UVCW – COMMISSION DES GRADES LÉGAUX : POUR LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES COMMUNS

Alain DEPRET,
Secrétaire de rédaction

Le 10 novembre 2022, il était temps pour l'Union des Villes et Communes de Wallonie de faire revivre sa Commission des grades légaux, la dernière s'étant en effet tenue avant la crise de la Covid, en mars 2018. Le but de cette rencontre était de rassembler à nouveau, autour de la table, directeurs généraux et financiers des communes et CPAS et cibler les thèmes et dossiers qui les intéressent pour y travailler ensemble, avec l'équipe de l'UVCW.

Outre une majeure partie du staff de l'UVCW et de la Fédération des CPAS, étaient donc invitées, la Fédération wallonne des directeurs généraux communaux, la Fédération wallonne des directeurs généraux de CPAS, la Fédération wallonne des directeurs financiers des pouvoirs locaux et la Fédération des receveurs régionaux. Parmi leurs membres, on pouvait donc également compter sur la présence d'administrateurs et d'administratrices de l'UVCW et des membres du Comité directeur de la Fédération des CPAS.

Préalablement à la réunion, quelques sujets avaient déjà été plébiscités et mis à l'ordre du jour : la RGB, notamment en

lien avec la problématique des pensions, la transparence, et plus particulièrement l'accès aux projets de délibérations par les citoyens, ainsi que la question des directeurs financiers communs. Mais aussi les problèmes rencontrés avec la tutelle, dans le cadre de la transmission des pièces relatives aux travaux budgétaires et la nouvelle comptabilité et sa digitalisation. Pour l'UVCW, il était également question d'évoquer les besoins des grades légaux en termes de formations, d'ouvrages et d'outils mis à disposition.

Les débats furent cependant très riches et de nombreux autres sujets ont également été mis sur la table : l'intérêt des rapprochements et des partages entre les grades légaux, qu'ils soient directeurs généraux de commune ou de CPAS, directeurs financiers ou receveurs régionaux, les difficultés de recrutement au sein des communes et CPAS et le besoin de lutter contre la frénésie législatique, par exemple. La difficulté administrative face aux nombreux appels à projets a aussi été évoquée, ainsi que la fusion volontaire des communes.

Dans tous ces échanges, une même inquiétude semble ainsi partagée : l'avenir incertain qui attend les pouvoirs locaux et la Wallonie, avec en point de mire les futures élections de 2024. Face aux récentes et diverses crises auxquelles les villes et communes doivent faire face, l'UVCW propose donc aux grades légaux, via leurs fédérations respectives, de les associer aux débats dans le cadre d'une future task force de réflexion sur la réforme de l'État.

En conclusion, les grades légaux se sont réjouis de l'initiative, qui représente une nouvelle occasion de croiser leurs homologues et collègues. Les échanges entre les membres présents ont été bénéfiques et semblent les avoir aidés un peu plus dans l'accomplissement de leurs missions ou dans la résolution de problèmes communs.

Retrouvez un reportage vidéo à ce sujet sur UVCW TV (www.youtube.com/uvcwtv).

Régie Médias Régionaux.be

l'avenir · DH Les Sports+ · La Libre Belgique · Jobat

Nos titres de presse sont à votre disposition pour l'insertion de vos offres d'emploi et de vos avis officiels.

Vos avantages en tant que commune :

- Un tarif préférentiel
- Une seule personne de contact pour nos 3 quotidiens
- Une visibilité optimale pour vos annonces

En publiant vos annonces dans nos titres, vous soutenez nos médias francophones belges

081/ 23 62 74 - info@regiedesmediasregionaux.be - www.regiedesmediasregionaux.be

HAINAUT

STÉPHANE GILLARD,

PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX

GAUTIER MESTDAG,

PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DE CPAS

« MANDATAIRE POLITIQUE OU AGENT D'ADMINISTRATION, NOUS PARTAGEONS TOUS LE MÊME HORIZON »

Alain DEPRET,
Secrétaire de rédaction

En province de Hainaut, les grades légaux ont décidé d'échanger leurs bonnes pratiques et de stimuler leurs réseaux professionnels respectifs. Ainsi, depuis quelques mois, des rapprochements entre la Fédération des directeurs généraux des communes et la Fédération des directeurs généraux des CPAS ont eu lieu, tout comme entre les Fédérations régionales faîtières.

