. à Hochiminh Ville, l'INEMAP a mis sur pied une deuxième Maîtrise en Management avec l'Ecole Supérieure d'Economie Nationale de Hanoï (ESEN), qui a débuté en février 1997 et qui était destinée aux cadres et fonctionnaires des entreprises et des administrations publiques au Vietnam.

### **2.2. Partenariats institutionnels**

Institut Européen de Management Public, ULB Charleroi  
Maîtrise en Management Public – ULB  
Ecole Supérieure d'Economie de Hanoï

### **2.3. Programme du cycle 1999-2000**

Le programme est constitué par modules d'enseignements, soit 1035 heures de cours réparties sur deux ans. Le programme est complété par l'organisation d'un séminaire qui étudie de manière comparative des « cas réels » d'entreprises en économie de marché développée et d'entreprises en économie de transition et par la réalisation d'un mémoire.

Pour l'INEMAP et la Maîtrise en Management Public

#### **Intervention des pouvoirs publics dans une économie de marché (30 heures)**

Ali BAYAR (ULB)

#### **Comptabilité générale et comptabilité analytique (30 heures)**

Faska KHROUZ (ULB)

#### **Gestion des ressources humaines (30 heures)**

Alain ERALY ; suppléant : Ann LENAERTS (ULB)

#### **Droit international privé (30 heures)**

Nadine WATTÉ (ULB)

#### **Financement et évaluation des entreprises (30 heures)**

Michel ALLÉ (ULB)

**Management et critères d'efficience dans les entreprises du secteur marchand et du secteur non-marchand (30 heures)**

Anne DRUMAUX (ULB)

**Marketing statistique international (30 heures)**

Philippe BILTIAU (ULB)

**Finances publiques et introduction de la TVA (30 heures)**

Roger DEFRAITEUR (Université de Mons-Hainaut)

**Opérations bancaires (30 heures)**

Léo GOLDSCHMIDT (ULB)

**Droit social (30 heures)**

André NAYER (ULB)

**Modes de financement de l'entreprise et opérations boursières (30 heures)**

*André FARBER (ULB)*

**Finances internationales (30 heures)**

Hamonno GALLAIS

**Séminaire (240 heures)**

Responsable pour l'ULB : Jacques NAGELS (ULB)

**Mémoire (120 heures)**

Responsable pour l'ULB : Jacques NAGELS (ULB)

Pour l'ESEN

Philosophie	120 heures ESEN
Economie politique	120 heures ESEN
Informatique et modèle économique	105 heures ESEN
Méthode de recherche scientifique	45 heures ESEN
Micro Economie	45 heures ESEN
Macro Economie	45 heures ESEN
Marketing	45 heures ESEN
Langues étrangères	120 heures ESEN

#### **2.4. Activités réalisées en 1999**

Réalisation de la première année du cycle 1999-2000, couvrant pour l'INEMAP et la Maîtrise en Management Public, les enseignements des modules suivants :

##### **Finances publiques et introduction de la TVA (30 heures)**

*Roger DEFRAITEUR (Université de Mons-Hainaut)*

##### **Gestion des ressources humaines (30 heures)**

*Alain ERALY ; suppléant : Ann LENAERTS (ULB)*

##### **Comptabilité générale et comptabilité analytique (30 heures)**

*Faska KHROUZ (ULB)*

##### **Opérations bancaires (30 heures)**

*Léo GOLDSCHMIDT (ULB)*

##### **Marketing statistique international (30 heures)**

*Philippe BILTIAU (ULB)*

##### **Organismes internationaux et relations économiques internationales (30 heures)**

*Jacques NAGELS (ULB)*

##### **Séminaires ULB (60 heures)**

*Responsables : Prof. J. Nagels et T. Ton That Nguyen et Prof. A. Drumaux et T. Ton That*

**Volume d'enseignements en 1999 pour l'INEMAP-MMP : 150 heures.**

#### **2.5. Participants**

**80 participants** pour le cycle 1999-2000.

#### **2.6. Convention**

Convention établie avec le Commissariat général aux Relations Internationales de la Communauté française de Belgique (C.G.R.I.) et l'Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (A.P.E.F.E.).

