

ÉVALUATION DES BESOINS EN FORMATIONS DES SERVICES MEMBRES DE L'AMA ET DE LA BICO

MARS 2026



TABLE DES MATIÈRES

1.	Une évaluation en 2025 pour ajuster l'offre de formations proposée par la fédération	3
2.	Méthodologie	4
3.	Données sur les participant-e-s et les services	4
3.1	Participant-e-s à l'AMA'enquête	4
3.2	Services ayant transmis leur plan de formation	6
3.3	Professionnel-le-s ayant évalué une formation proposée au catalogue 2024 de l'AMA.....	6
4.	Besoins en formations pour les fonctions psycho-sociales.....	8
4.1	Formations à l'accompagnement psychosocial des publics	9
4.2	Formations à la posture professionnelle de façon transversale.....	15
4.3	Les formations autour du fonctionnement institutionnel.....	17
4.4	Les formations sur base juridique : en savoir plus sur des publics ou des réglementations particulières.....	17
4.5	Recommandations pour former au mieux les fonctions psycho-sociales dans les services.....	18
5.	Besoins en formations pour les fonctions administratives et ouvrières.....	19
5.1	Les formations relatives à la gestion du service et à l'administration.....	19
5.2	Les formations autour de l'hygiène pour les équipes ouvrières	19
5.3	Les formations autour de la prévention de risques.....	20
5.4	Formations à la posture professionnelle de façon transversale.....	20
5.5	Recommandations pour former les fonctions administratives et ouvrières des services.....	20
6.	Besoins en formations pour les directions des services	22
6.1	Les formations relatives à la gestion et le développement des équipes et de l'institution	22
6.2	Les formations relatives à la législation.....	23
6.3	Les formations relatives au bien-être au travail	23
6.4	Les formations autour de l'accompagnement psycho-social	23
6.5	Les moments de rencontre entre professionnel-le-s.....	23
6.6	Les formations relatives à la gestion de l'asbl : comptabilité, informatique, administration...	24
6.7	Recommandations pour former les directions et coordinations des services	24
7.	Retours sur la politique de formations	25
7.1	Points forts des formations proposées par l'AMA.....	25
7.2	Points faibles et axes d'amélioration des formations proposées par l'AMA.....	26
7.3	Analyse d'une politique tarifaire évolutive et adaptée aux enveloppes du secteur	26
8.	Recommandations globales pour développer et maintenir une politique de formation qualitative au sein de l'AMA.....	28

1. UNE ÉVALUATION EN 2025 POUR AJUSTER L'OFFRE DE FORMATIONS PROPOSÉE PAR LA FÉDÉRATION

L'AMA propose depuis plusieurs années une offre de formations à ses membres et aux services partenaires qui agissent dans le secteur du soutien aux personnes sans abri à Bruxelles et en Wallonie. Si former le secteur était un but de la fédération pratiquement à son origine, à partir de 2018 une réflexion structurée autour des objectifs des différentes formations, leurs thématiques et leur déploiement a été mise en place.

Les échanges réguliers avec les membres de l'AMA mettent en lumière les difficultés rencontrées par les professionnel-le-s de terrain dans la réalisation de leurs missions. Les changements rapides et continus aussi bien des publics accueillis que des problématiques rencontrées (souvent lourdes, cumulées et intriquées) sont régulièrement mis en évidence. Face à la complexité des situations vécues par les personnes en difficultés, les travailleur-euse-s ont dû adapter leurs pratiques professionnelles, innover, créer des projets. Cependant, nombre d'entre eux sont en **demande de soutien, de réflexion, de formation par rapport à ces évolutions, ces changements**. Ainsi ces dernières années, le catalogue annuel de formations de l'AMA s'est étoffé de différentes thématiques et formats pour répondre aux besoins croissants et diversifiés de formations du secteur.

Entre 2018 et 2022, trois enquêtes approfondies sur les besoins en formations des services membres ont été menées. En 2025, l'exercice a été renouvelé en partenariat avec la fédération BICO. Nous avons également récolté quelques plans de formations de services qui ont accepté de les transmettre, afin d'analyser quelles formations étaient priorisées par les services sur l'année à venir. Cette évaluation ayant eu lieu au début de l'année 2025, les **enseignements serviront à actualiser et développer la politique de formation de l'AMA à partir du catalogue 2026**.

L'offre de formations que l'AMA propose à ses membres et aux travailleur-euse-s du secteur de l'aide aux sans-abris s'inscrit dans une **offre beaucoup plus élargie de formations qui sont proposées par différents acteurs de la formation** (tels que Formaction, asbl Fédés 319.02 « pôle formation » ou des organismes de formations). La spécificité de nos formations est néanmoins qu'elles répondent à une **nécessité de « se retrouver » entre professionnel-le-s du secteur afin de pouvoir échanger sur des pratiques spécifiques de l'aide et de l'accompagnement de personnes sans abri et mal logées**. Nos objectifs sont de **développer des actions formatives**. Précisons que nous considérons la notion de formation dans cette enquête au sens large d'un point de vue des formes que peuvent prendre ses actions (formation, intervention, colloque...).

2. MÉTHODOLOGIE

Afin de réaliser une évaluation des besoins en formations des services membres en 2025, plusieurs éléments ont été analysés :

- AMA'enquête envoyée aux membres de l'AMA et de la fédération BICO
- Plans de formations des services
- Réponses aux évaluations à la fin de chaque formation au cours de l'année 2024¹

L'enquête ayant été faite en partenariat avec la fédération BICO, elle a été traduite en néerlandais et modifiée pour tenir compte de l'aspect linguistique dans les formations.

L'AMA'enquête a été mise en ligne entre mars 2025 et mai 2025 et été divisée en 5 parties : les données personnelles, les besoins en formation pour les travailleur·euse·s psychosociaux·ales, les besoins en formation pour les équipes ouvrières & administratives, les besoins pour les directions et les retours sur la politique de formation des deux fédérations. Certaines parties du questionnaire étaient accessibles selon la fonction du·de la répondant·e, seules les fonctions de direction ont eu accès à l'intégralité du questionnaire.

Le questionnaire proposait des questions ouvertes et à choix multiples, selon la partie du questionnaire. Les trois parties sur les besoins en formation demandaient des réponses plus détaillées (la thématique de la formation, les objectifs, le format...) et étaient donc composées de questions ouvertes uniquement. Le reste du questionnaire était un mélange de questions ouvertes ou à choix multiples.

3. DONNÉES SUR LES PARTICIPANT·E·S ET LES SERVICES

3.1 Participant·e·s à l'AMA'enquête

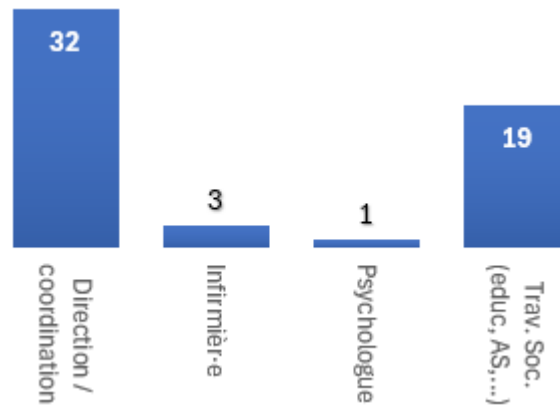
L'AMA'enquête a été complétée par **55 personnes provenant de 43 services** différents, 36 services sont membres de l'AMA, 5 services sont membres des deux fédérations (AMA et BICO) et deux services sont membres de la fédération BICO. Parmi les services, **19 sont bruxellois (14 COCOM et 5 COCOF) et 24 sont wallons**. Tous les types de publics accompagnés sont représentés dans les services ayant répondu à l'enquête.