Pour marquer comme il se doit cet échange de bons procédés, un séminaire conjoint a été organisé le 14 octobre 2022 à la Ferme du Coq de Saint-Vaast, dans la région de La Louvière. Il s'agissait en effet d'une première en Hainaut, à l'initiative de Stéphane Gillard, Président de la Fédération des directeurs généraux et de Gautier Mestdag, Président de la Fédération des directeurs généraux de CPAS. Deux protagonistes que le *Mouvement communal* a rencontrés et qui répondent à nos questions dans les lignes qui suivent.

Ainsi, le souhait des deux Fédérations n'était pas de se limiter à une action unique et ponctuelle, mais bien de créer, développer et entretenir des relations et des ponts, non seulement entre les deux Fédérations cousines, mais aussi entre leurs membres respectifs. Et ce, que ce soit à travers les activités des Fédérations ou le quotidien de chacun. Le séminaire avait, lui, deux objectifs : faire se rencontrer, pour la première fois de manière officielle, directeurs généraux de CPAS et de communes, mais aussi proposer une matinée de réflexion et de débats articulés autour de la question de la responsabilité. Une question à laquelle les grades légaux sont et seront, plus que jamais, régulièrement exposés.

Monsieur Gillard, Monsieur Mestdag, pour les lecteurs qui ne vous connaîtraient pas encore, pourriez-vous brosser un rapide portrait de vous et de vos parcours professionnels ?

Stéphane Gillard : Ardennais d'origine, je suis né à Bastogne voici bientôt 45 ans. Hennuyer d'adoption, j'habite Jurbise depuis maintenant 20 ans. Je suis licencié en criminologie de l'UCL et j'ai débuté ma carrière en 2000 comme analyste au sein du Service général de renseignement et de sécurité au sein des Forces armées belges, avant d'être recruté, en 2009, comme conseiller juridique et chargé des marchés publics au sein de la commune de Jurbise. C'est une fonction que j'ai progressivement cumulée avec celle de DRH et de secrétaire communal faisant fonction, avant d'être désigné directeur général en juillet 2014, fonction que j'occupe depuis lors. Enfin, j'ai pris la relève de mon collègue Gilles Custers, Directeur général de Pont-à-Celles, comme Président de la Fédération provinciale des directeurs généraux communaux en janvier 2021.

Gautier Mestdag : J'ai 42 ans. Je suis licencié en sciences administratives. J'ai occupé, pendant trois ans, le poste de chef de bureau marchés publics au CPAS de Saint-Josse-ten-Noode, puis, en 2008, au CPAS de Mouscron en tant que chef de bureau marchés publics. En 2009, je suis devenu receveur faisant fonction jusqu'en 2011 et secrétaire, puis directeur général du CPAS de Mouscron, depuis 2011.

Pouvez-vous nous rappeler quelles sont les missions de vos Fédérations respectives en Hainaut ?

Stéphane Gillard : Les missions et raisons d'être de notre Fédération reposent pour l'essentiel sur la défense des intérêts de nos affiliés, l'organisation de formations et de séminaires à leur avantage et l'organisation de nos assemblées générales annuelles, occasion de faire se rencontrer nos membres, de présenter le fonctionnement de notre Fédération - constituée en ASBL - ainsi que le travail réalisé et de prendre les décisions qui s'imposent pour l'évolution et le développement de notre organisation. D'une manière générale, la sensibilisation à l'égard de notre métier et la consolidation des liens entre les membres de notre Fédération sont autant de missions qui nous tiennent particulièrement à cœur et qui sont inscrites dans nos statuts.

Gautier Mestdag : Notre Fédération a pour objet social l'étude et la défense des intérêts moraux et matériels des directeurs généraux de CPAS, et plus spécialement de ses membres, tels qu'ils sont définis à l'article 5 des statuts. Mais aussi l'établissement et le resserrement des liens confraternels entre ses membres, l'étude de tous problèmes concernant l'action sociale, l'organisation et la gestion d'institutions sociales et la collaboration avec d'autres associations provinciales, régionales, nationales et internationales en vue de réaliser les objets précités. Et, enfin, l'organisation de formations, ainsi que la diffusion de l'information utile, à l'intention de ses membres, notamment par l'organisation annuelle d'un congrès des directeurs généraux wallons, en fonction et retraités, et le soutien et l'accompagnement des directeurs généraux, et plus spécifiquement de nouveaux collègues, dans le cadre de l'accomplissement de leurs missions de grades légaux.

Quels sont les liens que vous entretenez avec vos Fédérations faîtières ? Pouvez-vous nous expliquer comment cela s'articule entre toutes ces instances ?