## **2.7. Encadrement du programme**

Direction académique : Prof. Jacques Nagels

Coordination pédagogique : Thiem Ton That Nguyen

Secrétariat (pour l'Inemap) : Valérie Claras

Secrétariat (pour l'Ecole de Commerce Solvay - 3<sup>ème</sup> cycles) : Eve-Rose Bombaert

### **3. MAITRISE EN MANAGEMENT PUBLIC ET EN ECONOMIE PUBLIQUE – HANOÏ**

#### **3.1. Création, objectifs et public-cible**

Créé en avril 1999, la Maîtrise en Management Public et en Economie Publique s'adresse aux hauts fonctionnaires vietnamiens. Elle a pour objectif de fournir des outils qui favorisent la transition vers une économie de marché "civilisée". Le fonctionnement de l'Etat et de l'administration dans une économie de marché constitue le principe directeur de la formation.

La Maîtrise est organisée en collaboration avec l'Université d'Economie Nationale (NEU) de Hanoï où elle est dispensée.

#### **3.2. Partenariats institutionnels**

- Institut Européen de Management Public, ULB Charleroi
- Maîtrise en Management Public – ULB
- Université d'Economie Nationale de Hanoï

#### **3.3. Programme du cycle 1999-2000**

Le programme comprend 14 modules d'enseignements, soit 505 heures de cours réparties sur deux ans. Il est complété par la réalisation d'un mémoire de fin d'étude (équivalent à 60 heures d'enseignements).

Pour l'Inemap et la Maîtrise en Management Public

#### **Management Public (175 heures)**

#### **Organisation administrative et gestion des services publics (25 heures)**

J-M. VAN BOL (Professeurs aux FUNDP-Namur)

#### **Organisation et modernisation du secteur public (25 heures)**

M. CORNELIS (Chargé de conférence à l'ULB)

**Organisation et gestion des ressources humaines (25 heures)**

M. DEBROUX (Professeur à l'Université de Tokyo, Professeur à l'ULB)

**Marketing et services publics (25 heures)**

E. GRAINDOR (Responsable marketing, STIB)

**Comptabilité et contrôle de gestion (25 heures)**

F. KHROUZ (Professeur, ULB)

**Evaluation des politiques publiques (25 heures)**

J-L. MAZY (Chargé de conférences, ULB)

**Utilisation de l'informatique dans la gestion publique (25 heures)**

P. MOTYL (Chargé de conférence, ULB)

**Economie publique (175 heures)**

**Les recettes de l'Etat (25 heures)**

E. BRUYERE (Professeur, HEC Liège)

**Les dépenses de l'Etat et les politiques économiques et sociales (25 heures)**

M. PAGANO (Professeur, Université de Mons Hainaut)

**Développement local (25 heures)**

A. SCHOON (Professeur à la FUCAM)

**L'aménagement du territoire et le développement durable (50 heures)**

J. VAN DE VOORDE (Professeur, l'ULB)

F. NOËL (Maître de conférence, ULB)

**Organisation de la sécurité sociale dans une économie de marché (25 heures)**

M. MILLER (Consultant)

**3.4. Activités réalisées en 1999**

**Organisation et modernisation du secteur public (25 heures)**

M. CORNELIS (Chargé de conférence à l'ULB)

**Evaluation des politiques publiques (25 heures)**

J-L. MAZY (Chargé de conférences, ULB)

**Les recettes de l'Etat (25 heures)**

E. BRUYERE (Professeur, HEC Liège)

### **L'aménagement du territoire et le développement durable (50 heures)**

J. VAN DE VOORDE (Professeur, l'ULB)

F. NOËL (Maître de conférence, ULB)

**Volume d'enseignements dispensé en 1999 par l'INEMAP-MMP : 125 heures**

### **3.5. Participants**

*60 participants pour le cycle 1999-2000.*

### **3.6. Convention**

Convention établie avec le Commissariat général aux Relations Internationales de la Communauté française de Belgique (C.G.R.I.) et l'Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (A.P.E.F.E.).