Pratiquement l'ensemble des services sont représentés, les services de maraude/travail de rue de vie étant le seul agrément qui ne soit pas présent :

- 21 maisons d'accueil
- 15 accueils de jours
- 4 abris de nuit ou centre d'hébergement d'urgence
- 2 services de guidance à domicile
- 1 maison de vie communautaire

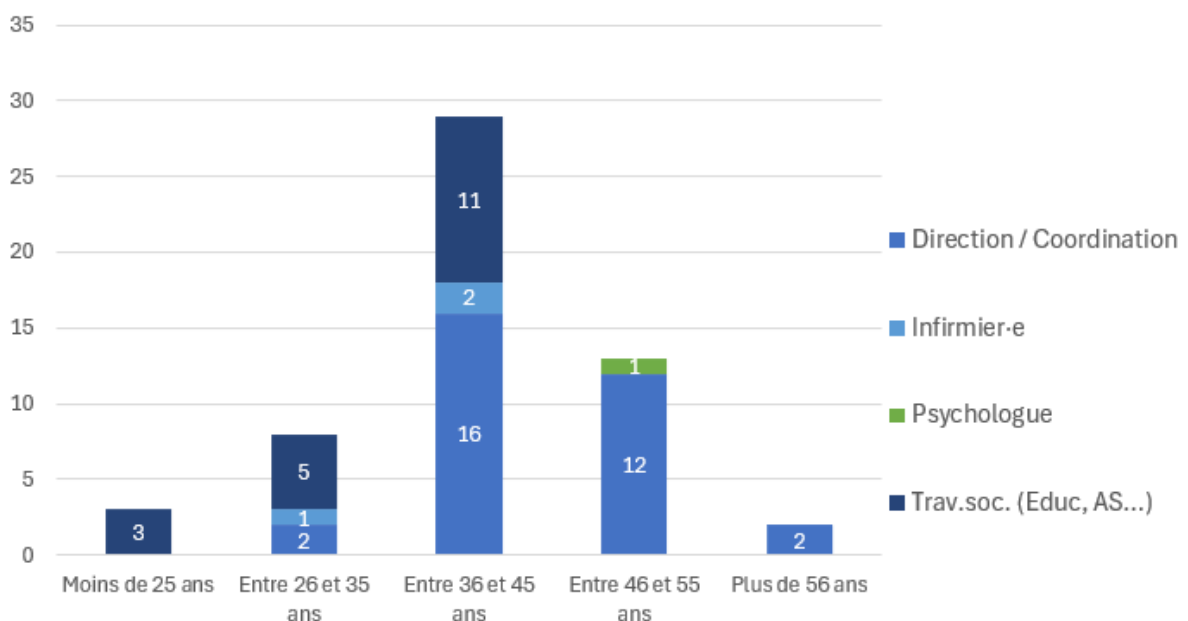
¹ A la fin de chaque formation proposée par l'AMA, une enquête rapide de satisfaction est envoyée aux participant·e·s. Dans ce cadre, il leur est aussi demandé de mentionner des formations qui leur seraient utiles.

Au niveau des travailleuses et travailleurs ayant répondu, différentes fonctions sont représentées, avec une majorité de directions et de travailleur·euse·s sociaux·ales (éduc, AS). Chaque répondant·e devait indiquer sa fonction :



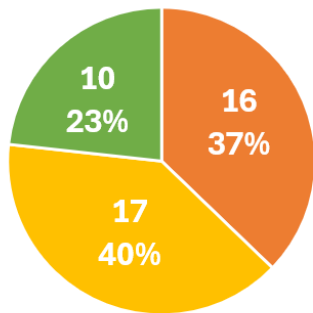
Du point de vue données de genre, la grande majorité des répondant·e·s (65%) s'identifient comme femme, 33% des personnes comme homme et 2% a préféré ne pas répondre. A savoir que d'autres choix tels que « personne non-binaire » et « Autre » étaient également proposés.

Sur l'ensemble des participant·e·s, la tranche d'âge majoritaire est entre 36 et 45 ans, suivie par les 46 et 55 ans. Ces tranches majoritaires sont proportionnelles aux fonctions des répondant·e·s ; les fonctions de direction occupant majoritairement les tranches plus âgées. A noter également qu'aucun·e travailleur·euse social·e se retrouve dans la tranche d'âge au-delà de 45 ans.



Dans la majorité des cas, les personnes ont répondu que leur équipe était mixte, c'est-à-dire avec un équilibre entre « anciens et jeunes ». Cette distribution est à peu près égalitaire entre les agréments, c'est-à-dire qu'un type de service n'est plus concerné par telle ou telle structuration d'équipe. Ces chiffres

soulignent à la fois un renouvellement des travailleur·euse·s mais aussi l'ancrage de certaines équipes dans le temps.



- Equipe jeune (moins de 10 ans d'ancienneté en moyenne)
- Equipe mixte (relatif équilibre entre "anciens" et "jeunes")
- Equipe ancienne (plus de 10 ans d'ancienneté en moyenne)

Agrément	Equipe jeune	Equipe mixte	Equipe ancienne	Total général
Accueil de jour	9	5	1	15
Maison d'accueil	7	8	6	21
Guidance à domicile		2		2
Urgence		2	2	4
MVC			1	1
Total général	16	17	10	43

3.2 Services ayant transmis leur plan de formation

Avec l'envoi de l'AMA'enquête était demandé aux services de transmettre leur plan de formation pour l'année 2025. 7 services nous ont transmis leur plan de formations, cependant tous ces services n'ont pas forcément répondu à l'enquête. Ces services sont en grande majorité des maisons d'accueil (6), le dernier service étant un service de travail de rue :

- 3 maisons d'accueil bruxelloises
- 3 maisons d'accueil wallonnes
- 1 service de travail de rue bruxellois

3.3 Professionnel·le·s ayant évalué une formation proposée au catalogue 2024 de l'AMA

En 2024, nous avons centralisé les formulaires d'évaluation envoyés suite à une formation proposée par l'AMA. Ainsi, chaque participant·e reçoit un formulaire via AMA'enquete² et peut cocher la formation à laquelle il ou elle a participé et souhaite donner un retour. Nous avons récolté 40 retours sur 14 formations (sur 18) :

- 12 retours sur trois des quatre AMA'tinées données en 2024
- 2 retours sur l'actualisation de la réglementation sectorielle COCOM
- 4 retours sur la formation « Accueillir des personnes en souffrance psychique en tant qu'intervenant·e social·e » donnée à Bruxelles
- 2 retours sur le cycle d'intervisions « L'accompagnement des personnes en souffrance psychique en tant qu'intervenant·e social·e »

² Logiciel créé par l'AMA afin de récolter des informations lors de l'élaboration d'enquête ou de recherche. Ce logiciel sert également de programme d'inscription à nos formations.

- 3 retours sur la formation « Accueillir des personnes en souffrance psychique et en précarité » donnée à Namur
- 4 retours sur la formation « Accompagner des personnes souffrant d'assuétudes »
- 3 retours sur le cycle d'intervisions « Intersivision directions : Encadrer et accompagner une équipe »
- 1 retour sur la formation « Module introductif aux violences conjugales et intrafamiliales » donnée à Namur
- 1 retour sur la formation « Accompagner des personnes sans-abri en collectivité : Soutenir la capacité des personnes à prendre soin d'elles »
- 2 retours sur la formation « Gestion de l'agressivité : faire face à des usagers (potentiellement) violents »
- 2 retours sur le cycle d'intervisions « Gestion de l'agressivité : faire face à des usagers (potentiellement) violents »
- 4 retours sur la formation « situer son travail dans un secteur » donnée aux nouveaux-elles travailleur-euse-s par l'AMA deux fois par an

Dans le cadre de ces évaluations, nous pouvons analyser la pertinence des thématiques, des formateur-ric-e-s mais aussi de l'organisation pour les participant-e-s. C'est aussi l'occasion pour eux de nous indiquer quelles formations ils souhaiteraient suivre à l'avenir. Ce sont ces quelques données qui seront compilées avec le reste des sources citées précédemment.

4. BESOINS EN FORMATIONS POUR LES FONCTIONS PSYCHO-SOCIALES

Dans le cadre de l'enquête sur les besoins en formations, nous avons demandé aux travailleur-euse-s psycho-sociaux **trois formations qu'ils ou elles souhaiteraient suivre pour pouvoir continuer à accomplir correctement leur travail** au cours des deux prochaines années. Les fonctions de direction et de coordination ont également indiqué les formations qui paraissent prioritaires pour le personnel psycho-social dans leurs services.

De ce fait, les répondant-e-s pouvaient apporter 1 à 3 réponses dans cette section. L'analyse s'est basée sur le nombre de réponses, plus élevées que le nombre de répondant-e-s. Pour 55 personnes ayant répondu, nous avons collecté **158 réponses** (respectivement **70 réponses de la part des travailleur-euse-s psychosociaux-ales** et **88 réponses de la part des directions et coordinations**).

Pour chaque besoin en formations, nous avons demandé aux participant-e-s : la thématique, la ou les compétences à acquérir et les objectifs de la formation. Ceci afin de concevoir le contenu des formations au plus proche des besoins rencontrés sur le terrain.

