



Union des Villes et  
Communes de Wallonie  
asbl



Fédération des CPAS

Vos réf. : 180125/VDB/JMG/JD/JD  
Nos réf. : 382/ALV/cb/  
Votre correspond. : Alain Vaessen  
081 24 06 50  
alain.vaessen@uvcw.be

Madame Valérie De Bue,  
Ministre des Pouvoirs locaux, du Logement  
et des Infrastructures sportives  
Rue des Brigades d'Irlande, 4  
5100 Namur-Jambes

Annexe(s) : 1

Namur, le 26 février 2018

A l'attention de  
Madame Johanna Delaunoy, Cheffe de Cabinet adjointe  
Monsieur Jérôme Defosse, Conseiller

Madame la Ministre,

**Concerne : Avis de la Fédération des CPAS  
Avant-projet de décret intégrant le Programme stratégique transversal dans la  
loi du 8 juillet 1976 organique des centres publics d'action sociale**

Nous faisons suite à votre demande d'avis du 26 janvier 2018.

Nous vous prions de trouver, en annexe, l'avis de la Fédération concernant l'objet mieux repris sous rubrique.

Nous vous en souhaitons bonne réception et restons à votre disposition pour tout renseignement complémentaire qu'il vous plairait d'obtenir.

Nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre considération très distinguée.

Alain Vaessen,  
Directeur

Luc Vandormael,  
Président



Fédération  
des CPAS

## **AVIS DE LA FEDERATION DES CPAS**

**N° 2018-04**

**AVANT-PROJET DE DECRET INTEGRANT LE PROGRAMME  
STRATEGIQUE TRANSVERSAL DANS LA LOI DU 8 JUILLET  
1976 ORGANIQUE DES CPAS**

**ADRESSE A VALERIE DE BUE, MINISTRE DES POUVOIRS LOCAUX, DU  
LOGEMENT ET DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES**

**26 FEVRIER 2018**

Personne de contact : Judith Duchêne Tél : 081 24 06 70 mailto : [jdu@uvcw.be](mailto:jdu@uvcw.be)



## AVANT-PROJET DE DECRET INTEGRANT LE PROGRAMME STRATEGIQUE TRANSVERSAL DANS LA LOI DU 8 JUILLET 1976 ORGANIQUE DES CPAS

### CONTEXTE

Dans le cadre de la fonction consultative, la Fédération des CPAS est chargée de remettre un avis sur l'avant-projet de décret intégrant le Programme stratégique transversal dans la loi du 8 juillet 1976 organique des centres publics d'action sociale.

Simultanément, un avant-projet de décret intégrant le PST dans le CDLD et modifiant l'arrêté royal n°519 du 31 mars 1987 organisant la mobilité volontaire entre les membres du personnel statutaire des communes et CPAS du même ressort, est également déposé par la Ministre.

Ce projet d'avis s'inscrit pour partie dans la lignée des positionnements pris antérieurement par le Comité directeur de la Fédération des CPAS wallons.

### PRÉSENTATION ET ANALYSE DE L'AVANT-PROJET

#### Analyse transversale

1. L'avis de la Fédération des CPAS sur le texte à examiner s'inscrit, pour les points concernés, dans la continuité de la note conjointe de l'UVCW et la Fédération des CPAS sur les synergies qui a été envoyée au Cabinet de la Ministre en date du 23 janvier 2018.

Pour rappel, cet avis conjoint contient notamment les principaux messages suivants :

- La Fédération des CPAS et l'UVCW saluent tout d'abord le fait que les « rapprochements communes-CPAS » soient envisagés par la Ministre sous l'angle des synergies et non pas de la fusion pure et simple des structures. **Nous actons ainsi que la fusion communes/ CPAS n'est plus à l'ordre du jour.**
- La Fédération des CPAS et l'UVCW se rallient à la proposition de la Ministre pour qu'un **PST propre au CPAS**, dont l'impulsion politique viendrait du CPAS lui-même, soit créé.
- La Fédération des CPAS et l'UVCW **sont toutes deux opposées à la création d'un nouveau grade légal de « Directeur général adjoint commun »** :
  - Il est étonnant que, dans le cadre des **économies d'échelle préconisées** par la démarche des synergies, il est proposé **a contrario** la création de **grades légaux supplémentaires**.
  - Il est peu probable que la seule gestion des synergies justifie l'occupation d'un grade légal adjoint.
  - La création d'un nouveau statut de grade légal **n'apporte pas de solution concrète aux questions posées par l'opérationnalisation des synergies** (gestion des priorités éventuellement concurrentes entre les entités « clientes » d'un service partagé, exercice de l'autorité sur le personnel des services mutualisés, dévolution



