**Rapport de planification du (de la) directeur(rice) général(e) (adjoint(e)) du CPAS de XXX**

**COMMENTAIRES**

***Bureau permanent du XX/XX/XXXX***

**Préambule**

Les grades légaux font l'objet d'une évaluation tous les trois ans, à l'issue d'un entretien d'évaluation dont l'objectif est d'apprécier la manière dont ils effectuent leur travail. La période de trois ans séparant deux évaluations est appelée « période d'évaluation ». L'évaluation s'appuie sur le rapport de planification.

L’article 3 de l’Arrêté du Gouvernement wallon (AGW) du 11 juillet 2013 fixant les règles d’évaluation des grades légaux des CPAS dispose :

« *Dans les deux premiers mois de chaque période d'évaluation, le Bureau permanent invite les directeurs à se présenter à un entretien de planification au cours duquel sont précisés la description de fonction, les objectifs individuels et les objectifs opérationnels à atteindre. Ceux-ci sont consignés dans un rapport appelé́ ‘le rapport de planification’, lequel est rédigé́ par le Bureau dans le mois qui suit l'entretien. Ce rapport constitue la première pièce du dossier d'évaluation.*

*Dans les deux mois qui suivent l'adoption d'un programme stratégique transversal, le Bureau invite les directeurs à un entretien aux fins d'actualiser le rapport de planification*».

Le directeur général ou le directeur général adjoint peut annexer au rapport de planification le concernant ses observations.

La délibération du Bureau adoptant le rapport de planification est communiquée, pour information, au conseil de l’action sociale et au Gouvernement.

Pour chaque période d’évaluation de trois ans, il convient donc de distinguer les repères temporels suivants :

1. Dans les deux premiers mois de la période d’évaluation, le bureau permanent invite le DG(a) à un **entretien de planification**. Cet entretien a pour objectif de préciser le descriptif de fonction du DG(a) ainsi que les objectifs individuels et les objectifs opérationnels qui lui sont assignés.
2. Dans le mois qui suit l’entretien de planification, un **rapport de planification** est rédigé par le bureau permanent. Il comprend le descriptif de fonction et les objectifs individuels et opérationnels à atteindre par le directeur, tels qu’ils lui ont été précisés lors de l’entretien de planification.
3. La délibération adoptant le rapport est communiquée pour information au conseil de l’action sociale et au Gouvernement. La loi organique (LO) ne fixe pas de délai pour cette transmission.
4. Dans les deux mois qui suivent l’adoption d’un PST, le bureau permanent invite le DG(a) à un **entretien d’actualisation du rapport de planification**.
5. Dans le courant de la période d’évaluation et chaque fois que cela est nécessaire, un **entretien de fonctionnement** intervient entre le bureau permanent et le DG(a), à la demande de l’une ou l’autre partie, dans le but - notamment - de trouver des solutions aux difficultés rencontrées par une des parties.
6. Un **projet de rapport d’évaluation** est rédigé par le DG(a) en prévision de l’entretien d’évaluation ayant lieu en fin de période. Ce projet de rapport est rédigé sur base du rapport de planification.
7. Au plus tôt 4 mois et au plus tard 2 mois avant la fin de la période d’évaluation, le bureau permanent invite le DG(a) à un **entretien d’évaluation**. L’objectif de cet entretien est d’apprécier la manière dont le DG(a) effectue son travail.
8. Dans le mois qui suit l’entretien d’évaluation, le bureau permanent formule une **proposition d’évaluation**. Si le directeur évalué est le DGa, la proposition du bureau permanent tient compte de l’avis du DG.
9. Dans les 15 jours de la notification de la proposition d’évaluation, le DG(A) signe et retourne la proposition, accompagnée de ses **remarques éventuelles**. À défaut, le DG(a) est censé accepter l’évaluation qui devient définitive.
10. Dans les 15 jours de la réception des remarques du DG(a), le bureau permanent statue définitivement et notifie la **décision d’évaluation** au DG(a).
11. Le bureau permanent communique l’évaluation au conseil de l’action sociale.

À chaque stade de la procédure d'évaluation, deux membres désignés par la Fédération wallonne des Directeurs généraux de CPAS (FWDG CPAS) sont présents, si le directeur concerné en fait la demande.

**Présentation du canevas**

Le canevas proposé est relatif à l’entretien de planification. C’est pourquoi il est présenté sous la forme d’un procès-verbal. Le contenu des différentes rubriques servira de corpus au rapport de planification proprement dit, lequel devra être adopté par le bureau permanent en revêtant dès lors la forme d’une délibération.

Comme mentionné dans le préambule, la description de fonction, les objectifs individuels et les objectifs opérationnels à atteindre sont précisés lors de l’entretien de planification et sont consignés dans le rapport de planification.