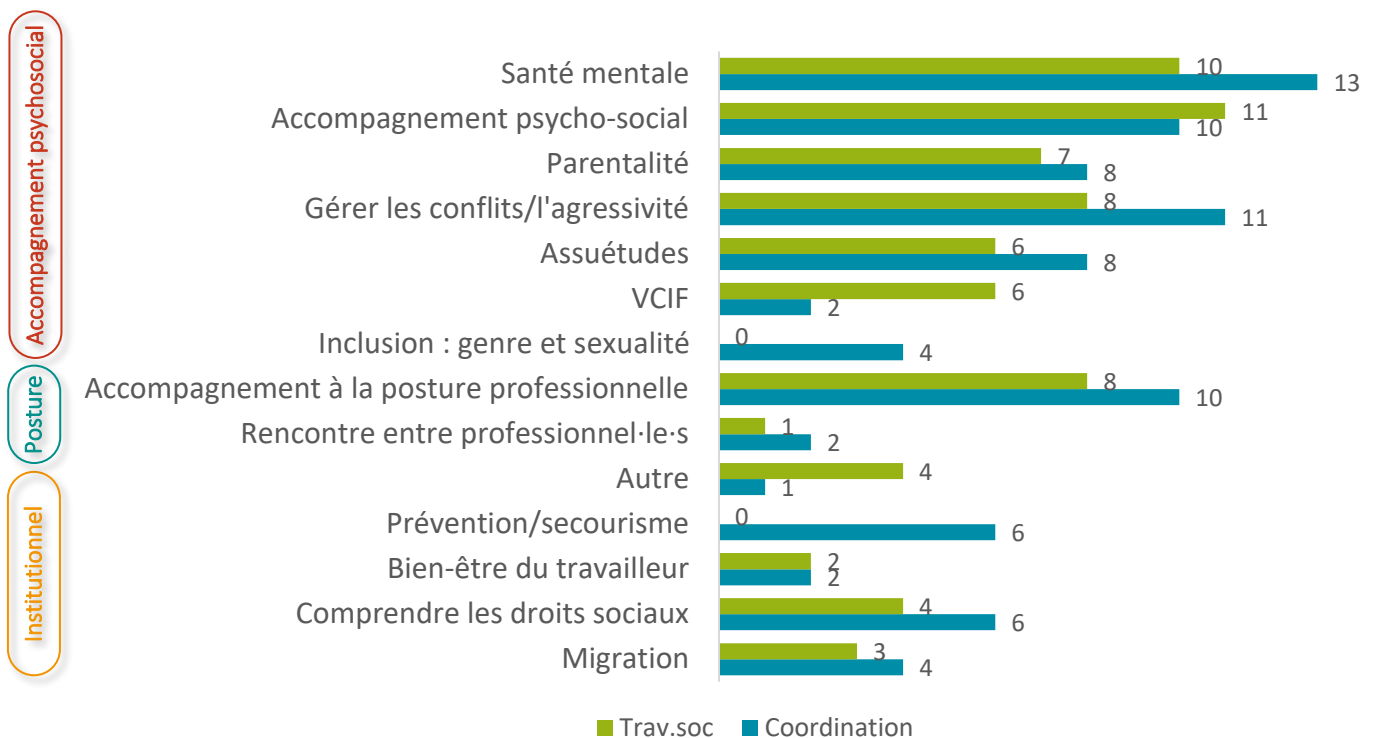
Pour expliquer ce que nous entendons par compétence, nous avons repris la définition de *Competentia*³ :

« Une compétence est tout ce qui peut s'apprendre en formation (mais pas uniquement). C'est un ensemble de : **Savoirs** (somme des savoirs théoriques et techniques ou connaissances tels que la législation par exemple, de **savoir-faire** (habiletés telles que le classement, la gestion des priorités) et de **savoir-être** (qualités personnelles. Ex. L'écoute, la capacité à travailler en équipe. Ces savoirs sont observables par des comportements concrets, en situation professionnelle ».

Les différentes réponses mettent en lumière plusieurs thématiques prioritaires :

- **L'accompagnement psychosocial des publics**, à travers différents axes : gestion de l'agressivité, santé mentale, assuétudes, parentalité, complexité des profils, accompagnement en collectivité, migration, accompagnement interculturel, l'inclusion, etc.
- **L'accompagnement à la posture professionnelle** de façon transversale : rôle et posture du-de la travailleur-euse social-e, intervision pour les différentes fonctions, secret professionnel, entretien motivationnel, travail d'équipe, etc.
- **Les formations à l'échelle institutionnelle** autour de la prévention et la sécurité, la gestion des équipes et du temps, la gestion de la charge émotionnelle (stress vicariant), etc.
- **Le renforcement de connaissances juridiques** dans le cadre d'accompagnements spécifiques (CPAS, domiciliation, aides sociales...)

³ Competentia est un projet mené par les fonds APEF et Febi pour le secteur non-marchand francophone autour du développement des compétences des équipes. Concrètement, Competentia soutient les services volontaires pour la gestion de la formation, le recrutement et le développement professionnel des travailleur-euse-s



Concernant la question sur la préférence de la langue pour suivre ces formations, l'intégralité des travailleur·euse·s sociaux·ales et des directions ont exprimé la volonté que ces formations ne soient données qu'en français.

4.1 Formations à l'accompagnement psychosocial des publics

Les besoins en formations remontés tant par les équipes psychosociales que les coordinations des différents services sont majoritairement liés à des problématiques, thématiques ou publics spécifiques rencontrés lors des accompagnements. De manière globale, ces besoins représentent 71% des réponses des travailleur·euse·s psychosociaux·ales et des réponses des directions.

4.1.1 Les formations autour de la santé mentale des personnes accueillies

Sur les 70 réponses apportées par les travailleur·euse·s sociaux·ales, 10 portaient sur la santé mentale des personnes accueillies, soit **14% des réponses**. Au niveau des coordinations, la question de la santé mentale arrive première position avec 13 occurrences soit **15% des réponses** (sur 88 réponses).

Selon les directions, les formations aux problématiques de santé mentale s'adressent principalement aux travailleur·euse·s sociaux·ales ou à l'ensemble de l'équipe.

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, la thématique de la santé mentale apparaît dans 71% des plans.

Les besoins autour de l'accompagnement des personnes avec des troubles de santé mentale ont aussi été soulignés par **4 personnes dans les retours post formations 2024 de l'AMA**.

Comment : Quelles compétences développer à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- **Connaissance de certaines maladies** mentales (2 occurrences)
- **Echange** sur cas pratiques entre professionnelles
- **La posture professionnelle, l'approche et l'accompagnement à avoir** (6 occurrences)
- **Outils d'analyse** des problématiques de santé mentale et compétences opérationnelles (5 occurrences)
- Développer une **écoute et des méthodes communication** adéquates (2 occurrences)

Selon les directions :

- Evaluation psychosociale et intervention psychosociale
- Analyse des risques (RUD)
- **Adaptation** de sa pratique, son accompagnement et sa posture professionnelle (5 occurrences)
- **Connaissance de ce réseau** (2 occurrences)
- **Connaissances théoriques et outils de l'évolution de la problématique psychiatrique** au sein des services (7 occurrences)

Pourquoi : Quels objectifs atteindre à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Garantir un **accueil équitable** pour tous les publics
- **Améliorer l'accompagnement, la pratique et la posture professionnelle** auprès de ce public en croissance (7 occurrences)
- Mieux discerner les problématiques et **appréhender les situations où la santé mentale entre en jeu** (3 occurrences)

Selon les directions :

- Savoir quand **passer la main**
- Améliorer le **suivi**
- Ne **pas sentir démunis** face à l'augmentation de ce public
- **Meilleure compréhension** de la problématique (2)
- **Mieux appréhender la maladie mentale et améliorer son accompagnement** (6)
- Savoir **réorienter** correctement (3)

4.1.2 Les formations autour de la gestion de l'agressivité

Sur les 70 réponses apportées par les travailleur·euse·s sociaux·ales, 8 portaient sur la gestion de l'agressivité des personnes accueillies, soit **11% des réponses**. Au niveau des coordinations, la question de la gestion de l'agressivité arrive première position avec 11 occurrences soit **13% des réponses**. En 2024, la thématique de la violence intra-sectorielle a été centrale dans les travaux de recherche de l'AMA, avec

deux études régionales distinctes mais aux résultats similaires⁴⁵. Ainsi, une des recommandations principales de ces deux études portaient sur la nécessité de former de façon continue tous les services et toutes les fonctions sur la gestion de la violence.

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, la thématique de la gestion et prévention de l'agressivité apparaît dans 57% plans reçus.

