

SYNERGIES, PST: LES ELEMENTS ESSENTIELS A SAVOIR !

Par Judith Duchêne, Conseillère à la Fédération des CPAS

La Fédération des CPAS a, dans son numéro du mois de mars, dressé un état des lieux de ses positionnements et des intentions de la Ministre des Pouvoirs locaux, Madame Valérie De Bue sur le dossier des synergies. L'été a, dans l'intervalle, amené la concrétisation d'une partie des réformes envisagées à travers deux décrets : l'un intégrant le programme stratégique transversal dans la Loi organique (L.O.) ; l'autre y intégrant le renforcement des synergies. D'autres textes d'importance¹, réglant également significativement les modalités relationnelles communes - CPAS, apporteront par la suite leur pierre à l'édifice. Dressons, pour l'heure, un état des lieux de l'esprit de ces réformes et des outils dont les pouvoirs locaux pourront se saisir dès le renouvellement des instances consécutif des élections du 14 octobre 2018.

Mise en contexte des réformes

La Déclaration de politique régionale (DPR) 2017 - 2019 entend favoriser les « rapprochements » entre communes et CPAS².

À la suite de l'inscription de ce principe dans la feuille de route wallonne et aux rencontres que notre association a pu avoir avec la Ministre, la Fédération des CPAS et l'UVCW ont travaillé à la construction d'un **avis conjoint**, adopté par leurs instances décisionnelles respectives.

Celui-ci ayant déjà fait l'objet d'une publication détaillée³, nous n'en reprendrons ici que les principaux messages. **La Fédération des CPAS et l'UVCW :**

- saluent le fait que les **rapprochements** communes-CPAS soient **envisagés sous l'angle des synergies et non pas de la fusion** ;
- préconisent que les synergies puissent **s'analyser sagement**, selon la spécificité des services ; puissent concerner des tâches ou groupes de tâches plutôt que nécessairement l'activité de services entiers ;
- indiquent que les synergies doivent se baser sur une **analyse objective** permettant de déterminer l'entité la plus à même de prendre en charge le service. Elles doivent garder constamment en ligne de mire la **pertinence d'une telle réorganisation aux yeux de l'amélioration du service rendu aux citoyens** ;
- **s'opposent** à la possibilité, pour les entités, de s'adjoindre un **directeur général adjoint commun** pour gérer les services de support partagés ;
- revendiquent le fait de **doter le CPAS d'un PST propre**.

¹ Notamment, les réformes envisagées du Plan de cohésion sociale ainsi que du Fonds régional d'investissements communaux.

² DPR 2017 - 2019, *La Wallonie plus forte*, p.32.

³ J. Duchêne, *Synergies communes - CPAS ou le CPAS comme acteur central des politiques sociales locales*, CPAS+, n°3, mars 2018.

Concrétisation des intentions de la DPR

Pour concrétiser les intentions de la DPR sur ce dossier, la Ministre des Pouvoirs locaux a fait adopter au Parlement wallon, le 17 juillet dernier, deux décrets⁴ visant à « *développer un cadre facilitant les synergies et les regroupements dans une double optique d'économie d'échelle et de performance* »⁵. L'objectif à garder en ligne de mire est celui de l'accroissement du service au citoyen.

Un certain nombre de revendications portées par la Fédération des CPAS et l'UVCW ont été entendues et suivies dans le cadre de l'écriture de ces deux décrets⁶.

En témoignent les six principes directeurs de ces réformes énoncés par la Ministre lors de la présentation des deux projets de décrets en Commission des Pouvoirs locaux, le 5 juillet 2018⁷.

Ces principes sont d'importance en ce qu'ils constituent une **reconnaissance politique publique** de la Ministre et du Gouvernement vis-à-vis des messages portés par la Fédération des CPAS pour réaffirmer encore et toujours **l'importance de consolider l'autonomie de l'institution CPAS** et de renforcer son rôle d'**acteur central des politiques sociales locales** au bénéfice des personnes aidées.

La Ministre a ainsi affirmé les principes suivants⁸.