Stéphane Gillard : À l'instar de notre Fédération « cousine » des directeurs généraux de CPAS, nous fonctionnons en sections provinciales chapeautées par une Fédération régionale. Les sections provinciales ont donc une existence propre, mais sont directement reliées à leur Fédération faîtière, qui, nous concernant, est le premier interlocuteur de nombreux « partenaires » potentiels (SPW, UVCW, cabinets ministériels…). Depuis quelques années, et notamment depuis la désignation de mon collègue Fernand Flabat, Directeur général de la Ville de Waterloo, comme Président régional, la Fédération régionale bénéfice d'un nouveau dynamisme qui, couplé à celui des sections provinciales, a permis de redonner un réel souffle à notre métier et à nos associations. Un Congrès annuel régional, qui se tiendra en province de Namur en 2023, constitue l'événement central de notre année, permettant la rencontre des directeurs généraux de toute la Wallonie, l'échange d'expérience et la création de véritables réseaux, qu'ils soient professionnels et/ou d'amitié.

Gautier Mestdag : Notre ASBL régionale est organisée en cinq sections provinciales, lesquelles organisent des activités visant à atteindre l'objet social de l'ASBL. Les rencontres de directeurs généraux sont donc organisées de manière provinciale. Mais, une fois l'an, un congrès régional, se déroulant sur deux jours, est en effet organisé à tour de rôle par une des sections provinciales. Le dernier congrès régional a été organisé à Mons, en juin 2022, par la section du Hainaut. Le Luxembourg nous accueillera l'an prochain.

Vous avez récemment organisé un séminaire qui rassemblait vos deux fédérations. Quels étaient les buts poursuivis ?

Gautier Mestdag : Le but premier était de se connaître, de se reconnaître. Nos profils de fonction sont identiques et nous travaillons au quotidien avec notre homologue communal et de CPAS. Nous avons, même si nos missions sont différentes, de nombreuses similitudes. Il nous semblait donc intéressant de se réunir pour mener ensemble le but commun de la formation de nos membres.

Stéphane Gillard : L'objet central était la rencontre, le rapprochement, et j'ajouterais une certaine nécessité.

La nécessité de tirer un trait sur un passé, que nombre de directeurs généraux aujourd'hui en place n'ont pas connu, ne comprennent plus ou, plus prosaïquement, n'ont pas envie de retenir. Cette époque où DG communaux et DG de CPAS se sont parfois regardés en « chiens de faïence », sur fond de réforme des grades légaux. Le fait que les deux présidents des Fédérations professionnelles provinciales concernées n'aient pas, ou très peu, connu cette période, a forcément joué en faveur de cette approche. Mais je pense qu'un certain sens du pragmatisme et l'envie de se connaître et de se reconnaître ont été les facteurs essentiels.

Comment cette rencontre a-t-elle mûri dans vos esprits ?

Gautier Mestdag : Stéphane et moi, nous nous sommes rencontrés un soir de Municipalia 2021, par l'entremise de Gérard Mahut. Le courant est passé entre nous et nous avons fait le constat que nos fonctions avaient de nombreux points communs et qu'il serait bon de faire se rencontrer tous les DG du Hainaut pour prouver que nous travaillons ensemble pour l'intérêt communal, pour le bien-être du citoyen.

Stéphane Gillard : Ce n'était pas une rencontre programmée, mais bien un total hasard que celui de se retrouver côte à côte, autour d'une bonne table. À moins que cela n'ait figuré, à l'époque, dans la stratégie d'un Gérard Mahut, connu pour sa connaissance de notre petit monde, et qui a peut-être pressenti là les prémices d'un évident rapprochement.

Quels ont été les sujets abordés lors de cette rencontre ?

Gautier Mestdag : Les invités ont pu écouter Fabienne Leloup, professeur aux FUCAM et Directrice du Certificat en gouvernance des territoires, et son collègue Stéphane Moyson, professeur assistant aux FUCAM et Vice-président de la *School of Political and Social Sciences*, ainsi que Christian Behrendt, constitutionnaliste reconnu, professeur ordinaire à l'ULG et à la KUL. Les thématiques débattues étaient les suivantes : « Communes, CPAS et transversalité, de la théorie à la réalité » et « Pouvoirs locaux et territoires wallons, réflexions prospectives ». Chacune de ces interventions était, bien entendu, ponctuée d'échanges, de questions-réponses et de débats avec les interlocuteurs du jour.