Comment : Quelles compétences développer à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- **Gestion de ses émotions** propres et en équipe (4 occurrences)
- **Communication non-violente et assertive** pour désamorcer (4 occurrences)
- **Gestion d'un conflit**
- Apprendre à **mettre en sécurité** les autres et soi-même dans une situation dangereuse

Selon les directions :

- **Gestion du stress** (2 occurrences)
- **Gestion de la violence** verbale et physique (5 occurrences)
- Écoute bienveillante et non jugeante, et communication non-violente (4 occurrences)
- **Connaissances théoriques** pour désescalader un conflit et juridiques (5 occurrences)
- Apprendre à ne pas se mettre en danger

Pourquoi : Quels objectifs atteindre à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- **Atténuer le sentiment d'insécurité** et favoriser le **bien-être au travail** (4 occurrences)
- Apprendre à **travailler avec les profils plus à risques**
- Mieux **gérer ses émotions**
- **Adapter son comportement** pour gérer un conflit (3 occurrences)

Selon les directions :

- Éviter les **symptômes post-traumatiques** et la **banalisation** de la violence
- **Sécuriser** le personnel et les bénéficiaires (3 occurrences)
- **Appréhender et désamorcer un conflit** (7 occurrences)
- Renforcer les **relations interpersonnelles** (3 occurrences)
- Mieux **évaluer ses interventions** et ses **limites**

⁴ « Les violences au sein du secteur de l'aide aux sans-abri en Région Wallonne », rapport d'enquête, juin 2024, disponible en ligne sur le site ama.be.

⁵ « Alors que la fumée s'élève, l'invisible brûle : Violences dans les services accompagnant des personnes sans chez-soi en région bruxelloise », rapport étude-action, décembre 2024, disponible en ligne sur le site ama.be.

- Mieux **gérer son stress**
- **Diminuer la violence** au sein du service

4.1.3 Les formations autour de la prise en charge des addictions et assuétudes

La thématique des assuétudes a été mise en lumière dans 6 réponses des travailleur·euse·s, **soit 9% des réponses**, et dans 8 réponses des directions, ce qui revient **également à 9% des réponses**. À noter que les thématiques de la santé mentale et des assuétudes sont généralement liées.

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, la thématique de l'accompagnement sur les assuétudes/la consommation apparaît dans 29% des plans reçus.

Les besoins de suivre des formations sur les assuétudes ont aussi été soulignés par **3 personnes dans les retours post formations 2024 de l'AMA**.

Comment : Quelles compétences développer à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Prévention
- **Comment aborder la personne et adapter son accompagnement (3 occurrences)**
- Connaissances théoriques sur les substances (2 occurrences)
- Déceler les signes d'assuétudes (2 occurrences)

Selon les directions :

- **Base de l'addictologie (3 occurrences)**
- **Principes de la réduction des risques (3 occurrences)**
- Acquérir les compétences pour proposer un accueil de qualité (2 occurrences)
- Base juridique
- Apprendre à aborder l'utilisateur (2 occurrences)
- Connaître le réseau et les options à disposition
- Repérer les signes précurseurs

Pourquoi : Quels objectifs atteindre à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Connaître les enjeux autour de la consommation
- **Meilleure compréhension pour mieux accompagner (3 occurrences)**
- Mieux sécuriser les usager·e·s et réduire les risques (2 occurrences)
- Sensibiliser les usager·e·s

Selon les directions :

- Proposer un accueil de qualité (2 occurrences)
- Mettre en pratique les connaissances (2 occurrences)
- Renforcer les aptitudes et compétences de terrain (2 occurrences)
- Cohésion de groupe

- Meilleure orientation vers le réseau
- Développer une politique de réduction des risques
- Prévenir des tensions/conflits/violences
- Comprendre ses limitations dans son travail et savoir quoi mettre en place
- Savoir parler de la consommation plus aisément et sans tabous

4.1.4 Les formations autour de la parentalité

Une augmentation de demandes sur des formations à ce sujet se fait ressentir, passant de 3 occurrences dans l'enquête de 2022-2023⁶ à 15 cette année-ci. En outre, plusieurs groupes de travail au sein de l'AMA ont été donnés sur cette thématique ces dernières années.

Comment : Quelles compétences développer à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Renforcer les liens entre les parents et les enfants
- Proposer un meilleur suivi dans l'accompagnement et le soutien aux familles (2 occurrences)
- Développer des outils adéquats
- Accompagner les parents à mettre un cadre pour leurs enfants
- **Comprendre et déceler le mal-être des enfants pour mieux accompagner (3 occurrences)**

Selon les directions :

- L'observation qualitative de la place de l'enfant
- **Développer les outils et mieux se positionner pour l'accompagnement des familles (3 occurrences)**
- Développer ses connaissances et pouvoir les mettre en place (2 occurrences)
- Acquérir un meilleur positionnement professionnel (2 occurrences)
- Développer ses connaissances sur les assuétudes des parents
- Redonner aux parents la responsabilité des enfants

Pourquoi : Quels objectifs atteindre à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Améliorer la relation parent-enfant (2 occurrences)
- **Soutenir les parents dans leur rôle (besoin de l'enfant, les repères, outils) (3 occurrences)**
- Meilleure orientation vers les services adaptés
- Mieux outiller les travailleur·euse·s
- Rendre le séjour plus agréable aux familles
- Accompagné l'enfant de façon adapté

Selon les directions :

- **Meilleur accompagnement des familles (3 occurrences)**

⁶ « Evaluation des besoins en formations des services membres de l'AMA », rapport d'enquête, mai 2023.

- Améliorer l'accompagnement spécifique des parents (difficultés liées au décrochage scolaire, lien relationnel, écrans, trouble psy, enfants qui atteignent la majorité)
- Remobiliser les familles et équipes
- Améliorer l'accompagnement dans l'évolution de l'enfant (décrypter les comportements et besoins spécifiques) (2 occurrences)
- Permettre aux familles de se projeter
- Sécuriser les enfants et éviter le placement

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, la thématique de la parentalité mettait en avant de façon égal le soutien pour les parents que l'accompagnement des enfants/adolescents.

4.1.5 Les formations autour des violences conjugales et intrafamiliales

Une diminution des demandes de formations autour de ce sujet a été constatée. Cela peut s'expliquer par l'aboutissement du projet de formations autour des violences conjugales et intrafamiliales de 2023-2024, qui a proposé 60 modules de formations (transcrit en 105 jours de formations) allant de module introductif à des modules d'approfondissement. Plus de 450 personnes ont été formées via ce projet.

Comment : Quelles compétences développer à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- **La posture professionnelle, l'approche et l'accompagnement à avoir (2 occurrences)**
- La gestion des menaces et du harcèlement sur le plan judiciaire
- **Maintenir une forme de sécurité, prévenir et gérer les périodes de crises (2 occurrences)**
- Développer des techniques de valorisation pour les victimes fragilisées

Selon les directions :

- Savoir évaluer une situation, analyser les risques pour les réduire et intervenir
- Travailler en réseau avec la police
- S'informer et développer ses connaissances en la matière

Pourquoi : Quels objectifs atteindre à travers ces formations ?

Selon les travailleur·euse·s sociaux·ales :

- Proposer un meilleur accompagnement
- Avoir une attitude sécurisante et rassurante pour la victime
- Prévenir une répétition de cycle de violence
- Gérer les périodes crises
- Améliorer sa compréhension pour mieux soutenir et aider les enfants

Selon les directions :

- Savoir quand passer la main
- Savoir remplir une plainte efficace et protéger les victimes

- Mieux accompagner les victimes

4.1.6 Les formations relatives à l'accompagnement psycho-social des personnes accueillies :

En parallèle de ces thématiques identifiées, plusieurs personnes ont pointé le besoin de travailler avec des publics ou d'autres sujets spécifiques :

- Accompagner des **profils complexes** (3 occurrences)
 - *Comment ? Connaissances des types de profils complexes pour permettre un accompagnement plus pertinent.*
- Travailler avec les **différences culturelles**
 - *Comment ? Repérer les malentendus culturels pour favoriser une communication bienveillante et un accueil respectueux.*
- Accompagner à la **mise en logement** / post-hébergement (2 occurrences)
 - *Comment ? Outils et méthodologies sur les éléments qu'il faut connaître dans la recherche d'un logement et de l'accompagnement du bénéficiaire.*
- Accompagnement et sensibilisation à l'**hygiène** (2 occurrences)
 - *Comment ? Pistes de solution pour agir au mieux dans des situations du syndrome de Diogène et dans le maintien de l'hygiène de la personne.*
- Accompagner à l'**autonomie** (3 occurrences)
 - *Comment ? Raccrocher les usager-es au réseau sociétal et renforcer leur autonomie.*
- Accompagner les **personnes LGBTQIA+** (2 occurrences)
 - *Comment ? Développer ses connaissances et son vocabulaire pour permettre un accueil inclusif.*
- Accompagner les personnes liées au **travail du sexe**
 - *Comment ? Connaissance du réseau et aptitudes à adopter.*
- Accueillir dans l'**urgence**
 - *Comment ? Savoir accueillir adéquatement sans laisser de côté.*

Plans de formations : dans les plans de formations reçus, plus de la moitié des plans ont fait un focus sur l'accompagnement sur l'hygiène de la personne précaire.