1. Les **synergies sont une alternative à la fusion**. Chaque institution doit apporter une plus-value à l'autre dans la complémentarité et le partage des compétences.
2. Les **synergies sont développées sur base volontaire**. Il n'y a pas d'obligation. Il existe plusieurs modèles organisationnels et chaque entité locale développe librement ses coopérations.
3. Les **synergies s'adaptent aux réalités locales**. Leur implémentation se fait au rythme local, à la dimension voulue et dans les limites des plus-values réelles. Une synergie n'est utile que si elle apporte un plus réel dans l'efficacité du service aux citoyens.
4. Les **synergies se développent sur base coopérative**. Chacune des entités administratives participe librement aux synergies. D'où la parfaite symétrie des dispositifs des décrets Code pour la Démocratie locale et de la Décentralisation (CDLD) et L.O.
5. Les **synergies sont des outils au service de la gestion stratégique**. Leur mise en œuvre doit faire l'objet d'une programmation qui s'inscrit pleinement dans les PST. Les synergies respectent les missions et l'autonomie de chacun.
6. La mise en œuvre des synergies **ne peut en aucun cas entamer l'autonomie respective des institutions locales**.

Ces balises posées, le **cadre** dans lequel les synergies communes - CPAS devront s'inscrire est clair : celui de **l'enterrement de tout projet de fusion**, celui du **respect de l'autonomie**

⁴ Décr. 19.07.2018 intégrant le programme stratégique transversal dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, M.B. 28.08.2018/Décr. 19.07.2018 intégrant le renforcement des synergies dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, M.B. 6.09.2018.

⁵ P.W., C.R.A.C. n°180 (2017-2018), Jeudi 5.07.2018, p. 3.

⁶ V. les avis remis par la Fédération des CPAS sur ces deux textes : http://www.uvcw.be/no_index/cpas/actions/376-13733903857105222018044638756503482206.pdf; http://www.uvcw.be/no_index/cpas/actions/362-49907412691902282018031949599343205905.pdf.

⁷ P.W., C.R.A.C. n°180 (2017-2018), Jeudi 5.07.2018, pp. 3-4.

⁸ P.W., C.R.A.C. n°180 (2017-2018), Jeudi 5.07.2018, p. 3.

de chaque institution **et de ses missions**, celui d'une **relation d'égal à égal** où communes et CPAS se voient dotés des mêmes outils stratégiques.

Notons que **le décret « synergies » intègre également le développement de synergies entre CPAS.**

Synergies commune-CPAS et entre CPAS : ce que prévoient les textes

Déclaration de politique sociale et PST : réaffirmation et renforcement du CPAS

Pour donner un signal fort à la relation égalitaire qui doit s'établir entre la commune et le CPAS, les textes portés par la Ministre transposent, de manière symétrique, les outils prévus dans le Code de la démocratie locale et la L.O.

C'est ainsi que les CPAS auront désormais à construire leur propre feuille de route politique, une déclaration de politique sociale, qui se verra opérationnalisée dans la démarche obligatoire de construire un PST.

Dans l'exposé des motifs du décret, la Ministre indique doter les CPAS de tels outils par le fait que « [...] *les missions du Conseil de l'action sociale sont à ce point importantes et essentielles qu'associer les CPAS à une démarche stratégique et planificatrice permettra également de réaffirmer et renforcer son rôle premier dans l'action sociale locale* »⁹.

La déclaration de politique sociale

Dans les deux mois suivant son installation, le conseil de l'action sociale adopte une déclaration de politique sociale¹⁰ qui rassemble les intentions politiques (ainsi qu'un volet budgétaire) qu'il entend poursuivre et développer sur la durée de la législature.

Cette déclaration de politique sociale est une impulsion pour construire un programme stratégique transversal envisagé comme un « *outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le conseil de la l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projet et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition* »¹¹.

