

## 1 EDITO

1 ●  
LES CHANTIERS DE L'APW

Les provinces en débat au Congrès des Pouvoirs Locaux et Régionaux du Conseil de l'Europe

2&3 ●  
À LA UNE

Etude sur les activités des provinces wallonnes

4 ●  
RÉFORME

La réforme du statut des Grades légaux

4 ●  
LES PROVINCES, PARTENAIRES DES COMMUNES

Le Service de Veille de la Province de Luxembourg



## EDITO

## Les provinces wallonnes en chiffres

Dans le cadre de la réforme actuellement en cours, l'Association des Provinces wallonnes a rédigé une étude sur les activités des provinces wallonnes.

Le Professeur Christian Behrendt (ULg) a accompagné ce travail durant plusieurs mois et en a fixé la méthodologie.

Cette étude, jamais réalisée auparavant, décrit, province par province, les activités menées. Pour chaque compétence figurent les dépenses à l'ordinaire, à l'extraordinaire ainsi que le personnel y afférent.

Le volet de l'étude consacré aux tableaux statistiques est intéressant à plus d'un titre. Il fait notamment apparaître que les dépenses moyennes représentent 830 millions d'euros au service ordinaire et 88 millions au service extraordinaire (au total des cinq provinces).

Les tableaux et les graphiques qui les accompagnent démontrent clairement l'hétérogénéité des actions provinciales. En Enseignement, par exemple, le Hainaut dépense 149.340.000 € et le Luxembourg 11.188.000 €; ou encore en Culture, Liège dépense 19.506.000 € et le Brabant wallon 1.937.000 €.

On constate également que 33% des dépenses moyennes des cinq provinces sont destinées à l'Enseignement dont le personnel représente 59% des 17.840 équivalents temps plein.

De plus, si l'on compare les actions selon les différents niveaux de pouvoir, on réalise que 53 % des dépenses provinciales sont communautaires, 26% sont des compétences communautaires exercées par la Région wallonne et 21% sont des dépenses régionales.

Dans ce document, Christian Behrendt fait également apparaître les difficultés juridiques que rencontrerait la transformation effective des provinces en communautés de territoires.

Alors qu'il y aurait autant de bassins de vie que de compétences, l'étude met en évidence les problématiques liées au financement et à la représentativité de ces communautés de territoires.

L'interview du Professeur, qui compose une partie de notre dossier consacrée à cette étude, en fait l'étonnante démonstration.

Bonne lecture !

Paul-Emile Mottard, Président de l'APW

## LES CHANTIERS DE L'APW

## Les provinces en débat au Congrès des Pouvoirs Locaux et Régionaux du Conseil de l'Europe

A l'initiative de la Confédération Européenne des Pouvoirs Locaux Intermédiaires, la CEPLI, un débat consacré aux niveaux intermédiaires de gouvernement a été organisé en séance plénière de la 22<sup>ème</sup> session du Congrès des Pouvoirs Locaux et Régionaux du Conseil de l'Europe (CPLRE), le 20 mars dernier.

Monsieur Emilio Verrengia, Président de la délégation italienne au CPLRE, a été chargé par la Commission de la gouvernance du Congrès de proposer un rapport sur le sujet qui devra se traduire par une résolution et des recommandations à soumettre au Congrès.

A l'occasion de ce débat, il a exprimé ses préoccupations concernant le lancement de procédures de réformes territoriales en Europe, qui viseraient à transformer le niveau intermédiaire en organes d'élus au second degré.

Juridiquement, cela contrevient aux principes de la Charte européenne de l'Autonomie locale, notamment à son article 3 qui prévoit l'élection des assemblées au suffrage direct au sein des pouvoirs locaux et régionaux.

Il a également rappelé que les pouvoirs locaux intermédiaires sont des institutions de proximité avec le citoyen, qui interviennent dans des domaines d'activité très larges qui concernent le quotidien des habitants.

Au nom de Madame Mercédès Bresso, Présidente du Comité des Régions, Monsieur Mir-

cea Cosma, Président du Département de Prahova (Roumanie), a insisté sur les priorités de la gouvernance à multi-niveaux qui vise à appliquer les principes de subsidiarité et d'interactions entre les différents niveaux de pouvoir. Le Comité des Régions souhaite accorder plus d'attention aux pouvoirs locaux et régionaux pour qu'ils soient impliqués dans le processus législatif de l'Union européenne.