4.2 Formations à la posture professionnelle de façon transversale

Dans un souci de cohérence et de facilité de lecture, ont été regroupés ici les besoins de formations relatifs à la posture professionnelle des travailleuses et travailleurs, sans thématique d'accompagnement ou de public spécifique. Ces formations sont majoritairement demandées par les directions (10 demandes), 8 besoins de ce type ont été formulés par les travailleur-euse-s psycho-sociaux-ales.

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, plus de la moitié des services mettent en avant la volonté de **renforcer le bien-être au travail** via la formation, en proposant par exemple des formations sur l'épuisement mental. Les **formations destinées aux nouveaux-elles travailleur-euse-s** du secteur organisées par l'AMA sont aussi mises en avant par 2 plans de formations.

- **Construire un projet**
 - *Comment ? Favoriser l'implication des bénéficiaires et structurer des actions pédagogiques.*
- **La clôture de suivi**
 - *Comment ? Prendre du recul quand le suivi n'a plus de sens pour pouvoir orienter le dossier.*
- **Accompagnement des personnes** (3 occurrences)
 - *Comment ? Se mobiliser autour des évolutions du public pour pouvoir répondre à leurs besoins sans perdre le cap.*
- **EVRAS**
 - *Comment ? Donner les bons outils pédagogiques pour favoriser des relations saines et respectueuses.*
- Accueillir et travailler avec le **public précarisé** (2 occurrences)
 - *Comment ? Mieux s'outiller pour répondre à leurs besoins spécifiques.*
- **Accueil collectif**
 - *Comment ? Gérer l'accueil collectif pour assurer une sécurité à tou-te-s.*
- **Psychoéducation**
 - *Comment ? En développent les compétences en intelligence émotionnelle et la motivation.*
- Prise en charge des **longs séjours**
 - *Comment ? En continuant à avoir des objectifs, restant bienveillant et en mettant le bénéficiaire en projet.*
- Mener **un entretien individuel**
 - *Comment ? Ne pas aller trop loin dans l'entretien et devenir le-a psy, et avoir la même ligne de conduite pour toute l'équipe.*
- Pratiquer **l'écoute active**
 - *Comment ? Adapter son accompagnement aux besoins de la personne, et non pas sur des préjugés.*
- **Travailler en équipe / travail communautaire** (2 occurrences)
 - *Comment ? Etre cohérent dans un projet institutionnel et outiller les travailleur-euses à se retrouver dans un groupe.*
- Sortir de la **posture de sauveur**
 - *Comment ? Prendre du recul, évaluer la situation, ne plus se sentir en urgence et prioriser.*
- Atelier **bien-être**/relaxation
 - *Comment ? Développer un atelier pour permettre aux bénéficiaires de s'accorder du temps.*
- Gestion du **stress et des émotions** du personnel (4 occurrences)

- *Comment ? Apprendre à faire face aux crises institutionnelles, à canaliser son état d'émotions et à poser des limites pour mieux se connaître.*

4.3 Les formations autour du fonctionnement institutionnel

Certains besoins en formations sont relatifs à la gestion et l'animation d'une équipe, mais aussi plus globalement au fonctionnement institutionnel. Sont regroupées ici les formations relatives à la sécurité des services.

Plans de formations : dans les plans de formations récoltés par l'AMA, 71% des services mettent en avant la volonté d'organiser des formations de prévention des incendies et de brevets premiers secours.

4.3.1 Les formations relatives à la structuration du travail

- Distance professionnelle et personnelle : clarifier les objectifs des travailleur·euse·s sociaux·ales de ceux des bénéficiaires
- Articulation des pratiques et des rôles dans l'institution
- Travail social et militantisme : distinguer les zones du pouvoir d'agir et renforcement de la professionnalité
- Faire des choix éthiques, respect des règles et du cadre
- Psychologie institutionnelle : évoluer la pratique

4.3.2 Les formations relatives à la sécurité et la prévention

- Prévention et gestion des incendies (2 occurrences)
- Secourisme en milieu professionnel (3 occurrences)
- Recyclage

D'autres formations relatives à l'informatique, à l'utilisation de l'IA et à certains outils spécifiques ont aussi été relevées.

4.4 Les formations sur base juridique : en savoir plus sur des publics ou des réglementations particulières

Plusieurs besoins en formations peuvent être regroupés autour de la volonté d'appréhender des cadres juridiques relatifs à l'accompagnement des personnes :

- **Migration (droits des étrangers, droits de séjour et la régularisation, réorientation). (7 occurrences)**
- Secret professionnel (base légales et analyse de situations concrètes)
- Réglementation des CPAS (obtention de réquisitoire et fonctionnement)
- L'environnement administratif d'une maison d'accueil (domiciliation, réquisitoire)
- Mise à niveau théoriques des futures réformes du droit social (droit des étrangers et assurance chômage)
- Actualisation sur le secteur bruxellois (carte sociale) (2 occurrences)
- Subsides (mieux comprendre la répartition)

- Acquérir des connaissances sur les lois sociales (aide sociale, sécurité sociale, droit à l'intégration sociale) (3 occurrences)

4.5 Recommandations pour former au mieux les fonctions psychosociales dans les services

Les pratiques de formations du secteur de l'AMA depuis plusieurs années révèlent des besoins en formations à la fois constants et évolutifs. Une première constante est que les **métiers psychosociaux dans le secteur sont difficiles et nécessitent de mobiliser des compétences diversifiées** autour de la santé mentale, des assuétudes, de la parentalité, de la psychologie mais aussi de la gestion de groupe et du communautaire...

Nous l'avons rappelé au début de cette évaluation, le catalogue de l'AMA s'inscrit dans une offre de formation plus globale dans le secteur social-santé et non marchand. Dès lors, afin de ne pas démultiplier les formations, il est important de questionner la **pertinence de mettre en place une formation sur un sujet donné au regard de la tension au sein du secteur**. Aussi, les différentes formations, quelles que soient les formes, doivent prendre en compte les spécificités du secteur, que cela soit par les publics, leurs problématiques ou les contraintes liées au travail (hébergement, communautaire, ambulatoire, en rue etc...).

Avec ce prisme d'analyse, il apparaît pertinent de **mettre en place et renforcer les thématiques de formations suivantes pour les travailleur·euse·s psychosociaux·ales** :

- Diversifier **l'offre de formations relatives aux problématiques de santé mentale** ;
- Renforcer les modules de **gestion des conflits et de l'agressivité**, en approfondissant les propositions de formations (communication non-violente...) ;
- Maintenir les formations sur la **prise en charge des addictions et assuétudes** ;
- Mettre en place un module concernant **le soutien à la parentalité** et à l'accompagnement des enfants ;
- **Structurer les offres de formations autour des violences conjugales et intrafamiliales**, en s'appuyant sur les dispositifs et acteurs existants⁷ ;
- Développer une **formation psycho-sociale pour les nouveaux·elles travailleur·euse·s** qui reprend les thématiques autour de la **posture professionnelle/bien-être**, notamment autour de la prévention au stress vicariant ;
- Maintenir la formation à destination des **nouveaux·elles travailleur·euse·s**.

⁷ Via Le Pôle de ressources en violences conjugales et intrafamiliales.

5. BESOINS EN FORMATIONS POUR LES FONCTIONS ADMINISTRATIVES ET OUVRIÈRES

Dans le cadre de l'enquête sur les besoins en formations, les **directions et coordinations ont pu développer les besoins en formations spécifiques à leurs équipes administratives et ouvrières**. A noter qu'aucun personnel technique et administratif n'a rempli l'enquête. Telle que pour la partie consacrée au personnel psycho-social, les répondant-e-s pouvaient apporter 1 à 3 réponses dans cette section, nous avons récolté **50 réponses au total**.