La démarche du PST

La **démarche** de développer un PST devient donc obligatoire mais rien n'est exigé sur le plan de son contenu. La Ministre indique qu' « *aucune forme de tutelle ne sera dès lors exercée à l'égard de la formalisation du PST et aucune sanction ne sera prise à cet égard. L'objectif est d'inviter les pouvoirs locaux à se doter d'un outil de gestion et de gouvernance pour eux-mêmes à concevoir selon leurs spécificités et leurs objectifs et de le développer au fil du temps* »¹².

Dans un souci d'éviter la multiplication des outils, l'obligation de développer un PST a pour conséquence la **suppression de la lettre de mission**. De même, le **contrat d'objectifs est**

⁹ Exposé des motifs du projet de décret intégrant le PST dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.5.

¹⁰ Art.3 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

¹¹ Art. 3 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

¹² Exposé des motifs du projet de décret intégrant le PST dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.5.

supprimé au profit d'un rapport de planification individuelle qui servira d'outil pour l'évaluation de chaque grade légal.

L'élaboration du PST

Le PST repose sur une collaboration entre le conseil de l'action sociale et l'administration.

Le comité de direction se voit chargé de¹³ :

- participer à l'élaboration du PST et de soutenir le conseil de l'action sociale ou, en cas de délégation, le bureau permanent ;
- assurer le suivi du programme stratégique transversal dans le cadre de sa mise en œuvre.

De même, le directeur général est également chargé de la mise en œuvre du PST¹⁴ ; tandis que le directeur financier est chargé d'effectuer son suivi financier¹⁵.

Concertation et adoption du PST

Le PST est adopté, par le conseil de l'action sociale, dans les 6 mois (9 mois pour le PST de la législature 2018 - 2024) qui suivent son installation¹⁶. Le conseil peut déléguer la programmation stratégique au bureau permanent. Dans ce cas, le conseil de l'action sociale **prend acte** du PST. La délibération du conseil de l'action sociale prenant acte ou adoptant le PST est communiquée au Gouvernement.

Les PST respectifs des deux entités sont soumis au comité de concertation avant leur présentation devant le conseil communal pour le PST communal/devant le conseil de l'action sociale pour le PST CPAS.

Un lien est créé entre le décret relatif aux synergies et celui relatif au PST par le fait que doit être inscrit, dans ce , le rassemblement ou l'unification des services de support¹⁷, tel que prévu par l'article 4 du décret synergies.

Le PST est publié de manière prescrite par le conseil de l'action sociale. Il est **mis en ligne sur le site internet du CPAS ou, à défaut, de la commune**¹⁸.

Le PST peut être actualisé en cours de législature.

Evaluation du PST

Le conseil de l'action sociale évalue le PST au minimum :

- à mi-législature ;
- au terme de la législature.

¹³ Art.7, 2° du décr. intégrant le PST dans la L.O.

¹⁴ Art.9, 2° du décr. intégrant le PST dans la L.O.

¹⁵ Art.10, 4° du décr. intégrant le PST dans la L.O.

¹⁶ Cette disposition s'applique également en cas de renouvellement du conseil à la suite de l'adoption d'une motion de méfiance concernant l'ensemble du collège communal.

¹⁷ Plus de détails sur ce sujet infra.

¹⁸ Art. 3 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

En cas de délégation, c'est le bureau permanent qui réalise ces évaluations avec prise d'acte par le conseil de l'action sociale.

En fin de législature, le CODIR constitue un rapport d'exécution reprenant un certain nombre de données objectives afin d'assurer un lien entre l'ancien et le nouveau conseil de l'action sociale.

Le conseil de l'action sociale prend acte du rapport et s'en saisit pour réaliser la dernière évaluation de la législature¹⁹. En cas de délégation, le conseil de l'action sociale et le bureau permanent prennent acte du rapport d'exécution.

Ce rapport, ainsi que la dernière évaluation de la législature, sont transmis au conseil de l'action sociale issu des élections suivantes.

Le Directeur général (DG) adjoint du CPAS peut également être DG adjoint de la commune

Pour rappel, le conseil de l'action sociale d'un CPAS dont la commune compte plus de 10 000 habitants peut adjoindre au DG un fonctionnaire adjoint.