- des responsabilités découlant de la gestion opérationnelle de chaque service synergisé, exercice de la responsabilité juridique en cas de litige, impact sur les subsides générés par une modification du volume global de l'emploi, respect des règles en matière de marchés publics ,...).
- Si les services synergisés sont susceptibles d'être répartis entre communes et CPAS, **comment le DG adjoint commun pourrait-il lui-même exercer un contrôle sur les services et personnels de deux employeurs distincts ?**
  - **Le travail concerté des CODIRs et DGs des deux entités est une solution préférable pour travailler à la mise en œuvre des synergies.**
2. De manière plus spécifique, la Fédération des CPAS salue l'introduction, par ce texte, d'une démarche stratégique et planificatrice spécifiquement conçue **par et pour le CPAS** à travers la déclaration de politique du conseil de l'action sociale et le PST du CPAS.  
La Fédération s'est montrée demandeuse de tels outils qu'elle voit aujourd'hui concrétisés. La Fédération souligne bien entendu très positivement qu'un des objectifs poursuivis par la Ministre dans le cadre de cette réforme est de *réaffirmer et de renforcer le rôle premier* [du CPAS] *dans l'action sociale locale*.
  3. L'avant-projet de décret s'appuie sur le constat que peu de pouvoirs locaux ont élaboré une lettre de mission et un contrat d'objectif. Si ce constat est exact, il doit cependant être nuancé dès lors que l'obligation de recourir à ces outils n'existe **qu'à compter du prochain renouvellement des conseils de l'action sociale**, c'est-à-dire après le mois de décembre 2018.
  4. La réforme des grades légaux de 2013 n'a pas été évaluée. **La Fédération des CPAS insiste sur l'importance de mener une telle évaluation afin de procéder à la clarification des rôles, missions, responsabilités des niveaux politiques et administratifs**, et de permettre ainsi une meilleure gestion des pouvoirs locaux.
  5. La réforme envisagée par cet avant-projet de décret est conséquente, notamment sur le plan des outils à mettre en place. Elle sera a priori coûteuse en temps, et en expertise.  
Si les communes bénéficient de l'expérience pilote menée pendant la précédente législature sur le PST, il n'en va pas de même pour les CPAS. **La Fédération des CPAS souhaite donc que les moyens soient donnés tant aux CPAS qu'à leur Fédération pour la mettre en œuvre.**  
Sous réserve de l'octroi de ces moyens, la Fédération propose de mettre sur pied un important travail de formation des grades légaux à la démarche du PST, en ce qu'ils constituent le maillage stable d'une législature à l'autre. Ce travail de formation devra se décliner ensuite auprès des prochains mandataires afin de les informer et de les former eux aussi à cette démarche stratégique et planificatrice.



## Directeur financier commun

L'avant-projet de décret prévoit la suppression du seuil de 20 000 habitants pour la création du poste de directeur financier commun.

### 1. Constats

#### 1.1 Importance du travail comptable en CPAS

A l'échelon local, le travail comptable en dépense est-il plus ou moins « important » au CPAS par rapport à la commune ? Le nombre de mandats de paiement et d'imputations comptables ont été demandés auprès d'un échantillon de 19 CPAS de différentes tailles<sup>1</sup>.

Vu la pratique des mandats collectifs (un mandat concerne plusieurs personnes), nous nous centrons sur les imputations. En moyenne, il y a plus d'imputations comptables au CPAS qu'à la commune : 1,4 en CPAS pour 1 en commune. Il y a toutefois une dispersion dans les données et dans les tailles des CPAS. La médiane est donc plus significative. Sur cette base, il y a **0,9 imputation en CPAS pour une 1 en commune**.

Moyenne	<b>1,4</b>
Moyenne non pondérée	1,1
Médiane	<b>0,9</b>

L'importance du travail comptable en CPAS, relativement à celui en commune, ne peut donc être minimisé.

### 2. Opportunité

#### 2.1 Estompement du contrôle de légalité et du conseil financier

L'actualité récente a montré dans des organes publics wallons certains problèmes de régulation financière assez préoccupants. Ces problèmes avaient déjà été soulevés dans le passé par la Cour des Comptes.

Comme indiqué ci-dessus, le volume de travail comptable en CPAS est comparable à celui de la commune.

Si un directeur financier doit s'occuper simultanément de la commune et du CPAS sans limite de taille :

- il ne sera **plus matériellement en capacité** d'exercer de façon appropriée son rôle de **contrôle de la légalité**. Il en sera de même de sa mission de **conseiller financier**.
- il devra dès lors être aidé par une équipe pour éviter l'estompement de son rôle et de ses missions. **Alors que le cadre évoqué est celui des économies d'échelle, il est évident que des dépenses en matière de personnel devront être faites pour soutenir le DF dans ses missions.**

<sup>1</sup> Arlon, Attert, Bastogne, Braine-l'Alleud, Eupen, Froidchapelle, Gembloux, Gouvy, Herve, Montigny-le-Tilleul, Namur, Péruwelz, Perwez, Rendeux, Rochefort, Soumagne, Tournai, Wanze, Wavre.



Alors que le **Région** veut être **exemplaire** en terme de gouvernance, cette mesure équivaut à **sabrer** dans le corps des **Inspecteurs des finances de pouvoirs locaux**.