Concernant la question sur la préférence de la langue ces formations, la majorité des réponses expriment le besoin que les formations soient données en français, seule une direction demande ces formations soient données en néerlandais. Plusieurs thématiques ont été mises en avant :



5.1 Les formations relatives à la gestion du service et à l'administration

En majorité, les directions soulignent le besoin de former leurs équipes administratives à l'administration (9 occurrences), à la bureautique (7 occurrences) et à la gestion du service (4 occurrences) :

- Formations à la comptabilité : *confectionner un budget, comprendre un bilan, améliorer la gestion comptable, comptabilité analytique, capacité à réaliser des tableaux comparatifs...*
- Formations aux RH : *gestion des horaires, comprendre la feuille des salaires, faire un règlement de travail, technique de rédaction, correspondance commerciale et administrative...*
- Formations sur les outils de la suite office : *word, excel, powerpoint...*
- Formations sur l'IA : *l'utilisation de l'IA générative pour rédiger, avantages et risques, comprendre l'impact environnemental, législation sur le RGPD...*
- Formations sur la gestion du service : *apprendre à mieux gérer la logistique, accompagner les bénévoles, planifier des tâches, gérer le suivi de l'entretien du service, système de ticketing...*

5.2 Les formations autour de l'hygiène pour les équipes ouvrières

- Formations sur l'hygiène du lieu : *formation au nettoyage, gestion de la propreté en collectivité, normes d'hygiène, stérilisation, réductions des risques, formations nuisibles (COVER)...*
- Formations AFSCA : *rappel des normes AFSCA, connaître les règles en cuisine, conservation et don alimentaire...*

5.3 Les formations autour de la prévention de risques

- Formations à la prévention des incendies et au secourisme ;
- Formations sur la réduction des risques : *adopter les positions adéquates pour la manutention, connaître les obligations et normes de sécurité...*

5.4 Formations à la posture professionnelle de façon transversale

Tel que pour les travailleur·euse·s psycho-sociaux·ales, les directions ont mis en lumière diverses thématiques relatives à l'accompagnement du public mais aussi à leur connaissance juridique/sectorielle et posture professionnelle. Par facilité de lecture, ces besoins ont été regroupés dans un seul chapitre :

- Formations relatives au juridique : *mise à jour sur RGPD, droits des asbl, règlement de travail...* ;
- Formations sur l'accompagnement psychosociale du public : *sensibiliser sur la problématique de la santé mentale, les besoins des bénéficiaires, la gestion du stress et de la violence* ;
- Supervisions entre professionnel·le·s intra et interservices ;
- Formations sur la posture professionnelle : *mener un entretien avec un·e usager·e, savoir s'affirmer, clarifier son rôle, gérer les interactions avec les bénéficiaires* ;
- Formations à propos des marchés publics : *obligations COCOF, connaissance en matière de marchés publics* ;
- Formations spécifiques : *apprendre à porter des projets, développer ou animer des activités socioculturelles, maintenir et gérer un bâtiment (gérer les pannes...)*.

5.5 Recommandations pour former les fonctions administratives et ouvrières des services

L'intégration d'une question concernant le personnel administratif, technique et ouvrier est une nouveauté de l'enquête 2022 au niveau des besoins en formations. En effet les besoins en formations pour ces équipes sont de plus en plus soulignés par les équipes de coordination, car elles se retrouvent confrontées à des publics fragilisés cumulant énormément de problématiques et ne sont généralement pas formées à l'accompagnement psycho-social.

Comme pour les équipes psycho-sociales, ces besoins en formations doivent être mis en miroir de la pertinence pour l'AMA d'organiser ces formations. Par exemple, une bonne partie des formations concernant la bureautique, la comptabilité, la législation sont couvertes par le catalogue Form'Action. Ainsi, au regard de la spécificité du travail administratif, ouvrier et technique dans le secteur de l'aide aux sans-abris, il apparaît pertinent de se concentrer sur des formations au lien à créer et entretenir avec les personnes accueillies⁸ :

⁸ A noter qu'il est très difficile de mobiliser les équipes administratives et ouvrières d'une part, car elles sont peu à être subsidiées dans le secteur, donc faiblement représentées. D'autre part, leurs besoins en formations ont tendance à se concentrer sur les pratiques « techniques » de leurs fonctions et ils-elles s'inscriront plus facilement à des modules autour de l'entretien ou de la sécurité plus que sur des éléments de sensibilisation psycho-sociale. Dès lors, il est à envisager de créer des modules hybrides donnant envie aux équipes de s'inscrire.

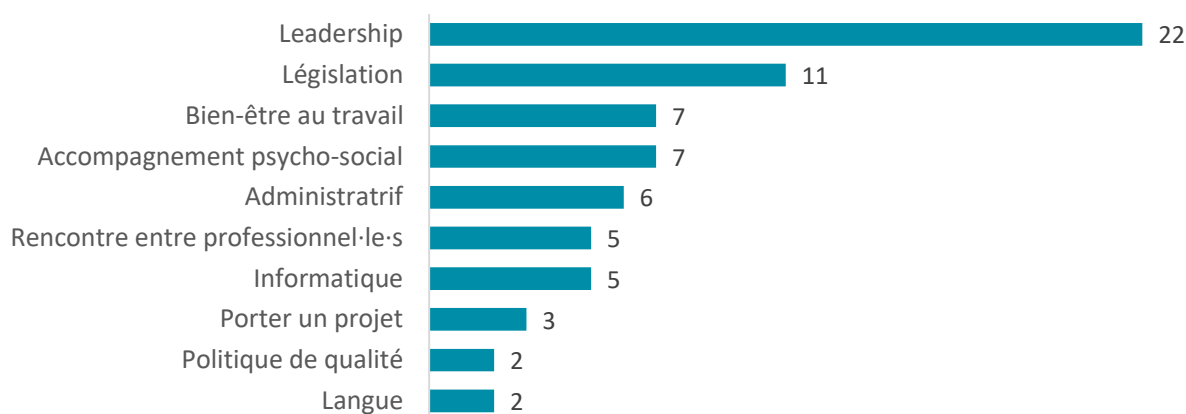
- Développer un **module sur l'hygiène et l'alimentation en milieu communautaire avec l'AFSCA** et des services d'aide aux personnes sans abri pour amener une dimension accompagnement psycho-social (*comment transmettre les compétences aux publics sans jugement ?*).
- Créer une **formation spécifique d'une journée** « travailler avec un public précarisé, sensibilisation aux difficultés du secteur de l'aide aux sans-abri ».
- Evaluer la pertinence de **modules autour de la gestion du stress, de la violence et des bases d'accompagnement psycho-social spécifiquement pour les travailleur·euse·s administratif·ve·s et techniques.**

6. BESOINS EN FORMATIONS POUR LES DIRECTIONS DES SERVICES

A cause d'un souci informatique, le nombre de directions et coordinations ayant répondu à cette enquête diffère d'une partie à une autre. De ce fait, nous avons enregistré 26 répondant-e-s pour la section direction, contre 31 répondant-e-s identifié-e-s comme directions/coordinations pour la partie travailleur-euse-s psycho-sociaux-ales.

Telle que pour la partie consacrée au personnel psycho-social, les répondant-e-s pouvaient apporter 1 à 3 réponses dans cette section, nous avons récolté **70 réponses au total**.

Du point de vue linguistique, seule une personne a mentionné pouvoir suivre ces formations soit en français, soit en néerlandais. Toutes les autres réponses précisent ne vouloir les formations qu'en français. Les besoins en formations ont été distingués en plusieurs catégories :



6.1 Les formations relatives à la gestion et le développement des équipes et de l'institution

En grande majorité les besoins des directions se concentrent autour de l'accompagnement de leurs équipes salariées et du développement du service, ce sont **22 réponses soit 31%** des 70 réponses enregistrées qui sont consacrées à ces thématiques :

- Supervisions individuelles ou collectives concernant le leadership : *leadership positif, comment gérer les collègues plus difficiles, partage d'expériences croisées, savoir mener un entretien motivationnel, transmettre pour garantir la continuité et stabilité dans le service.*
- Gestion d'équipe : *savoir implémenter un changement, apprendre à motiver son équipe, savoir mettre en place de nouveaux outils, leadership collaboratif, écoute active et bienveillante, gestion des tensions, savoir être assertif-ve, communication non violente, savoir fixer des objectifs clairs et partagés.*
- Gestion des réunions : *outils et techniques d'animation, apprendre à organiser des réunions, apprendre à prendre la parole.*

6.2 Les formations relatives à la législation

La deuxième thématique la plus demandée par les directions met en avant le besoin de se remettre à niveau concernant la réglementation (sectorielle ou de travail), ce sont **11 réponses soit 16%** des réponses enregistrées :

- Réglementation sectorielle : *l'évolution de la législation et les actualités du secteur de l'aide à la personne, connaissance des lois/décrets/du cadre légal des services du secteur, naviguer dans l'institutionnel et les arcanes de financement bruxellois.*
- Règlement de travail : *mise à niveau des obligations des employeurs, fixer les conditions de travail en accord avec la législation, connaître la loi du travail*

6.3 Les formations relatives au bien-être au travail

Les répondant-e-s ont divisé la thématique du bien-être au travail en deux points distincts ; le bien-être des équipes et leur propre bien-être :