1. **Description de fonction**

Cette rubrique doit mentionner les différentes tâches inhérentes au DG(a) (pas nécessairement l’ensemble des éléments pour le DGa) et, pour chacune d’elles, ce qu’il est attendu du DG(a).

Si l’entretien de planification concerne un DGa, mentionner la décision du bureau permanent fixant la répartition des rôles entre le DG et le DGa et la note du DG sur sa vision de l’articulation de sa relation avec le DGa.

Cette partie de l’entretien de planification permettra d’évaluer le DG(a) sur la réalisation du métier de base et ses compétences managériales.

La liste suivante des missions du DG(a) résulte de la lecture combinée des articles 41*ter* LO (DGA), 45 LO (DG) et 96/2 (DG(a) informateur institutionnel pour le contrôle régional des mandats).

1. **Le directeur général est le secrétaire du conseil de l’action sociale et du bureau permanent. Il peut également assister aux réunions de tous les comités spéciaux. De manière générale, il a en charge une série de devoirs institutionnels permettant le bon fonctionnement de l’institution, des différents organes délibérants, ainsi que le respect des obligations du service public envers la population.**

À ce titre,

* il veille à la mise en place des organes et à leur bon fonctionnement (bonne organisation administrative) conformément à la législation en vigueur et au règlement d’ordre intérieur du conseil ;
* outre sa mission de conseil et de disponibilité, telle que prévue par la législation, il est l’interlocuteur des conseillers de l’action sociale pour ce qui concerne leur statut ainsi que leurs droits et obligations vis-à-vis de l’institution (statuts pécuniaires, dispositions déontologiques, transparence et accès aux documents administratifs…). Il est le premier interlocuteur de la population en vue de faire respecter les droits et obligations des bénéficiaires par le personnel du CPAS et de garantir la transparence administrative ;
* il a la garde des archives ;
* il est l’interface entre le CPAS et les acteurs institutionnels ;
* sous le contrôle du président, il est chargé de l’instruction des affaires qui sont soumis au conseil de l’action sociale ou au bureau permanent ;
* en sa qualité de gardien de la légalité, il donne des conseils juridiques et administratifs au conseil de l’action sociale et au bureau permanent et rappelle, le cas échéant, les règles de droit applicables, mentionne les éléments de fait dont il a connaissance et veille à ce que les mentions prescrites par la législation figurent dans les décisions. Ces avis et conseils sont annexés à la décision du bureau permanent ou du conseil de l’action sociale et transmis au directeur financier ;
* il veille au respect des dispositions organisant la tutelle administrative ;
* il assiste sans voix délibérative aux réunions du conseil de l’action sociale et du bureau permanent, rédige les procès-verbaux et est responsable de la transcription des procès-verbaux et des délibérations de ces organes dans les registres tenus à cet effet ;
* il délivre les expéditions des actes du conseil de l’action sociale et du bureau permanent sous sa signature (et celle du président) ;
* il contresigne la correspondance et les actes de l’institution, signés par le président.
1. **Sous le contrôle du président, le directeur général dirige et coordonne l’administration. Il est également le chef du personnel (et du DGA).**

À ce titre,

* il assure la présidence du Comité de direction (Codir) et veille à son bon fonctionnement. Le Codir est l’espace privilégié de dialogue et de concertation par lequel le directeur général assure la coordination transversale des actions et la coopération entre les services. Le Codir est également le lieu privilégié pour le partage d’informations et de bonnes pratiques ;
* il met en œuvre et évalue la politique de gestion des ressources humaines ;
* après concertation avec le Codir, il prépare les projets de l’organigramme, du cadre organique et du statut du personnel ; il assure leur évaluation continue et propose les adaptations et mises à jour adéquates ;
* il veille à faire respecter, par le personnel, les réglementations, droits et devoirs qui s’imposent à lui dans le cadre d’un service public de qualité au bénéfice de toute la population sans discrimination ;
* il veille à une politique de motivation du personnel, notamment en mettant en œuvre les procédures d’évaluation et en organisant l’élaboration et la bonne exécution du plan de formation. Dans ce cadre, il arrête le projet d'évaluation de chaque membre du personnel et le transmet à l'intéressé et au bureau permanent ;
* il assure le secrétariat du comité de concertation commune/CPAS en collaboration avec le directeur général de la commune ;
* il veille avec le conseiller en prévention au respect des règles relatives au bien-être au travail et organise avec le conseiller en prévention, la prévention sur ces règles, particulièrement dans le cadre des plans pluriannuels de prévention ;
* il participe (lui ou son délégué), avec voix délibérative, aux jurys d’examens constitués lors du recrutement ou de l’engagement des membres du personnel ;
* il peut infliger aux membres du personnel (sauf au directeur général adjoint et au directeur financier) les sanctions disciplinaires de l’avertissement et de la réprimande, sur rapport motivé du supérieur hiérarchique de l’agent.
1. **Il est chargé de la mise sur pied et du suivi du système de contrôle interne du fonctionnement des services du CPAS.**