### **3.7. Encadrement du programme**

Direction académique : Prof. Jacques Nagels

Coordination scientifique : Daniel Van Houtte, Coopérant A.P.E.F.E.

Secrétariat (pour l'Inemap) : Valérie Claras

Secrétariat (pour l'Ecole de Commerce Solvay - 3<sup>ème</sup> Cycles) : Eve-Rose Bombaert



Président-directeur :	Prof. Jacques NAGELS
Vice-Président :	Bernard BERMILS
Secrétaire général :	Ann LENAERTS
<u>Responsables académiques :</u>	
- des recherches :	Prof. Anne DRUMAUX
- du Centre spécialisé en Gestion des Ressources Humaines	Prof. Alain ERALY
- du Centre d'Etudes et de Formation en Finances Publiques	Prof. Faska KHROUZ

#### **FORMATIONS, RECHERCHES ET MISSIONS D'EXPERTISE EN MANAGEMENT COMMUNAL**

Coordination : Anne DEGOUIS  
Secrétariat : Rosanna CHIOCCI

#### **CENTRE D'ETUDES ET DE FORMATION EN FINANCES PUBLIQUES**

Coordination : Mahungu SHUNGU  
Secrétariat : Valérie CLARAS

#### **FORMATIONS EN DEVELOPPEMENT LOCAL**

Pour l'INEMAP :  
Coordination : Anne DEGOUIS  
Secrétariat : Rosanna CHIOCCI

#### **FORMATIONS ET RECHERCHES EN MANAGEMENT DES INSTITUTIONS MEDICO-SANITAIRES**

Pour l'INEMAP :  
Coordination : Stéphane RILLAERTS et Françoise WEIL  
Secrétariat : Valérie CLARAS

#### **MAITRISES EN MANAGEMENT VIETNAM-COMMUNAUTE FRANÇAISE DE BELGIQUE**

Pour l'INEMAP :  
Secrétariat : Valérie CLARAS



**SIXIEME PARTIE**  
**TABLE DES MATIERES**

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>2</b>
<b><u>PREMIERE PARTIE : FORMATIONS, RECHERCHES ET MISSIONS D'EXPERTISES EN MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX .....</u></b>	<b>6</b>
I. LES FORMATIONS.....	7
1. Cycle long de 300 heures en management DES POUVOIRS LOCAUX 1998-2000 (deuxième année).....	7
1.1. Création, objectifs et public-cible .....	7
1.2. Partenariats institutionnels.....	8
1.3. Programme du cycle .....	8
1.4. Activités réalisées en 1999.....	9
1.5. Participants .....	9
1.6. Convention.....	10
1.7. Rapports d'activités et d'évaluation.....	10
1.8. Encadrement du programme.....	10
2. Cycles courts spécialisés de 112 heures en management des pouvoirs locaux.....	11
2.1. Création, objectifs et public-cible .....	11
2.2. Partenariats institutionnels.....	11
2.3. Programme des années 1999 et 2000.....	11
2.4. Activités réalisées en 1999.....	13
2.5. Participants .....	13
2.6. Convention.....	14
2.7. Rapports d'activités et d'évaluation.....	14
2.8. Encadrement du programme.....	15
3. Séminaires de recyclage en management communal.....	16
3.1. Création, objectifs et public-cible .....	16
3.2. Partenariats institutionnels.....	16
3.3. Programme du cycle 1999.....	17
3.4. Activités réalisées en 1999.....	18
3.5. Participants .....	18
3.6. Convention.....	21
3.7. Rapports d'activités et d'évaluation.....	22
3.8. Encadrement du programme.....	22
II. MISSIONS D'EXPERTISE, DE CONSULTANCE ET D'ACCOMPAGNEMENT .....	23
III. COLLOQUES, FORUMS ET JOURNEES D'ETUDE .....	24
IV. PUBLICATIONS .....	25
V. BUREAU DIRECTEUR DE L'INEMAP POUR LE MANAGEMENT DES POUVOIRS LOCAUX.....	26
<b><u>DEUXIEME PARTIE : CENTRE D'ETUDES ET DE FORMATION EN FINANCES PUBLIQUES</u></b>	<b>27</b>
1. INTRODUCTION .....	28
2. LES FORMATIONS .....	28
1. Formation à la Nouvelle Comptabilité des CPAS.....	28
1.1. Création, objectifs et public-cible .....	28
1.2. Programme du cycle 1998 - 1999 .....	29
1.3. Réalisations en 1999 .....	29
1.4. Conventions .....	30
1.5. Rapports d'activités et d'évaluation.....	30
1.6. Encadrement du programme .....	30
II. LES PUBLICATIONS.....	31
<b><u>TROISIEME PARTIE : FORMATIONS EN DEVELOPPEMENT LOCAL.....</u></b>	<b>32</b>
I. LES FORMATIONS.....	33
1. DES de 360 heures en développement local .....	33
1.1. Création, objectif et public-cible.....	33
1.2. Programme de la formation.....	33
1.3. Activités réalisées en 1999.....	34
1.4. Participants .....	34
1.5. Convention.....	35
1.6. Rapports d'activités et d'évaluation.....	35
1.7. Encadrement du programme pour l'Inemap.....	35