## 2.2 Un jalon vers la fusion

Prévoir un directeur financier commun équivaut à poser un jalon vers la fusion. Combinée avec la possibilité de désigner un directeur général commun, elle impliquerait une fusion par la « technocratie » (les fonctions dirigeantes) et ce alors que le Gouvernement wallon a affirmé ne plus vouloir de fusion commune-CPAS.

Prévoir l'instauration d'un DF commun :

- Ne répond pas aux exigences du cadre des économies d'échelle, sauf à mettre le DF en incapacité de jouer son rôle d'inspecteur des finances des pouvoirs locaux.
- Équivaut à poser un jalon vers une fusion par la « technocratie ».

## 3. Tutelle - Un directeur juge et partie ?

Au niveau du CPAS, le directeur financier est amené à rendre des avis de légalité.

Une série de dossiers du CPAS sont soumis à la tutelle de la commune.

Dans une série de cas, dans le cadre de l'exercice de la tutelle communale, le directeur financier de la commune ne sera-t-il pas amené à se prononcer sur la légalité d'un dossier sur lequel il a déjà pris position avec sa « casquette » CPAS ?

- Prévoir l'instauration d'un DF commun met en cause la notion même de tutelle en plaçant le DF commun dans une posture de juge et partie.
- De plus, afin de consolider la bonne gestion de l'institution, une **réflexion sur la tutelle des comptes du CPAS** mérite d'être entamée pour mettre en place un 2<sup>e</sup> niveau de contrôle, outre le niveau communal, sur ceux-ci.

## 4. Faisabilité de la mesure

### 4.1 Des missions légales en nombre et volume croissant

Tous les CPAS assument des missions légales imposées par l'Etat fédéral ou la Région. Celles-ci sont en nombre et en volume croissant. Le directeur financier est susceptible d'intervenir dans celles-ci. Sans être exhaustif, nous pouvons citer :

- droit à l'aide sociale ;
- droit à l'intégration sociale ;
- guidance budgétaire ;
- affiliation à un organisme assureur ;
- service chargé de l'accueil -sous différentes formes- des demandeurs d'asile ;
- garde des biens confiés ;
- protection et tutelle des mineurs ;
- aides pour certaines catégories d'étrangers ;
- aide médicale urgente ;
- aides aux personnes sans abri ;
- aide spécifique au paiement des pensions alimentaires ;
- insertion socio-professionnelle ;
- fonds social mazout, fonds gaz et électricité ;
- fonds social de l'eau, épanouissement social, culturel ou sportif.



Est-il besoin de rappeler que l'action des CPAS dans ces différents domaines va croissant en raison notamment :

- des exclusions du chômage ;
- du plan de répartition ;
- de l'augmentation de la précarité et du nombre de travailleurs pauvres.

A titre illustratif, en Wallonie, les dossiers RIS et ERIS ont augmenté de :

- 32 % sur 10 ans,
- 14 % sur l'année écoulée.

dossiers	RIS+ERIS
2005	45 494
2014	52 552
2015	59 967
nb: 2015 - 9 mois	

	Différence	idem %
2005-2015	14 473	31,8 %
2014-2015	7 415	14,1 %

Ce mouvement ne devrait pas s'arrêter en raison notamment :

- de la reconnaissance et l'intégration de candidats réfugiés ;
- des restrictions prises en matière d'assurance maladie-invalidité en cas d'absence du travail ;
- du vieillissement démographique.

#### **4.2 Des missions complémentaires développées sur base volontaire**

Aux missions légales, s'ajoutent des missions complémentaires développées sur base volontaire.

Elles sont fort utiles au bien-être de la population :

- services de repas à domicile ;
- maison de repos et/ou maison de repos et de soins ;
- service d'aides aux familles et aux aînés ;
- service d'aides-ménagères ;
- logements d'insertion ou pour personnes âgées ;
- service juridique ;
- services de proximité (Idess) ;
- lavoir, vestiaire, magasin et/ou restaurant social ;
- maisons d'enfants ou crèches,
- les services de gardiennes encadrées,
- ...

En particulier, un CPAS qui gère une ou plusieurs **maisons de repos** a une **masse budgétaire** nettement plus élevée et doit gérer des **flux financiers** particulièrement **complexes** en raison du mode de financement qui est devenu fort sophistiqué.