Dans le but de favoriser les synergies entre la commune et le CPAS, l'article 6 du décret PST prévoit que le DG adjoint du CPAS puisse également être nommé DG adjoint de la commune²⁰.

Il s'agit d'une faculté, non d'une obligation.

Les prestations totales ne peuvent en aucun cas dépasser un temps plein.

La répartition du temps de travail d'un DG adjoint commun est déterminée, de commun accord, par le conseil communal et le conseil de l'action sociale, au profit des deux institutions. La participation de chaque institution au paiement de la charge salariale est proportionnelle au temps de travail presté.

Le DG du CPAS est le chef du DG adjoint²¹. Le DG adjoint²² :

- aide le DG dans l'exercice de ses fonctions ;
- accomplit d'office toutes les fonctions du DG si celui-ci est absent.

Si le CPAS et la commune se sont dotés d'un DG adjoint commun, celui-ci participe à l'établissement du projet de rapport sur l'ensemble des synergies existantes et à développer entre la commune et le CPAS²³.

L'échelle barémique des traitements du DG adjoint est fixée par le conseil de l'action sociale²⁴.

¹⁹ Celle-ci a lieu dans le courant du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des conseils communaux.

²⁰ Attention toutefois : le DG adjoint du CPAS de la commune « X » ne peut pas être nommé DG adjoint de la commune « Y », ni DG adjoint du CPAS de la commune « Y ».

²¹ Lorsque ce dernier agit en qualité de DG adjoint du DG du CPAS ; cf. art. 9 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

²² Art.6 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

²³ Art.3 du décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O.

²⁴ Le traitement du DG adjoint est inférieur à celui qui est fixé pour le DG, mais ne peut pas être inférieur à 75 % de l'échelle barémique du DG. Lorsque le DG adjoint accomplit toutes les fonctions du DG absent, son échelle barémique correspond à 100 % à celle du DG.

Relèvement du seuil pour le DF commun à 35 000 habitants

La référence au seuil de 20 000 habitants pour la mise en place d'un directeur financier (DF) commun entre commune et CPAS est supprimée et relevée à 35 000 habitants²⁵.

Soulignons qu'il s'agit bien d'une faculté et non d'une obligation. Cette mesure est présentée comme une mesure qui contribue au développement des synergies entre commune et CPAS mais qui ne peut être considérée comme une finalité en soi²⁶.

L'exposé des motifs insiste encore sur le fait qu' « **elle ne peut, en aucun cas, être motivée uniquement par la volonté de réaliser des économies salariales** »²⁷.

Dans le cadre des débats en Commission des pouvoirs locaux, la Ministre a indiqué que « *non seulement, il sera nécessaire de **renforcer l'équipe** autour du directeur financier commun [...] mais, de plus, cela ne pourra se faire aux dépens des directeurs financiers en place* ». Ce n'est donc qu'au départ d'un des deux DF et si tant la commune que le CPAS en font le choix, qu'un DF commun pourrait être mis en place²⁸.

Le volume global de toutes les activités cumulées d'un directeur financier commun ne porte pas à plus de 1,25 fois la durée de travail de l'emploi à temps plein. Le directeur financier commun ne peut pas être nommé directeur financier d'une autre commune.

La répartition du temps de travail du DF commun est déterminée de commun accord par le conseil communal et le conseil de l'action sociale, au profit des deux institutions. La participation de chaque institution au paiement de la charge salariale est proportionnelle au temps de travail presté.

Une autre forme de synergie, entre CPAS cette fois, est également envisageable puisque le **DF d'un CPAS d'une commune de moins de 35 000 habitants a également la possibilité d'être nommé DF d'un autre CPAS**. Dans ce cas, son temps de travail est réparti à raison d'un mi-temps dans chaque CPAS, sur base de modalités déterminées par convention entre les conseils de l'action sociale concernés.

Obligation de mettre en place un comité de direction

La mise en place d'un comité de direction devient obligatoire.