Le Comité des Régions organise actuellement un monitoring sur la régionalisation dans les Etats-membres. Il est nécessaire de bien organiser la répartition des compétences. Il est également question d'établir une charte de la gouvernance à multi-niveaux pour organiser davantage d'implication des pouvoirs locaux dans les processus décisionnels européens.

Pour sa part, Monsieur Marino Fiasella, Vice-président de l'Arco Latino, représentant de la CEPLI et membre du Congrès, a souligné le rôle de renforcement de la démocratie et de la participation du CPLRE. Il note que le Gouvernement italien souhaite la suppression des provinces. Cela va à l'encontre des principes de la

démocratie et de la participation des citoyens à la vie publique.

Pour autant, il ne plaide pas pour un statu quo. Il estime que les pouvoirs locaux intermédiaires peuvent proposer des alternatives, des réformes qui améliorent l'efficacité des services publics, mais pas en coupant un niveau de collectivités. Les pouvoirs locaux intermédiaires peuvent se remettre en question, proposer de nouveaux horizons, améliorer le service au public. Les citoyens ont des besoins de plus en plus importants. Il faut maintenir la capacité de réponse à leurs attentes.

Le Président de la Commission de la Gouvernance du CPLRE, Monsieur Karl-Heinz Lambertz, a rappelé l'objectif essentiel du Congrès : défendre et développer l'exercice de l'autonomie locale. C'est pour cela que les membres du Congrès se battent.



Il a également reconnu que l'organisation interne des Etats relève de leur souveraineté, sauf si ces Etats conviennent qu'il y a des standards à respecter, comme la Charte européenne de l'Autonomie locale. En ce qui concerne la réorganisation des pouvoirs locaux intermédiaires en Europe, il y a lieu d'être prudent, voire méfiant, a priori. Souvent, réorganisation est synonyme de mise en danger des collectivités territoriales.

Mais la question est complexe. S'il est plutôt aisé d'imaginer le rôle des pouvoirs communaux en Europe, cela devient plus complexe avec les pouvoirs régionaux, qui ne font pas toujours la même chose dans les différents pays européens. Pour les pouvoirs locaux intermédiaires, cela devient un vrai casse-tête. Monsieur Lambertz s'est dit impatient de pouvoir débattre du rapport sur les niveaux intermédiaires de gouvernement en Europe car cela permettra de donner de la consistance à ce niveau de pouvoir.

Monsieur Verrengia a clôturé le débat en rappelant que la crise financière ne doit pas conduire à l'abolition pure et simple des collectivités de niveau intermédiaire. Il est nécessaire de réorganiser les collectivités territoriales, comprendre qui fait quoi et mieux répartir les compétences.

Son rapport sur les niveaux intermédiaires de gouvernement en Europe sera présenté en mai au Forum statutaire du Congrès.

# Etude sur les activités des provinces wallonnes



## INTERVIEW

**L'APW a réalisé une importante étude sur les activités des provinces wallonnes. Il s'agit d'un descriptif complet des compétences exercées par chacune des provinces, accompagné des moyens financiers et humains qui s'y rapportent. Une première que nous commente Christian Behrendt, professeur de Droit constitutionnel à l'ULg.**

● **Professeur Behrendt, vous avez accompagné l'équipe de l'APW durant plusieurs mois dans la réalisation de ce document de près de 500 pages, quelle méthodologie avez-vous utilisée et comment avez-vous structuré votre étude ?**

Il est sans doute d'abord indiqué de souligner qu'il n'existait, au moment où nous avons entrepris nos travaux, aucune étude chiffrée et comparative des activités exercées par les cinq provinces wallonnes. La présente étude est donc, de ce point de vue, une «première».

Pour ce qui est, d'autre part, de la méthodologie utilisée, celle-ci repose sur trois prémisses.

La première prémisse est qu'il convient, dans un souci d'homogénéité et de comparabilité des informations recueillies, de présenter les activités au sein des cinq provinces en fonction d'une classification uniforme.

A cette fin, il a été demandé à chaque province de ventiler l'intégralité de ses actions et politiques en fonction d'une répartition en 18 domaines de compétence correspondant à des titres précis de compétence formulés par la Constitution ou la loi spéciale de réformes institutionnelles (Agriculture, Culture, Enseignement, Santé, Politique sociale...). Une 19<sup>ème</sup> rubrique, intitulée «activités générales», renferme les activités qui ne peuvent être spécifiquement rattachées à l'une des 18 rubriques précédentes.