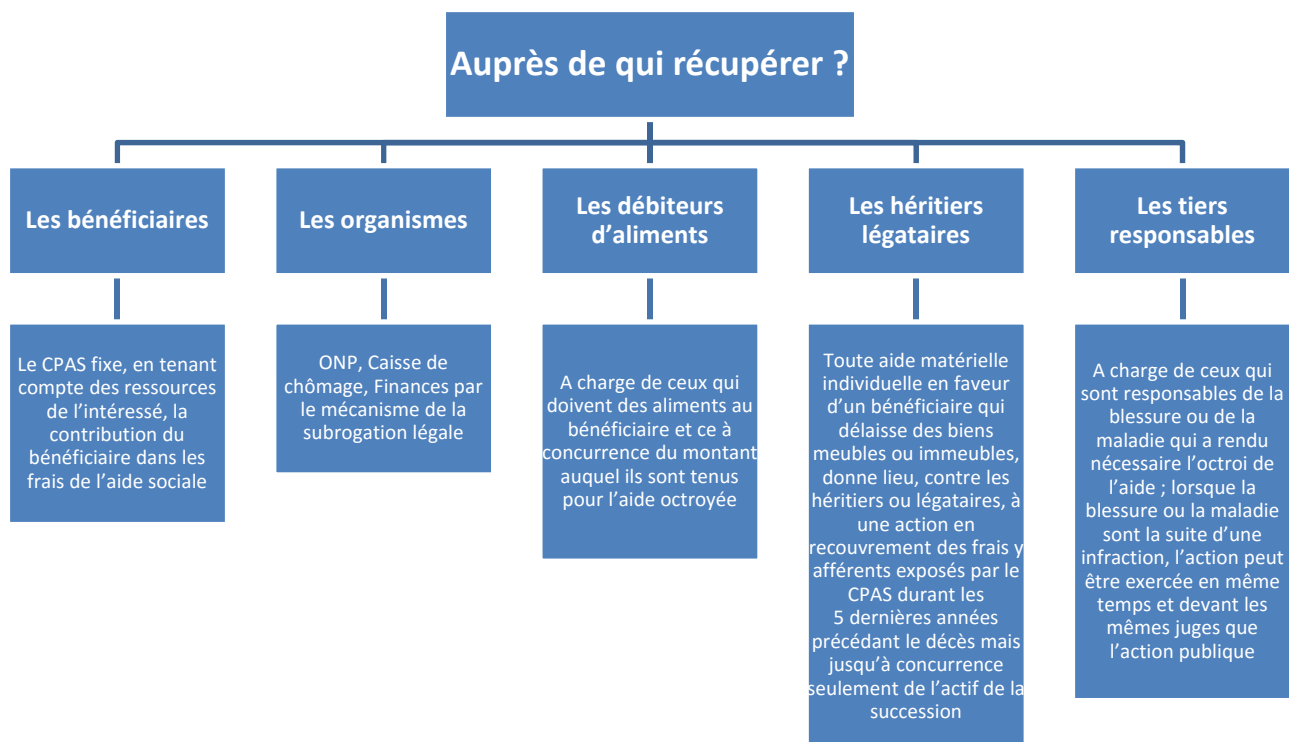
#### **4.3 Recouvrement de créance, métier et dotation communale**

Une particularité du travail du directeur financier en CPAS est le recouvrement de créance. C'est un travail très spécifique qui demande une expertise et un temps significatif.



Récemment, un praticien a écrit qu' « *initialement conçue comme une faculté, la récupération de l'aide sociale du CPAS est depuis l'arrêté royal n°244 du 31 décembre 1983, devenue une obligation. Cependant, la multitude de textes, parfois écrits de manière médiocre et généralement assortis de pas mal d'exceptions, fait que la matière sur la récupération est devenue très indigeste* »<sup>2</sup>.

Ce même praticien donne, dans un tableau, un aperçu succinct de cette complexité<sup>3</sup>.



Cette complexité différencie significativement le métier du directeur financier en CPAS de celui de son honorable collègue communal.

Toute créance non recouvrée implique ipso facto une charge à assumer via la dotation communale.

Par ailleurs, le recouvrement de créance auprès de personnes pauvres ou précaires peut avoir des impacts graves pour la (sur)vie quotidienne de personnes fragilisées. Une approche personnalisée et humaine s'impose dans ces cas. Cela demande du temps.

#### **4.4 Aides en urgence – Charte de l'assuré social**

Les CPAS doivent pouvoir effectuer des paiements en urgence et dans des délais de rigueur, parfois très rapides.

Les dispositions légales et l'application de la Charte de l'assuré social contraignent le directeur financier, beaucoup plus qu'en commune, à une souplesse et à une rapidité en matière de paiements et ce dans l'intérêt même des bénéficiaires de l'aide sociale.

<sup>2</sup> Focquet Jean-Pierre, Le recouvrement des créances dans les CPAS, Van Den Broele, 2016, p. 17.

<sup>3</sup> Focquet, op. cit., p. 20.





Cela exige dès lors une très grande disponibilité et présence au sein même du CPAS.

#### **4.5 La question de la taille**

La question de la taille est abordée via le nombre d'habitants. C'est un critère insuffisant pour apprécier la taille d'un CPAS. Un CPAS avec peu d'habitants peut avoir développé un grand nombre de services et avoir un budget élevé en montant absolu mais aussi en pourcentage du budget communal. Ainsi, le CPAS de Florenville (5 527 habitants) qui a deux maisons de repos a un budget supérieur à celui de la commune.

Au risque de nous redire, rappelons que le volume de travail comptable en CPAS est comparable à celui de la commune.