Pouvez-vous tirer le bilan de cette journée ? Qu'en retirez-vous aujourd'hui ?

Stéphane Gillard : Une belle et sincère satisfaction, et le sentiment que cette journée ne constitue qu'une première étape dans nos relations. Des orateurs de qualité, avec une mention toute particulière à la « tchatche », au bagout et à l'expérience de Christian Berhendt. Une ambiance sereine et bon enfant, l'envie de faire connaissance et de partager. Mon bilan personnel, c'est l'envie de récidiver.

Gautier Mestdag : Une ambiance fraternelle ! Par ailleurs, un échange avant, pendant, et après, qui a permis à chacun de se retrouver, il me semble. En effet, l'objet «confraternel» de nos fédérations a été atteint, tant les relations ont été

bonnes et les échanges ont permis à chacun de se rendre compte de la proximité de son voisin ou collègue. Certes, les réalités sont différentes selon la taille de la commune ou du CPAS dont on s'occupe, mais les missions sont les mêmes.

Pensez-vous que cette journée aura permis à certains de vos collègues de se rencontrer pour la première fois ?

Stéphane Gillard : Clairement, et certains ont joué le jeu à fond en cherchant, au moment du repas, à éviter les tables « non mixtes », formées uniquement par des collègues communaux ou par des collègues de CPAS. Cela peut sembler un détail, mais pour moi, cela traduit cette volonté de voir plus loin que cette journée. Après, il ne faut pas non plus penser que dans toutes les villes et communes, DG communal et DG de CPAS ne se parlent pas… Au contraire, nombre d'entre eux ont déjà créé des liens et des relations de travail qui dépassent les débats, ou qui dépassent la question, souvent traitée de manière trop simpliste, des synergies.

Gautier Mestdag : Nous verrons, lors d'une prochaine édition, comment engager davantage la mixité, mais, oui, des contacts ont eu lieu. Il est normal, dans n'importe quel rassemblement, de se rapprocher dans un premier temps des personnes que l'on connaît. Mais c'est aussi en répétant ce genre d'événement que nous créerons des liens.

Quels sont, selon vous, les défis qui s'annoncent dans le cadre de votre profession ?

Stéphane Gillard : Une part non négligeable de notre fonction repose sur la gestion du personnel en place, mais aussi futur, à recruter, à conserver, à mobiliser. La pérennisation des missions des communes, et ce dans une qualité que l'on souhaite élevée, dépendra de la situation financière des communes, mais aussi de la qualité des profils que, dans les prochaines années, nous serons encore capables de trouver, d'attirer et de conserver. En ce qui concerne plus précisément la profession de directeur général, la question de la mobilisation des DG est un sujet qui revient de manière récurrente, tant au niveau provincial que sur l'ensemble de la Région wallonne. On constate un turnover assez important dans le métier, et si la mobilité des jeunes travailleurs est un phénomène de société qui dépasse la fonction de directeur général communal, la nature même de la fonction, la variété des missions confiées et la pression inhérente au métier, sont autant de facteurs qui contribuent à complexifier la mobilisation des jeunes DG aux activités de nos Fédérations, qu'il s'agisse de notre Fédération régionale ou de la section provinciale.

Gautier Mestdag : L'avenir, pour ma profession en particulier, est plutôt stable. C'est pour l'institution CPAS, qui dépasse le cadre de ma profession personnelle, que l'avenir est périlleux.

Dans le cadre de ma profession de chef du personnel, l'avenir est, en effet, de pouvoir recruter et mobiliser du personnel.

Pensez-vous que votre profession a beaucoup changé ces dernières années ?

Stéphane Gillard : Incontestablement, mais la profession a connu aussi de réelles améliorations, et à titre personnel, j'estime faire un très beau métier. Mais l'inflation réglementaire dans tous les domaines de compétence, comme si l'on pouvait être compétent dans tout, l'évolution dans la gestion de l'humain, que nous connaissons depuis quelques années, et l'évolution du degré d'exigence du citoyen contribuent à rendre la fonction de directeur général aussi riche que difficile, aussi belle qu'épuisante.

Gautier Mestdag : Ce qui a changé n'est pas tant la profession, mais son contexte dans le cadre de mon rôle de chef du personnel. Les équipes sont de plus en plus changeantes et j'ai, plus qu'avant, le challenge de mobiliser du personnel, de le recruter et de le maintenir. Si les trajectoires professionnelles étaient plus stables avant, bonne ou mauvaise chose, je constate que les jeunes travailleurs sont beaucoup plus mobiles. Dès lors, il est plus délicat de constituer des équipes et, partant, l'appartenance à une équipe.