Ceci permet de déterminer, sur base de données vérifiables et objectives, les moyens financiers et en personnel afférents aux différents domaines de compétence.

La seconde prémisse est que j'ai jugé préférable de me baser, pour ce qui est des données contenues dans l'étude, non sur les chiffres renseignés dans les budgets des différentes provinces, mais les comptes approuvés de fin d'exercice. En effet, un budget n'est, comme on le sait, qu'une prévision – prévision qui peut encore être modifiée dans la suite (et ceci même après l'écoulement de l'exercice budgétaire en question). Pour les comptes, un tel aléa n'existe pas. Nous avons donc travaillé avec les comptes 2007 à 2009, soit les derniers documents disponibles au moment du début de nos travaux. Pour ce qui est du personnel, c'est le nombre de personnes en équivalents temps plein au 31 décembre 2009 qui a été pris en compte.

Enfin, troisième prémisse, il m'a paru indispensable d'aller à la rencontre des Collèges et fonctionnaires provinciaux, de les impliquer dans le travail et de pouvoir s'appuyer sur leur collaboration et expérience. Il me plaît, dans ce contexte, de souligner la qualité très fructueuse de cette collaboration, comme de celle avec l'équipe dynamique de l'APW; ces collaborations et échanges ont, à plus d'un titre, enrichi et amélioré la qualité du travail fourni.

En somme, et en partant de ces trois prémisses, la méthodologie ainsi retenue permet :

- de comparer les dépenses consacrées, dans chaque province, à un même domaine de compétence;
- de comparer, en pourcentages du total global consacré par toutes les provinces à un même domaine de compétence, les dépenses consacrées par chaque province à ce domaine de compétence;
- d'établir un tableau comparatif indiquant, par province, le pourcentage des

dépenses consacrées, respectivement, à des compétences régionales, communautaires et fédérales;

- de calculer les dépenses que les provinces effectuent per capita dans un domaine de compétence;
- de comparer les effectifs de personnel affectés dans chaque province à un même domaine de compétence.

● **Quels sont les grands enseignements que vous en tirez ?**

J'ai la faiblesse de croire que l'étude est riche en enseignements et que ceux-ci peuvent être utiles dans le cadre d'une réflexion prospective sur l'Institution provinciale et ses activités. En effet, les renseignements qui y sont contenus permettront aux autorités détentrices du pouvoir décentralisé de mieux mesurer les conséquences à la fois sociales, financières et en personnel, d'une modification envisagée de l'activité de l'Institution provinciale. Car, avant de proposer une réforme, il est opportun de connaître, avec un degré suffisant de précision, son impact, tant financier qu'organisationnel.

Dans ce contexte, on peut signaler un certain nombre d'enseignements d'ordre général que l'étude fournit, à savoir, entre autres, que :

- les provinces, dans bien des domaines de compétence, ont des profils d'activités assez différents. Ce constat n'est pas anodin car il confirme le fait que l'institution provinciale s'adapte à des réalités de terrain qui sont différentes selon les provinces;
- l'activité provinciale s'inscrit d'une manière prédominante dans le champ des activités communautaires. En effet, si on se réfère aux chiffres cumulatifs des cinq provinces dans leur ensemble, on constate qu'elles affectent, au service ordinaire, environ 53% de leurs dépenses aux compétences de la Communauté (voy. p. 100 de l'étude); au service extraordinaire, ce chiffre est de 45% (p. 106).

À ce pourcentage s'ajoutent les dépenses que les provinces consentent dans les compétences de la Communauté française dont l'exercice a été, en application de l'article 138, transféré à la Région wallonne : ces «dépenses article 138» représentent, de nouveau pour toutes les cinq provinces prises dans leur ensemble, 25% au service ordinaire (p.100) et 21% au service extraordinaire (p.106). Corrélativement, les provinces n'affectent, par contre, aux compétences à proprement parler régionales que 22% de leurs dépenses globales au service ordinaire et 31% au service extraordinaire (de nouveau pp.100 et 106).

Ces données statistiques me paraissent importantes car elles montrent que l'Institution provinciale est une institution qui, d'une manière fort prépondérante, est active dans les matières «personnalisables», telles que l'Enseignement, la Santé, le Social, la Culture. De la sorte, elle répond aussi – et pallie – à l'impécuniosité de la Communauté française.