- **L'accroissement constant du nombre et du volume des missions légales en CPAS rend impraticable l'instauration du DF commun.**
- A ces missions légales, s'ajoutent des **missions complémentaires**, à la **gestion complexe**, essentielles pour le bien-être de la population.
- La **complexification et les spécificités du métier** de DF rendent incompatibles la prise en charge de ce rôle par une seule personne.
- Les **paiements** en CPAS doivent pouvoir être effectués **en urgence**. La survie des personnes en dépend. Ces timings ne sont pas les mêmes et leur dépassement n'ont pas les mêmes impacts qu'à la commune.
- Le **nombre d'habitants est un critère insuffisant pour évaluer la taille d'un CPAS**. Le nombre de services développés reflète bien davantage les réalités de travail.

Sauf à penser que les directeurs financiers sont actuellement largement sous-employés, **on ne voit pas comment un directeur financier pourra assumer, quelle que soit la taille, son rôle au niveau des missions légales, facultatives, du paiement en urgence et du recouvrement des créances au niveau du CPAS tout en s'occupant également de la commune.**

### **5. Externalités négatives**

La mesure risque d'impliquer une série de dommages collatéraux.

#### **5.1 L'aide sociale est souvent nécessaire à la subsistance**

Un revenu d'intégration ou une aide sociale sont souvent indispensables à la subsistance. Un retard de paiement peut avoir de graves conséquences pour la personne ou la famille concernée.

Un retard de paiement pour un créancier de la commune n'a pas la même conséquence.

#### **5.2 Maribel social**

Pour mémoire, le maribel social est un mécanisme fédéral de création d'emplois dans le non-marchand et notamment les administrations locales. Ces emplois font l'objet d'une intervention pour autant que le volume de l'emploi augmente par rapport à une année de référence. La majorité des CPAS utilise ce dispositif.

Des CPAS qui ont été contraints d'externaliser certains services et/ou de transférer du personnel à la commune ont perdu des emplois maribel car ils ne respectaient plus l'exigence du système en termes de volume de travail.

Toute autre chose étant égale par ailleurs, la suppression d'un poste de directeur financier au niveau du CPAS va réduire d'une unité le volume de travail de CPAS et risque, dans certains cas d'impliquer



une perte de subvention. Dans un contexte de moyens rares, **particulièrement dans un petit CPAS**, cette perte est loin d'être négligeable.

### **5.3 Revendication d'un adjoint et/ou de traitement**

Un directeur financier commun aura plus de travail à acquitter et d'agents à superviser ou gérer. Il est vraisemblable qu'il réclame pour ce surcroît de responsabilités et de travail un traitement majoré et/ou un adjoint. Il en découlera un supplément de dépense qui gommara pour partie au moins l'économie directe liée à la suppression d'un poste de directeur financier.

### **5.4 Gestion des priorités**

Un directeur financier commun dépendrait de deux organes politiques décisionnels. Pratiquement, la gestion des priorités différenciées de ces deux organes va s'avérer à tout le moins problématique.

Comme l'a relevé la Fédération des Directeurs financiers dans son avis de mai 2016 :

« - Laquelle des deux autorités sera en mesure d'imposer au Directeur financier commun la charge supplémentaire de travail ou de fixer les priorités ?

- Que se passera-t-il si le Directeur financier communal estime n'être pas en mesure d'assumer la fonction de Directeur financier du CPAS - et vice versa - en raison notamment de l'absence de moyens mis à sa disposition pour exercer correctement et efficacement ses missions légales? »

## **6. Analyse coût-bénéfice**

La précédente réforme a relevé le plafond à 20 000 habitants. Y a-t-il eu une analyse coût-bénéfice au sens large de ce déplafonnement ?

A notre connaissance, non. On ne trouve aucun élément qui démontre que les personnes aidées par le CPAS seront dans une situation plus favorable avec la réforme.

Prévoir l'instauration d'un DF commun :

- Amène des **risques élevés de création d'externalités négatives.**
- **Ne permet pas de démontrer une plus-value** pour le service aux personnes aidées.

**Pour l'ensemble des éléments repris ci-dessus, la Fédération des CPAS s'oppose à la suppression du seuil de 20 000 habitants pour la création du poste de directeur financier commun.**

### **Analyse détaillée de l'avant-projet de décret**

- **Article 1<sup>er</sup> (modifie l'article 26bis de la loi organique)**

L'obligation d'aborder en comité de concertation les points suivants est insérée :

- Le PST du CPAS ;
- Le PST de la commune.

L'exposé des motifs précise bien qu'aucune forme de tutelle ne sera exercée sur la formalisation du PST et qu'aucune sanction ne sera prise à cet égard.



- **Article 2 (modifie l'article 27 de la loi organique)**

La faculté de constituer un comité spécial était conditionnée à la constitution préalable d'un comité spécial du service social.

Désormais, cette faculté sera également conditionnée à la constitution préalable d'un comité spécial chargé de la programmation stratégique si le conseil a délégué à celui-ci la mission de développer et de gérer le PST.