2. Formation courte de 132 h en développement local .....	36
2.1. Création, objectif et public-cible .....	36
2.2. Programme de la formation .....	36
2.3. Activités réalisées en 1999 .....	37
2.4. Participants .....	37
2.5. Convention .....	37
2.6. Rapports d'activités et d'évaluation .....	37
2.7. Encadrement du programme proposé par l'INEMAP .....	37
<b>QUATRIEME PARTIE : FORMATIONS ET RECHERCHES EN MANAGEMENT DES INSTITUTIONS MEDICO-SANITAIRES .....</b>	<b>38</b>
I. LES FORMATIONS .....	39
1. <i>Maîtrise en Management des Institutions de Soins et de Santé</i> .....	39
1.1. Création, objectifs et public-cible .....	39
1.2. Partenariats institutionnels .....	39
1.3. Programme du cycle 1999-2000 .....	39
1.4. Activités réalisées en 1999 .....	40
1.5. Participants .....	41
1.6. Encadrement du programme .....	41
2. <i>Formation aux relations humaines pour médecins diabétologues</i> .....	42
2.1. Création, objectifs et public-cible .....	42
2.2. Programme du cycle 1999 .....	42
2.3. Participants .....	42
2.4. Encadrement du programme .....	43
3. <i>Formation aux relations humaines pour médecins généralistes</i> .....	43
3.1. Création, objectifs et public-cible .....	43
3.2. Programme du cycle 1999 .....	43
3.3. Participants .....	44
3.4. Encadrement du programme .....	44
<b>CINQUIEME PARTIE : MAITRISES EN MANAGEMENT AU VIETNAM .....</b>	<b>45</b>
I. LES FORMATIONS .....	46
1. <i>Maîtrise en Management – Hochiminh Ville</i> .....	46
1.1. Création, objectifs et public-cible .....	46
1.2. Partenariats institutionnels .....	46
1.3. Programme du cycle 1999-2000 .....	47
1.4. Activités réalisées en 1999 .....	48
1.5. Participants .....	49
1.6. Convention .....	49
1.7. Encadrement du programme .....	49
2. <i>Maîtrise en Management – Hanoï</i> .....	50
2.1. Création, objectifs et public-cible .....	50
2.2. Partenariats institutionnels .....	50
2.3. Programme du cycle 1999-2000 .....	50
2.4. Activités réalisées en 1999 .....	52
2.5. Participants .....	52
2.6. Convention .....	52
2.7. Encadrement du programme .....	53
3. <i>Maîtrise en Management Public ET EN ECONOMIE PUBLIQUE – Hanoï</i> .....	54
3.1. Création, objectifs et public-cible .....	54
3.2. Partenariats institutionnels .....	54
3.3. Programme du cycle 1999-2000 .....	54
3.4. Activités réalisées en 1999 .....	55
3.5. Participants .....	56
3.6. Convention .....	56
3.7. Encadrement du programme .....	56
<b>SIXIEME PARTIE : TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>58</b>