Le comité de direction :

- participe à l'élaboration du PST et soutient le conseil de l'action sociale (ou le BP en cas de délégation) ;
- assure le suivi du PST dans le cadre de sa mise en œuvre.

Possibilité pour le DG d'une entité de participer au CODIR de l'autre

²⁵ Art.6 du décr. intégrant le PST dans la L.O.

²⁶ Exposé des motifs du projet de décret intégrant le PST dans la L.O. du 8.07.1976, p.5.

²⁷ Idem

²⁸ P.W., C.R.A.C. n°180 (2017-2018), Jeudi 5.07.2018, p. 12.

Le DG de la commune est invité à participer au comité de direction du CPAS ; de même que le DG du CPAS est invité à participer au comité de direction de la commune. Il y siège avec voix consultative. Il reçoit les convocations et les procès-verbaux.

Participation du DF au comité de concertation

Le DF du CPAS participe au comité de concertation lorsque sont présentées pour avis les matières reprises à l'article 26bis, § 1^{er}, 1^o à 7^o de la L.O.²⁹.

Cette mesure est prise en vue de renforcer le dialogue entre les institutions.

Compte annuel du CPAS au comité de concertation

Le compte annuel du CPAS est ajouté aux matières qui ne peuvent faire l'objet d'une décision du CPAS qu'après avoir été soumises préalablement au comité de concertation.

Le renforcement des synergies commune - CPAS et entre CPAS

C'est dans le PST que s'inscrit le rassemblement ou l'unification des services de support que le décret intégrant le renforcement des synergies dans la LO entend permettre. L'exposé des motifs du décret indique que « *la réflexion sur les synergies portée par la Commune et le CPAS fait l'objet d'une stratégie planifiée et transversale* »³⁰ qui fait partie intégrante des PST des deux institutions, tous deux discutés au comité de concertation.

L'exposé des motifs du décret reconnaît qu'une diversité de projets mettant en œuvre des coopérations entre les institutions communales et CPAS existe déjà.

Ainsi il rappelle que, sans qu'une nouvelle intervention du législateur wallon soit nécessaire, le CPAS peut recourir, par le biais de l'**article 61**, à la **collaboration de personnes, établissements ou services** mais également, comme le prévoit l'**article 57, § 4**, **recevoir des missions qui lui sont confiées par l'autorité communale**³¹.

C'est pour rendre effective cette logique des métiers et afin d'éviter les chevauchements d'activités, que plusieurs communes ont choisi cette voie et confié à leur CPAS l'ensemble des compétences sociales. Ce regroupement de toute l'action sociale au CPAS a notamment pour effet le renforcement de la cohérence des politiques sociales menées sur le territoire, la possibilité d'un accompagnement plus global et multidimensionnel pour les personnes, la diversification des publics qui s'adressent au CPAS.

²⁹ A savoir : le budget et le compte du centre et ceux des hôpitaux qui dépendent de ce centre ; la fixation ou la modification du cadre du personnel ; la fixation ou la modification du statut administratif et pécuniaire du personnel, pour autant qu'elles puissent avoir une incidence financière ou qu'elles dérogent au statut du personnel communal ; l'engagement de personnel complémentaire sauf lorsqu'il s'agit du personnel de l'hôpital ou que l'engagement est effectué conformément aux dispositions de l'art. 56 de la L.O. ; la création de nouveaux services ou établissements et l'extension des structures existantes sauf s'il s'agit de l'hôpital dont les deux derniers comptes approuvés conformément à l'article 112ter ainsi que les prévisions budgétaires ne font pas apparaître un déficit ; la création d'associations conformément aux articles 118 et suivants ; les modifications budgétaires dès qu'elles sont de nature à augmenter l'intervention de la commune ainsi que les décisions qui tendent à aggraver le déficit des hôpitaux.

³⁰ Exposé des motifs du proj. de décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.4.

³¹ Art. 57, § 4 de la L.O.

La dynamique de renforcement des synergies entre communes et CPAS peut donc être opportunément envisagée par le biais de ce mécanisme.