**La Fédération des CPAS n'est pas favorable à la possibilité de constituer une instance supplémentaire ; à savoir un comité spécial chargé de la programmation stratégique.** Cette mesure ne répond pas à l'objectif de simplification que souhaite rencontrer la réforme. Nous proposons plutôt que le Conseil de l'action sociale, ou le Bureau permanent ait la tâche de développer et de gérer le PST.

- **Article 3 (introduit un article 27ter à la loi organique)**

Celui-ci introduit la notion de PST.

Dans les deux mois de son installation, le conseil adopte une déclaration de politique sociale (DPS) pour la durée de la législature et comprenant au moins :

- Les principaux projets politiques
- Le volet budgétaire

Dans le mois de cette adoption, la DPS est à l'ordre du jour d'un conseil conjoint (communal de l'action sociale) en vue d'y être présentée et discutée.

Dans les 6 mois de son installation (9 mois pour le PST de la législature 2018-2024), le conseil ou le comité spécial chargé de la programmation stratégique présente au conseil un PST.

La définition de cet outil est ensuite intégrée<sup>4</sup>.

Le PST repose sur une collaboration entre le CAS et l'administration.

Celui-ci est évalué à la mi-législature et à son terme. Le comité de direction constitue un rapport d'évaluation dont le CAS ou le comité spécial chargé de la programmation stratégique se saisit pour réaliser la dernière évaluation de la législature.

Le PST peut être actualisé à tout moment.

Après une prise d'acte par le Conseil, il est publié sur le site du CPAS ou de la commune.

Il est communiqué au Gouvernement, lequel peut arrêter les modalités d'exécution du présent article.

---

<sup>4</sup> « Le PST est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie adoptée par le conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition. »



Commentaires de la Fédération des CPAS :

1. La Fédération des CPAS salue l'introduction, par ce texte, d'une démarche stratégique et planificatrice spécifiquement conçue **par et pour le CPAS** à travers la déclaration de politique du conseil de l'action sociale et le PST du CPAS.
2. Comme indiqué supra, la Fédération des CPAS **n'est pas favorable à la possibilité de constituer un comité spécial chargé de la programmation stratégique.**

Lorsqu'un comité spécial chargé de la programmation stratégique a été créé, la présentation du PST au conseil de l'action sociale est légitime.

Cependant, en l'absence de création d'un comité spécial chargé de la programmation stratégique, la présentation du PST au conseil par le conseil est probablement une coquille qui devrait être rectifiée.

3. Alors que l'avant-projet de décret modifiant le CDLD en son article 6 précise que le Directeur général communal est également chargé de la mise en œuvre du PST, l'on ne retrouve pas pareille formulation pour le Directeur général du CPAS. **Le texte devrait donc être adapté en ce sens.**
4. Par ailleurs, si l'avant-projet de décret précise que le « *PST repose sur une collaboration entre le conseil de l'action sociale d'une part et l'administration d'autre part* », **les rôles de chacune des parties dans l'élaboration, l'actualisation, le suivi, l'évaluation, ... méritent d'être plus clairement définis.**
5. Le PST se doit d'être souple, mais doit néanmoins remplir son objectif d'être une feuille de route permettant de définir un **horizon suffisamment stable pour l'institution**. Il convient de veiller à ce que la possibilité de l'actualisation soit en phase avec cet objectif, au risque, si ce n'est pas le cas, de générer une déperdition d'énergie au travers de potentielles multiples réorientations.

- **Article 4 (modifie l'article 41 de la loi organique)**

Celui-ci précise les modalités d'évaluation des grades légaux (directeur général, directeur général adjoint, directeur général adjoint commun et directeur financier), tenant compte de la suppression du contrat d'objectifs.

Le directeur général était évalué notamment sur les moyens mis en œuvre dans le cadre du contrat d'objectifs. Ce dernier disparaissant, il le sera (comme les autres grades légaux) sur base d'un rapport de planification.

L'évaluation s'appuiera sur les objectifs dévolus à ces grades légaux au travers d'un rapport de planification établi par le bureau permanent et communiqué au conseil de l'action sociale. Ce rapport pourra être actualisé et adapté.

L'exposé des motifs, précise que le collègue (lire le bureau permanent) devra élaborer avec le grade légal un rapport déterminant les objectifs que ce dernier doit atteindre dans le cadre de ses missions.

Le texte prévoit également la possibilité de désigner le directeur général adjoint ou le directeur général adjoint commun à l'emploi de directeur général, si cet emploi est vacant. A défaut, la procédure classique de recrutement sera mise en œuvre.



Les effets de l'évaluation sont insérés dans la loi (elles figuraient dans l'A.G.W. 11.7.2013). La mesure contestée était le blocage de la programmation barémique du directeur général communal en cas d'évaluation insuffisante. Le Conseil d'Etat avait en effet considéré que seul un décret pouvait le préciser.

Un dernier alinéa est ajouté afin de préciser le principe de l'incompatibilité entre l'exercice de la fonction de DG (en titre, adjoint, ou ff) et l'exercice de la fonction de directeur financier (en titre, ou ff) au sein d'une même commune, ou entre une commune et un CPAS.