- Formations concernant les équipes : *Comment prendre soin de son équipe (écoute active, santé mentale), formation pour conseiller en prévention, mettre en pratique un fonctionnement bienveillant (thérapie institutionnelle), gestion des risques psychosociaux (prévention du burn-out et d'usure de compassion).*
- Formations concernant la direction : *Gérer son stress en tant que direction, gestion des risques psychosociaux (prévention du burn-out et d'usure de compassion).*

6.4 Les formations autour de l'accompagnement psycho-social

Tout comme pour les travailleuse-ur-s psycho-sociaux, les thématiques autour de l'accompagnement psycho-social ont été mises en avant par les répondant-e-s :

- Formation autour des assuétudes : *base de l'addictologie, travailler les problématiques en dehors des parcours de soins institutionnels, réduction des risques.*
- Formation sur l'agressivité : *communiquer de manière non-violente avec le public, éviter l'escalade, gérer les conflits (également au sein de l'équipe).*
- Connaissance sur le sans-abrisme : *comprendre le réseau, avoir une vision d'ensemble (administrative, politique et éducative).*
- Migration : *s'informer, pouvoir réorienter.*

6.5 Les moments de rencontre entre professionnel-le-s

Au-delà de la demande d'intervisions pour partager leur expérience en tant que direction concernant le leadership, les répondant-e-s ont exprimé le besoin de rencontrer des professionnel-le-s intra- et inter-secteur sur différents sujets :

- Intervisions pour partager des expériences et traiter les cas individuels
- Mutualisation des ressources dans le secteur : *groupe de réflexion, faire face aux futures restrictions budgétaires.*
- Concertation clinique : *travail de réseau, projet d'accompagnement, entretiens de post hébergement.*
- Partenariats et co-construction avec des acteur-ric-e-s du soin, du logement ou de la justice : *cartographie des acteurs, culture professionnelle des autres secteurs.*

6.6 Les formations relatives à la gestion de l'asbl : comptabilité, informatique, administration...

- Comptabilité : *comprendre, suivre et réaliser un bilan/budget.*
- Administration et RH : *gestion des salaires, recrutement, connaître les spécificités de la fiche de paie, mieux gérer les tâches administratives.*
- Informatique : *maîtriser les bases des outils Google, comment utiliser l'intelligence artificielle, approfondir ses connaissances Excel.*
- Porter un projet : *construire un projet, apprendre à faire un appel à projet.*
- Politique de qualité : *comprendre les concepts/enjeux des processus, analyse et évaluation d'impacts, rédaction de rapports qualitatifs.*
- Apprentissage du néerlandais et de l'anglais

6.7 Recommandations pour former les directions et coordinations des services

Depuis plusieurs années, un axe patronal a été développé dans les formations proposées par la Fédération. Ainsi, plusieurs types de formations sont déployés, allant de l'actualisation de la réglementation sectorielle en passant par la prévention des risques psycho-sociaux aux interventions pour accompagner des équipes en tant que direction. Ces dernières sont devenues un incontournable du catalogue de formation et ont vocation à être pérennisées par la suite au regard des réponses à l'enquête.

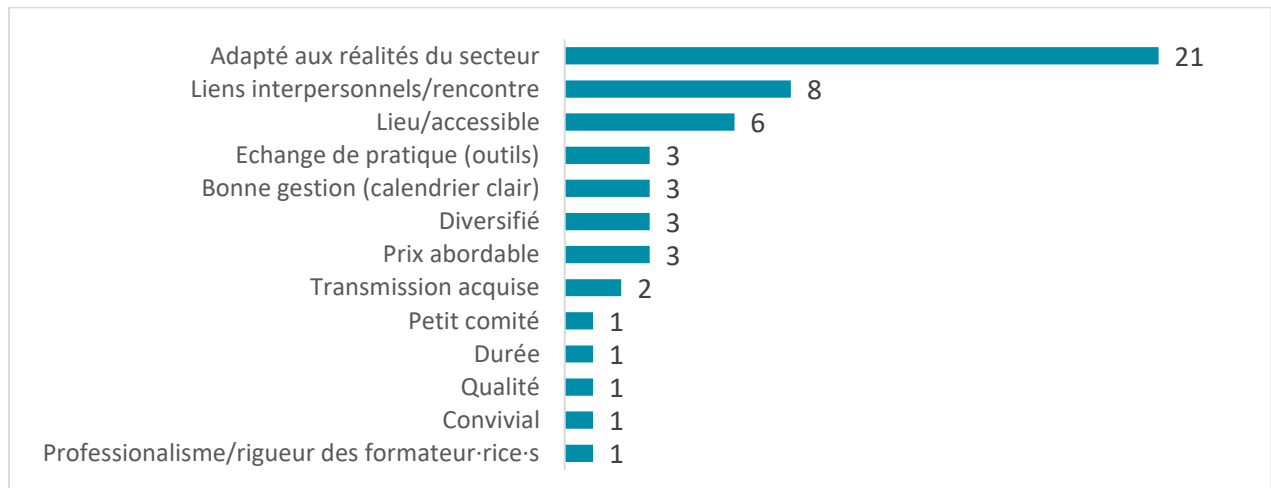
Pour aller plus loin, il pourrait être pertinent de soutenir les espaces de réflexion et de recul pour les directions lors de l'ensemble des réunions de l'AMA (plénières, groupe de travail questions patronales etc...). Afin de former aux mieux les fonctions de direction et coordination, il s'agira de :

- **Maintenir le format « Intervention direction »** chaque année en évaluant la pertinence de développer des formations sur des sujets spécifiques et en cherchant à diversifier les intervenant-e-s à ces interventions.
- **Développer un module de formation spécifique** pour proposer des outils liés à la gestion d'une équipe.
- Proposer des formations sur les différentes thématiques **touchant à la fois les travailleur·euse·s psycho-sociaux·ales et les directions**, par exemple la gestion du stress vicariant ou la prévention.
- Evaluer la **pertinence de créer des espaces de formation pour les services par agrément** (interventions direction maisons d'accueil / accueils de jour / urgence, etc.).

7. RETOURS SUR LA POLITIQUE DE FORMATIONS

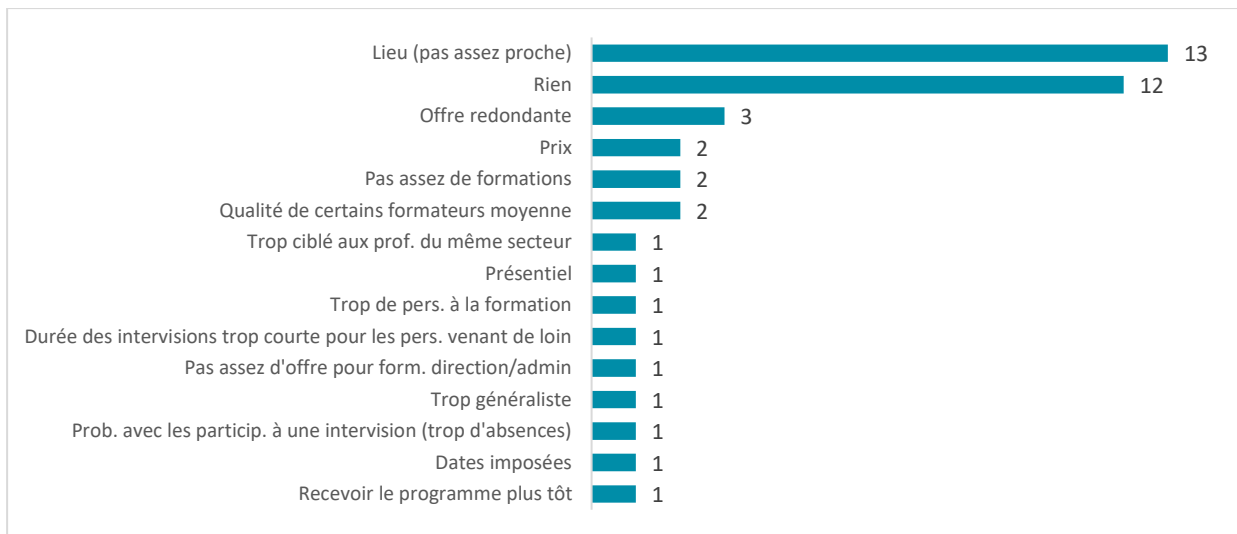
Dans le cadre de l'enquête, certaines questions étaient également orientées sur les points forts et les points faibles des formations telles que proposées actuellement par l'AMA et la Bico. Cela permet aux répondant-e-s qui ont déjà participé à des actions formatives avec les deux fédérations de nous donner leur ressenti et présenter des axes d'amélioration pour les prochaines années.