À ce titre,

* il propose au conseil de l’action sociale chargé de l'approuver, après concertation au sein du Codir, un système de contrôle interne compris comme un ensemble de mesures et de procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne :
* la réalisation des objectifs ;
* le respect de la législation en vigueur et des procédures ;
* la disponibilité d’informations fiables sur les finances et la gestion, telles qu’elles doivent lui être fournies par le directeur financier.
1. **Le directeur général est chargé de la mise en œuvre du Programme stratégique transversal (PST).**
2. **Il assure les fonctions de représentation qui lui sont confiées par le conseil de l’action sociale ou le bureau permanent et exerce les responsabilités de gestion au sein des personnes juridiques et associations de fait suite à la décision du conseil de l’action sociale ou du bureau permanent.**
3. **Conformément à l’article 96/2 LO, le DG(a) assure, sous sa responsabilité, le rôle d’informateur institutionnel auprès du Gouvernement wallon.**

Les éventuelles remarques du DG(a) et/ou des représentants de la FWDG CPAS par rapport à ce qu’il est attendu du DG(a) seront mentionnées. Si nécessaire, indiquer les dispositions légales, décrétales ou réglementaires qui permettent d’appuyer les propos.

Le DG(a) sera évalué sur la base des critères prévus à l’annexe 1 de l’AGW précité du 11 juillet 2013, à savoir :

* la gestion d'équipe ;
* la gestion des organes ;
* les missions légales ;
* la gestion économique et budgétaire ;
* planification et organisation ;
* direction et stimulation ;
* exécution des tâches dans les délais imposés ;
* évaluation du personnel.
1. **Objectifs individuels fixés au DG(a)**

Nous proposons de distinguer les objectifs individuels qui sont fixés au DG(a) selon les critères d’évaluation repris à l’annexe 1 de l’AGW précité du 11 juillet 2013, à savoir :

1. les initiatives ;
2. l’investissement personnel ;
3. les acquisitions de compétences ;
4. les aspects relationnels.

Il est recommandé de préciser clairement ce qu’il est attendu dans chacune des catégories susmentionnées.

*Par exemple*

* *Capacité à analyser, synthétiser, décider après concertation et organiser.*
* *Capacité à coordonner tous les départements de l’institution.*
* *Capacité à agir dans l’intérêt de l’administration.*
* *Promoteur d'un système de management de la qualité.*
* *Être en mesure de créer un climat de confiance et de convivialité.*
* *Être capable d’agir avec tact, discrétion et équité.*
* *Faire preuve de résistance au stress.*

Si le DG(a) considère qu’il doit disposer de formations spécifiques pour atteindre ces objectifs, mentionner les formations souhaitées et acter l’accord du bureau permanent pour que le DG(a) puisse les suivre.

Les éventuelles remarques des représentants de la FWDG CPAS par rapport à ce qu’il est attendu du DG(a) seront mentionnées. Si nécessaire, indiquer les dispositions légales, décrétales ou réglementaires et/ou les aspects managériaux qui permettent d’appuyer les propos.

1. **Objectifs opérationnels fixés au DG(a)**

Les objectifs opérationnels du DG(a) émanent du PST.

Cette rubrique doit distinguer

1. La gestion générale du PST (la manière dont le DG(a) gère le PST dans son ensemble).
2. La gestion des projets et/ou actions du PST dont le DG(a) est considéré comme le responsable direct.

Les éventuelles remarques du DG(a) et/ou des représentants de la FWDG CPAS par rapport à ce qu’il est attendu du DG(a) seront mentionnées. Si nécessaire, indiquer les dispositions légales, décrétales ou réglementaires et/ou les éléments budgétaires/financiers qui permettent d’appuyer les propos.

Rappelons que la mise en œuvre des objectifs opérationnels du PST est **une obligation de moyen et non de résultat** pour les grades légaux. Le cas échéant, il appartiendra au DG(a) d’informer le bureau permanent des difficultés qu’éprouverait l’administration à réaliser les objectifs assignés et des moyens (matériels, humains, organisationnels, etc.) qui devraient aider à parvenir à rencontrer ces objectifs.

Enfin, il est utile de rappeler lors de l’entretien de planification que le DG(a) sera évalué sur la base des critères prévus à l’annexe 1 de l’AGW précité du 11 juillet 2013, à savoir :

1. l’état d'avancement des objectifs ;
2. les initiatives entreprises ;
3. les réalisations ;
4. les méthodes mises en œuvre afin d'atteindre les objectifs.

\*\*\*