Commentaires de la Fédération des CPAS :

1. Comme précisé supra, l'UVCW et la Fédération rappellent **leur opposition à la création d'un grade de directeur général adjoint commun.**
2. L'avant-projet précise que : « *Le bureau permanent élabore un rapport de planification déterminant les objectifs que le directeur général, le directeur général adjoint, le directeur général adjoint commun et le directeur financier doivent, chacun pour ce qui les concerne, atteindre dans le cadre des missions que leur confie notamment l'article 41ter de la présente loi.* »  
Nous relevons que l'article 41ter de la loi organique concerne plus particulièrement les missions confiées au directeur général adjoint et au directeur financier. **Les missions qui incombent au directeur général sont, elles, définies à l'article 45** de la loi organique.
3. La **définition du « rapport de planification » est lacunaire**, de même que les modalités de son élaboration et de son actualisation. Il convient de définir précisément le périmètre de responsabilité du grade légal au travers notamment de son évaluation, au risque de considérer que sa responsabilité couvrira l'ensemble du PST. **La Fédération des CPAS insiste pour que l'indépendance des rôles et missions des grades légaux soit préservée (droit de réponse, participation à l'élaboration des outils, ...).** En concertation avec l'UVCW, la Fédération propose qu'un modèle de rapport de planification soit réalisé en collaboration avec l'administration.
4. L'échelle des effets de l'évaluation mériterait de comporter des gradations intermédiaires ; notamment entre les modalités « excellente » et « réservée ». L'échelle des effets de l'évaluation pourrait être la suivante : excellente, très positive, positive, satisfaisante, à améliorer, insuffisante.

• **Article 5 (supprime l'article 41bis de la loi organique)**

L'article supprimé fixait l'obligation du contrat d'objectifs. Celle-ci (et ledit contrat) disparaît purement et simplement.

Commentaires de la Fédération des CPAS :

1. Afin que la similitude des outils soit préservée entre commune et CPAS, la Fédération est favorable à cette suppression pour peu que les contours des nouveaux outils mis à disposition soient précisés et que l'indépendance des rôles et missions des grades légaux soient préservées.



- **Article 6 (modifie l'article 41ter de la loi organique)**

Premièrement, la possibilité d'adjoindre au directeur général un directeur général adjoint est désormais ouvert à tous les CPAS (dès lors que le seuil des 10 000 habitants a été, probablement erronément, retiré).

Deuxièmement, l'avant-projet ouvre également la possibilité d'avoir un directeur général adjoint commun entre la commune et le CPAS. Dans ce cas, il est précisé que cet agent sera recruté à un équivalent temps plein maximum et que la répartition du temps de travail entre la commune et le CPAS sera négociée entre les deux conseils. Le coût salarial sera réparti au prorata des prestations ainsi convenues.

La mission du directeur général adjoint est définie. Il aide le directeur général dans l'exercice de ses fonctions et il fait fonction de directeur général en l'absence de celui-ci.

Le directeur général adjoint commun assume la même mission au profit des deux directeurs généraux (de la commune et du CPAS).

Troisièmement, le conseil fixe librement l'échelle barémique du directeur général adjoint (elle doit cependant être inférieure à celle du directeur général). Il est précisé que lorsqu'il exerce les fonctions de directeur général absent, l'échelle qui lui est applicable est celle du directeur général.

Quatrièmement, il est prévu, sans référence à une quelconque limite de population desservie (jusqu'à présent, celle est fixée à 20 000 habitants), la possibilité d'un directeur financier commun entre la commune et le CPAS.

**Commentaires de la Fédération des CPAS :**

1. L'article 41ter de la loi organique prévoit que « *dans les centres publics d'action sociale dont la commune compte plus de 10 000 habitants, le conseil de l'action sociale peut adjoindre au directeur général un fonctionnaire, auquel il sera donné le titre de directeur général adjoint.* »

La référence au seuil des 10 000 habitants n'est plus reprise dans l'avant-projet de décret. La Fédération insiste sur le fait qu'elle le soit, afin d'éviter qu'un CPAS ait la possibilité d'avoir un directeur général adjoint, alors que le directeur général n'y aurait pas lui-même un temps plein.

**La Fédération des CPAS demande donc que la possibilité d'un adjoint soit maintenue dans les CPAS situés sur le territoire de communes de plus de 10 000 habitants.**

2. Comme précisé supra, l'UVCW et la Fédération rappellent **leur opposition à la création d'un grade de directeur général adjoint commun.**
3. L'avant-projet de décret intégrant le PST dans le CDLD précise, en son article 6, 1°, que « *Le directeur général est également chargé de la mise en œuvre du programme stratégique transversal* ». Il précise ensuite, à l'article 6, 2°, que le Directeur général communal est le chef du personnel en compris du directeur général adjoint et du directeur général adjoint commun lorsqu'il agit en qualité de DG adjoint du DG communal. Ces deux formulations ne se trouvent pas dans l'avant-projet modificatif de la loi organique pour ce qui concerne le Directeur général du CPAS. Elles devraient y être intégrées, sauf sur le volet du directeur général adjoint commun auquel nous sommes opposés.