7.1 Points forts des formations proposées par l'AMA



Parmi les points forts, la réponse la plus écrasante s'accorde sur le fait que les formations proposées par l'AMA soient **adaptées aux réalités du secteur**. Les deux autres points forts les plus ressortis sont la possibilité de **connaître et rencontrer les autres professionnel-le-s du réseau** lors des formations et qu'elles soient **géographiquement accessibles**. Ainsi, il est primordial de garder ces éléments à l'esprit dans la mise en place des différentes formations futures proposées par l'AMA. **Il s'agira de construire des espaces de formations qui correspondent au mieux aux réalités vécues par les professionnel-le-s tout en leur permettant de rencontrer d'autres acteur-ric-e-s du réseau** (que cela soit intra ou intersectoriel, membres ou non de l'AMA), et ce dans **des lieux toujours faciles d'accès**.

7.2 Points faibles et axes d'amélioration des formations proposées par l'AMA



Parmi les points faibles soulignés par les répondant-e-s, celui qui revient le plus concerne les lieux de formations. Ces remarques sont formulées principalement par des personnes travaillant dans des services wallons. En effet, cette problématique du temps de transport et d'accessibilité des formations est récurrente en Région wallonne et questionne nos méthodes. Depuis la dernière évaluation, Namur avait été privilégiée pour son caractère central et accessible au niveau automobile et ferroviaire. **Une variation des lieux en Wallonie a été prise en compte** pour le programme de formation de 2026.

Par ailleurs, avec la reprise du poste de chargé-e de formation fin 2023, les catalogues de 2024 et 2025 ont proposé des formations assez similaires car l'évaluation des besoins du secteur normalement prévue en 2024 n'a pas pu être programmée avant 2025. Cela peut expliquer pourquoi l'offre a semblé redondante et/ou insuffisante pour certaines personnes. Certain-e-s formateur-ric-e-s/formations apparaissent aussi quelque peu éloignés des réalités de terrain des personnes, ce qui renforce la **nécessité de réaliser des formations adaptées au secteur et en s'appuyant sur les expertises des travailleur-euse-s**.

Pour la question des prix, l'AMA s'efforce de proposer une tarification la plus accessible possible, le sous-chapitre suivant explique davantage la politique mise en place.

Il semblait également intéressant de relever que 12 personnes ayant trouvé des points forts à nos formations n'ont pas souligné de points faibles, nous indiquant une trajectoire positive concernant notre politique générale de formation.

7.3 Analyse d'une politique tarifaire évolutive et adaptée aux enveloppes du secteur

Au-delà des thématiques et des formats proposés, la politique de formations de l'AMA s'appuie aussi sur une dimension tarifaire. En effet, si la formation est un droit individuel qui se matérialise par des enveloppes financières pour les services, ces dernières ne peuvent pas couvrir les besoins en formation de l'ensemble des équipes. D'un autre côté, si l'AMA cherche à proposer des formations de qualité au prix

le plus avantageux, il n'en reste pas moins que la majorité de nos formations est payante car dispensée par des services de formation externes et qui sont, donc, envisagés comme des prestataires de services.

7.3.1 La politique tarifaire de l'AMA : maintenir des prix abordables et une haute qualité de formation

Depuis la mise en place d'un catalogue de formations à l'AMA, la question des prix de formation a évolué. Si au départ, les prix étaient relatifs au coût demandé par les formateur·rice·s, la multiplication des partenaires de formations et la densification du catalogue ont amené à mettre en place une **politique ajustée des prix de formation**.

L'objectif de l'AMA à travers ces prix de formation est de pouvoir payer les formateur·rice·s (en sachant que les dernières années sont marquées par des augmentations drastiques des coûts de formation), mais aussi les salles lorsqu'il est nécessaire d'en louer. Sur plusieurs années, l'objectif est d'être à l'équilibre entre les différentes formations et, plus globalement, sur l'axe formation de l'AMA, car la fédération n'a pratiquement jamais de financements pour organiser des formations thématiques, ce qui permettrait d'ouvrir les formations gratuitement pour les services.

Afin d'avoir une politique tarifaire homogène, l'AMA a mis au point un tarif de journée pour les services membres, et les services non-membres, les premiers bénéficiant d'un tarif avantageux par rapport aux seconds. Ce tarif s'applique aux formations qui sont dispensées par des services tiers à l'AMA, qui peuvent être des services membres qui font des formations mais aussi des asbl spécialisées dans la formation ou autre. Dans le cas où les formations sont réalisées par l'AMA ou de manière plus informelle comme les AMA'tinées, les prix sont moins élevés et visent à couvrir les frais de catering et d'organisation :

Type de formations données par les prestataires	Tarif membre	Tarif non-membre
Formation (1 jour)	70,00 €	100,00 €
Formation (2 jours)	140,00 €	200,00 €
Formation (3 jours)	210,00 €	300,00 €
Intervision (6 1/2 journées)	250,00 €	325,00 €
Tarif pour des formations données par l'équipe de l'AMA	Tarif membre	Tarif non-membre
AMA'tinée	10 €	15 €
Formation : situer son travail dans un secteur	35 €	50 €
Actualisation	Gratuit	Pas accessible

Ces prix sont généralement appliqués⁹ et servent de base afin de négocier les tarifs avec les organismes de formations partenaires, ce qui, au regard de l'augmentation générale des tarifs, est un cap à garder et à continuer d'analyser dans le futur. A l'égard du coût en constante augmentation des prestations et locations de salle, la grille tarifaire a été modifiée en conséquence pour l'année 2026.

⁹ Sauf cas exceptionnels, tels que la formation EPI : gestion et prévention des incendies qui est plus élevée pour une journée de formation par exemple (ici le tarif de formation est plus élevé que les autres).

8. RECOMMANDATIONS GLOBALES POUR DÉVELOPPER ET MAINTENIR UNE POLITIQUE DE FORMATION QUALITATIVE AU SEIN DE L'AMA

Développer de nouvelles formations basées sur les besoins exprimés

Pour les équipes psychosociales et par ordre de priorité :

- **Diversifier l'offre de formations relatives aux problématiques de santé mentale**, en travaillant avec divers acteur·rices du domaine.
- **Renforcer les modules de gestion des conflits et de l'agressivité**, en approfondissant les propositions de formations (communication non-violente...).
- Mettre en place un module concernant **le soutien à la parentalité** et à l'accompagnement des enfants.
- Développer une formation psycho-sociale pour les nouveaux-elles travailleur·euse·s qui reprend les thématiques **autour de la posture professionnelle/bien-être**, notamment autour de la prévention au stress vicariant.

Pour les équipes administratives, techniques et ouvrières :

- Développer **un module sur l'hygiène et l'alimentation** en milieu communautaire avec l'AFSCA et des services d'aide aux personnes sans abri pour amener une dimension accompagnement psycho-social.
- Créer une **formation spécifique d'une journée** « travailler avec un public précarisé, sensibilisation aux difficultés du secteur de l'aide aux sans-abri ».
- Evaluer la pertinence de **modules autour de la gestion du stress, de la violence et des bases d'accompagnement psycho-social** spécifiquement pour les travailleur·euse·s administratif·ve·s et techniques.

Pour les directions et coordinations :

- Développer un module de formation spécifique pour proposer des outils liés à **la gestion d'une équipe**.

Maintenir et structurer les actions existantes de formation

- Maintenir les formations sur la prise en charge des addictions et assuétudes.
- **Structurer les offres de formations et de sensibilisations autour des violences conjugales et intrafamiliales**, en s'appuyant sur les dispositifs et acteurs existants.
- Maintenir la formation des **nouveaux-elles travailleur·euse·s**.
- **Maintenir le format « Intervisio direction »** chaque année en évaluant la pertinence de développer des formations sur des sujets spécifiques et en cherchant à diversifier les intervenant·e·s à ces interventions.
- Proposer des formations sur les différentes thématiques **touchant à la fois les travailleur·euse·s psycho-sociaux·ales et les directions**, par exemple la gestion du stress vicariant ou la prévention.

Évaluer la pertinence de nouvelles actions et agir en partenariat avec l'existant

- Evaluer la pertinence de **modules autour de l'estime de soi et la communication non violente spécifiquement pour les travailleur·euse·s administratif·ve·s et techniques.**
- Evaluer la **pertinence de créer des espaces de formation pour les services par agrément** (interventions direction maisons d'accueil / accueils de jour / urgence, etc.).
- Plus globalement, **effectuer une cartographie des formations existantes** et accessibles via les fonds APEF-Febi pour les services ainsi que les soutiens existants afin de proposer des actions de formations complémentaires et pouvoir informer les services si leurs besoins sont couverts par d'autres que l'AMA. Cela pourrait se faire sur le site de formations de l'AMA mais également via un nouveau format de newsletter spécifique aux formations.