Quelles seraient les revendications qui pourraient être faites, selon vous, vers vos employeurs, mais aussi vers les autres niveaux de pouvoir ?

Stéphane Gillard : Je ferais simplement une observation. J'ai apprécié la démarche initiée par le ministre Collignon à l'égard des villes et communes de moins de 12 000 habitants, consistant, dans un premier temps, à convier bourgmestres et directeurs généraux de ces entités à des soirées de rencontre. Au-delà de l'objectif précisément poursuivi, et de ce qui a découlé de ces rencontres, j'ai apprécié le fait que les représentants politiques et administratifs de ces villes et communes soient conviés, sur un pied d'égalité, et que les uns comme les autres aient pu s'exprimer librement sur leur vécu, leurs soucis, leurs préoccupations quotidiennes. Je n'exprimerai donc pas de revendication, mais le souhait, simplement, d'un respect réciproque dans les communes entre acteurs politiques et administratifs. Je répète souvent le même constat personnel : depuis que j'occupe la présidence de notre Fédération provinciale, je suis triste et sidéré de voir le nombre de collègues non heureux dans leur commune, par faute de respect et de considération de l'un ou l'autre représentant du partenaire politique. Dans ce cas, je n'utiliserai pas le terme malheureux, je ne parlerai pas de burn-out, de dépression, d'épuisement professionnel… Chaque cas est unique, mais trop de cas sont malheureusement inévitables.

Quels sont aujourd'hui les liens que vous entretenez avec l'Union des Villes et Communes de Wallonie ?

Stéphane Gillard : Des liens que je qualifierais de bons, mais qui demanderaient à être encore meilleurs. En réalité, à cet égard, j'aurais davantage l'envie de m'exprimer en tant que Directeur général de ma commune, fonction dans laquelle j'ai régulièrement l'occasion de rentrer en bon, voire très bon, contact avec des représentants de l'UVCW. À noter qu'au niveau de notre Fédération régionale, nous sommes régulièrement amenés à croiser l'UVCW à travers divers groupes de travail, tel que celui autour de la simplification administrative.

Gautier Mestdag : Nous entretenons aussi de bons liens avec la Fédération des CPAS, avec laquelle nous collaborons dans divers groupes de travail pour réfléchir et échanger sur les enjeux des CPAS.

Plus particulièrement, quel est votre avis sur la Commission des grades légaux mise en place par l'UVCW ?

Stéphane Gillard : Je me réjouis de cette initiative qui représente plus que probablement une nouvelle occasion de croiser nos homologues des CPAS, mais aussi nos collègues directeurs financiers.

Gautier Mestdag : Les échanges entre les membres présents ne peuvent être que bénéfiques à nous faire avancer dans l'accomplissement de nos missions ou la résolution de problèmes communs.

En guise de conclusion, avez-vous un message particulier à faire passer auprès de nos lecteurs ?

Gautier Mestdag : Nous travaillons tous pour le bien-être de nos citoyens. Nous sommes à la tête d'une administration locale. Si, comme le veut justement la démocratie, les décisions sont prises par nos mandataires politiques, nous avons, nous aussi en notre qualité de DG, les moyens d'améliorer le bien-être de nos citoyens par la qualité de l'accueil qu'on leur donne, par l'efficacité des services qu'on leur propose, par la rapidité des réponses à leurs questions ou demandes.

Stéphane Gillard : Nous partageons tous le même horizon. Que l'on soit mandataire politique ou agent d'administration, directeur général ou directeur financier, DG communal ou DG de CPAS, nous avons tous le même intérêt, la même volonté, la même envie : servir le citoyen. J'ai quitté un travail de l'ombre pour embrasser une carrière où le contact et le service aux citoyens n'étaient pas de vains mots, mais bien du concret, du travail de tous les jours, les deux mains dedans. Aujourd'hui, actif dans notre Fédération provinciale aux côtés de collègues de grande qualité, je ne conçois pas un fonctionnement en silo, dans lequel un DG communal évoluerait sans savoir comment son collègue de CPAS ou son collègue directeur financier évolue et fonctionne. À bas les œillères, il est temps de se serrer les coudes !

Retrouvez un reportage vidéo à ce sujet sur UVCW TV (www.youtube.com/uvcwtv).