De manière générale, il y a lieu de porter une attention particulière à la **mise en concordance des responsabilités et des outils dévolus aux grades légaux communaux et CPAS.**

4. Le texte prévoit la suppression du seuil de 20 000 habitants pour la création du poste de directeur financier commun. **Pour la Fédération des CPAS, et au vu de l'argumentaire développé à ce sujet supra, le plafond de 20 000 habitants pour l'éventuelle désignation d'un directeur financier commun est à maintenir.**

- **Article 7 (modifie l'article 42 de la loi organique)**

L'obligation d'une réunion trimestrielle conjointe avec le comité de direction et le bureau permanent est introduite.

Dans les missions du comité de direction, apparaissent :

- La participation à l'élaboration du PST et le soutien au conseil dans cette mission ;
- La mission d'assurer le suivi du PST dans le cadre de la mise en œuvre de celui-ci.

L'obligation d'une réunion trimestrielle conjointe entre le comité de direction et le bureau permanent est lourde et ne correspond pas à l'objectif de simplification administrative porté par la réforme. **La Fédération des CPAS souhaite que les entités locales puissent, selon les nécessités liées au PST, elles-mêmes définir la cadence de ces réunions.**

- **Article 8 (modifie l'article 43 de la loi organique)**

Cette modification vise à mettre en accordance, le texte de référence (le CDLD au lieu de la loi communale). Pas de changement sur le fond.

- **Article 9 (modifie l'article 45 de la loi organique)**

Premièrement, dans le cadre de ses prérogatives en matière disciplinaire, le directeur général peut, sur rapport motivé du supérieur hiérarchique d'un agent, infliger à celui-ci une sanction (mineure).

La modification vise à permettre d'infliger une sanction lorsqu'il n'y a pas (momentanément ou structurellement) un supérieur hiérarchique, ou en cas d'absence de rapport du supérieur.

Deuxièmement, lorsque le directeur général ne désigne pas la personne qui le remplace, en cas d'absence de moins de sept jours, le bureau permanent peut (il n'y est toutefois pas obligé, cfr. le commentaire des articles) désigner le remplaçant. Il y sera tenu lorsque l'absence dépassera 7 jours.

Troisièmement, le directeur général faisant fonction, s'il est choisi parmi les agents du CPAS, bénéficiera d'une allocation égale entre sa rémunération et celle qu'il aurait s'il était directeur général.

- **Article 10 (modifie l'article 46 de la loi organique)**

La limite de 22 000 € pour qu'un avis de légalité du directeur financier sur un projet de décision, soit obligatoirement demandé ou soit facultatif est précisé. Il s'agit d'un montant hors TVA et la situation d'un montant égal à cette somme est précisée.

En ce qui concerne l'avis facultatif du directeur financier (montant inférieur à 22 000 €), la possibilité de réduire le délai de 10 à 5 jours en raison de l'urgence est introduite.



Dans les missions du directeur financier, apparaît celle d'effectuer le suivi financier du PST.

En ce qui concerne le remplacement du directeur financier. Il est prévu que dans l'hypothèse où le directeur financier désigne son remplaçant, il désignera un faisant fonction.

La désignation d'un directeur financier faisant fonction par le bureau permanent n'est plus limitée à trois mois renouvelable.

Il est précisé que la prestation de serment du directeur financier faisant fonction est prévue lorsque la désignation est faite pour 30 jours ou plus.

Le régime financier du directeur général faisant fonction est rendu applicable au directeur financier faisant fonction.

Une coquille est rectifiée. Il était maintenu dans le texte de l'article 46 un recours auprès du conseil ou du collège provincial. Cela n'avait plus de sens depuis la suppression du rôle de juridiction administrative des instances provinciales.

- **Article 11 (modifie l'article 54bis de la loi organique)**

Celui-ci modifie le texte de l'article 54bis pour préciser la date à partir de laquelle court le délai dans lequel la Chambre de recours doit statuer. L'avant-projet prévoit désormais que l'avis « favorable » ou « défavorable » est rendu dans le délai de 60 jours « à dater de la réception de la décision ainsi que de l'ensemble des pièces afférentes à l'affaire par le Président ou le cas échéant par le Vice-Président. »

- **Article 12 (modifie l'article 54ter de la loi organique)**

L'article 54ter précise que les directeurs (généraux, généraux adjoints et financiers) qui ont fait l'objet d'une démission pour inaptitude professionnelle bénéficient d'une indemnité correspondant à minimum trois mois de traitement par tranche entamée de cinq années de travail entamée. A l'heure actuelle, cette disposition ne s'applique pas aux agents ayant été promus en interne à un de ces grades. L'avant-projet supprime cette exception afin que les agents promus puissent également bénéficier de cette indemnité.

\*\*\*