Les objectifs poursuivis par le décret sont de :

- renforcer le dialogue entre dirigeants politiques et administratifs de la commune et du CPAS ;
- développer un cadre facilitant les synergies et les regroupements en vue de renforcer leur sécurité juridique ;
- éliminer les chevauchements d'activités et renforcer les missions spécifiques de chaque entité.

La concrétisation de synergies requiert une attention toute particulière sur :

- le respect du secret professionnel, reconnu par l'exposé des motifs du décret comme un « principe fondateur de toute l'action du CPAS »³² ;
- l'exercice de l'autorité patronale dans le cadre de mises à disposition de personnel ;
- l'impact négatif que certaines modalités de synergies peuvent avoir sur le volume global de l'emploi, et donc sur les moyens financiers octroyés aux CPAS suivant ce critère.

Ces éléments devront donc être examinés avec prudence pour chaque projet concerné.

Le Cabinet de la Ministre et l'administration prévoient la diffusion d'un guide méthodologique pour accompagner la mise en œuvre des synergies.

« Synergie » : définition

Le décret définit ce qui doit être entendu par « *synergie* ». Il s'agit d' « *une volonté commune et partagée de gérer ou réaliser un service, une action, un projet ou une mission ensemble ou encore de confier à une des institutions locales la réalisation ou la gestion d'un service, d'une action, d'un projet ou d'une mission en vue d'opérer des économies d'échelles, d'accroître l'efficacité organisationnelle et de viser l'efficience du service public en respect des missions et de l'autonomie de chacun* »³³ ;

Chaque terme de cette définition est explicité dans l'exposé des motifs du décret ; ce qui indique plus précisément les orientations prises dans le cadre de ces réformes.

Deux modalités possibles : la délégation/la coopération

Le développement de synergies peut se faire entre commune et CPAS mais également entre plusieurs CPAS.

Il se concrétise par le biais de conventions conclues entre le conseil de l'action sociale et le conseil communal. Elles peuvent concrétiser deux modes de synergies :

- un mode déléгатif : une entité sollicite l'autre pour accomplir des compétences ou réaliser une mission, un projet, à sa place dans les conditions au moins aussi favorables tout en

³² Exposé des motifs du proj. de décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.3.

³³ Art. 3 du décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O.

respectant les obligations réglementaires et les contraintes organisationnelles auxquelles elle est soumise³⁴ ;

- un mode coopératif : co-gestion par les partenaires d'un service, une action, un projet, une mission dans une perspective de réalisations communes.

Les conventions conclues entre CPAS ou entre le CPAS et la commune permettent donc la délégation en tout ou partie ou la réalisation en commun des prestations de support indispensables à l'exécution des missions des entités. Elles permettent également le **rassemblement ou l'unification des services de support** si ce projet s'inscrit dans le PST.

« Service de support » : définition

Le décret définit les contours de ce qui doit être entendu comme « services de support ». Il s'agit de services qui regroupent l'ensemble des prestations internes qui contribuent indirectement à la mission première de l'administration publique et qui sont nécessaires à la réalisation des missions et des objectifs. Ils sont constitués principalement des services achats, ressources humaines, maintenance et informatique³⁵.

La réalisation de prestations de support est établie :

- soit à titre gratuit ;
- soit en coopération horizontale non institutionnalisée³⁶.

Contenu de la convention concrétisant la synergie

Une convention doit, au minimum, contenir les éléments suivants³⁷ :

- l'objet de la convention et le mode d'organisation (mode délégatif ou mode coopératif) ;
- la durée de la convention et les modalités de reconduction ;
- le personnel affecté à la synergie ainsi que l'autorité administrative de laquelle il dépend en cas de mode coopératif ;
- le responsable hiérarchique qui, en cas de mode coopératif, doit être membre du personnel des deux administrations ou affecté par mise à disposition³⁸ ;
- le mode de financement, le cas échéant, ainsi que la fonction budgétaire (code fonctionnel) à laquelle les crédits de dépenses et de recettes seront inscrits ;
- les moyens matériels éventuels consacrés à la synergie ;
- les modalités de suivi et d'évaluation de la convention.

Le rapport annuel sur les synergies

Le DG de la commune, celui du CPAS et, le cas échéant, le DG adjoint commun établissent conjointement et tous les ans un projet de rapport sur l'ensemble des synergies existantes et

³⁴ Commentaire des articles du projet de décret intégrant le renforcement des synergies dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.5.

³⁵ Art. 4 du décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O.

³⁶ Conformément à l'art. 31 de la L. du 17.06.2016 relative aux marchés publics.

³⁷ Art. 4 du décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O.

³⁸ Conformément aux dispositions de l'art. 144bis de la Nouvelle Loi communale ou en application de l'art. 32 de la L. du 24.07.1987 sur le travail temporaire, le travail intérimaire et la mise de travailleurs à la disposition d'utilisateurs.

à développer entre la commune et le CPAS. Si la commune et le CPAS disposent d'un DG adjoint commun, il participe à l'établissement du projet de rapport.

Afin d'amplifier l'espace de dialogue entre les administrations et de co-responsabiliser les deux lignes hiérarchiques dans la volonté de mise en œuvre des coopérations entre elles³⁹, le projet de rapport est soumis à l'avis des comités de direction de la commune et du CPAS lors d'une des **réunions conjointes** qui se tient au minimum deux fois par an. Il est ensuite présenté au comité de concertation qui peut le modifier le cas échéant.

Le projet de rapport est ensuite présenté et débattu lors d'une réunion annuelle commune et publique du conseil communal et du conseil de l'action sociale qui se tient avant l'adoption des budgets du CPAS et de la commune par leur propre conseil. Lors de cette réunion, des modifications peuvent y être apportées. Une projection de la politique sociale locale est également présentée.

Le rapport est ensuite adopté par chacun des conseils, puis annexé au budget de chacune des entités.

Le Gouvernement wallon fixera un canevas pour l'élaboration du rapport annuel sur les synergies, qui comprendra au moins les éléments suivants :

- un tableau de bord des synergies réalisées et en cours ;
- un tableau de programmation annuelle des synergies qui sont projetées et une grille qui évalue le niveau de rassemblement des services de support (matrice de coopération) ;
- une liste reprenant les marchés publics conjoints et les marchés publics séparés pouvant faire l'objet de marchés publics conjoints.

Regards de la Fédération des CPAS

En instituant une symétrie des outils entre la L.O. et le CDLD, en introduisant un PST propre pour le CPAS, en définissant des balises strictes pour la construction des synergies, en donnant une place aux synergies entre CPAS et à la possibilité d'accroître ses missions sociales, ces réformes renforcent et réaffirment la place essentielle du CPAS comme pivot central de l'action sociale locale. Dans un contexte où plane, depuis quelques années, le spectre de la fusion, on peut se réjouir de ces orientations fortes !

D'un autre côté, malgré leur caractère volontaire, les mesures laissant la possibilité de désigner un DF commun pour les entités jusqu'à 35 000 habitants et de disposer d'un DG adjoint commun aux entités comportent le risque d'affaiblir le fonctionnement de l'institution et, par là même, l'exercice de ses missions auprès de la population. La Fédération des CPAS a rappelé à de nombreuses reprises son opposition à ces deux dispositifs mais elle n'a pas été suivie.

Sur le terrain, il reviendra donc aux CPAS de s'affirmer, en s'appuyant sur les lignes directrices énoncées par la Ministre dans le cadre de ces décrets pour défendre, en tout temps, la

³⁹ Com. des art. du proj. de décr. intégrant le renforcement des synergies dans la L.O. du 8.07.1976 des CPAS, p.6.



construction de synergies respectueuses de leurs spécificités, de leur autonomie et de l'énergie qu'ils déploient à travers leurs missions pour être au service de leur public.

Renseignements : Judith Duchêne, judith.duchene@uvcw.be, 081/240 670