- l'Enseignement est le secteur d'activité globalement le plus important pour l'ensemble des cinq provinces : il représente 33% des dépenses moyennes de l'ensemble des provinces au service ordinaire (pp. 48 et 50) et 26% au service extraordi-

naire (pp. 56 et 58). 59% des agents provinciaux sont affectés à ce secteur (p. 149);

- parmi les autres secteurs qui, après l'Enseignement, représentent un poids financier important, il faut citer la Santé (13% au service ordinaire), le Secteur social (12,45% à l'ordinaire) et la Supracommunalité (près de 10% à l'ordinaire);

- le personnel provincial compte 17.840 équivalents temps plein dont près de 10.500 dans l'Enseignement (pp. 148 et 149).

● **«Le soutien aux communes et la supracommunalité» sont considérés comme une compétence à part entière. Estimez-vous qu'il s'agit d'un volet important de l'action provinciale ?**

Le renforcement de l'action des provinces en soutien aux communes et l'organisation de la supracommunalité sont deux éléments-clés qui sous-tendent la réforme des provinces telle qu'envisagée dans la Déclaration de politique régionale.

Cet axe d'action est multiforme : aides technique, administrative, juridique, logistique, financière... Il est aussi transversal dans la mesure où il s'inscrit dans toutes les politiques provinciales : Culture, Enseignement, Centres PMS et PSE, Formation, Santé, Sécurité, Sports...

De l'étude qui a été réalisée, il résulte que, globalement, les provinces affectent, au service ordinaire, environ 10% de leurs dépenses, soit quelque 80 millions d'euros, à cet axe d'action; 6% à l'extraordinaire, soit quelque 5,6 millions d'euros. Plus de 1.000 agents équivalents temps plein sont affectés à ces tâches.

Ces données sont, je pense, des éléments importants dans le débat.

● **Quel regard portez-vous sur l'évolution des provinces. En d'autres termes, quelle est votre vision, davantage «académique», de la province de demain ?**

Il est significatif de noter que la nécessité de maintenir un niveau intermédiaire entre la commune, la Région, la Communauté et l'Etat fédéral, est rarement remise en cause, même par les partisans de la suppression des provinces.

La question qui se pose donc est celle de savoir s'il y a lieu de revoir la dimension et l'organisation de cet échelon intermédiaire que constitue actuellement l'Institution provinciale.

Pour ce qui est de la Déclaration de politique régionale, elle envisage «la transformation, à terme, des provinces en communautés de territoires à l'échelle de bassins de vie».

Or, il faut bien se rendre compte que cette transformation est, en termes juridiques, tout sauf une mince affaire. Une première question consistera à se demander si ces communautés de territoires seraient – oui ou non – dotées d'une assemblée élue au premier degré. Cette question a toute son importance pour savoir si les communautés de territoires peuvent – ou non – se voir attribuer un pouvoir fiscal propre. Je consacre des développements plus substantiels à cette question dans la partie I de l'étude.

On peut, en tout cas, relever que, pour l'heure, les provinces disposent, quant à elles, d'une assemblée élue au premier degré et, dès lors, aussi d'un pouvoir fiscal propre. On ne perdra pas de vue que, pour prendre l'exemple de l'exercice 2009, les provinces ont financé des politiques à hauteur de 692 millions d'euros grâce à leur pouvoir fiscal propre. Il est exact que le fonds des provinces leur a octroyé, pour le même exercice, 138 millions supplémentaires, mais on voit que la

part de lion des deniers provinciaux provient de leur pouvoir de taxation propre.

● **La réforme de l'Etat aura bien entendu des conséquences sur les entités fédérées. Outre le transfert de compétences, le texte de l'accord prévoit que «Les articles de la Constitution nécessaires seront modifiés afin d'assurer l'exercice complet de l'autonomie des Régions à l'égard des provinces, sans préjudice des dispositions spécifiques visées actuellement par la loi de pacification communautaire et relatives à la fonction des gouverneurs.» Concrètement, que cela signifie-t-il ? Quelles seront les conséquences pour les provinces ?**

Il convient tout d'abord de rappeler que, en application des accords de la Saint-Polycarpe de 2001 sur la 5<sup>ème</sup> réforme de l'Etat, les Régions sont désormais compétentes pour régler la composition, l'organisation, la compétence et le fonctionnement de l'institution provinciale.

Ce transfert de compétence a permis à chacune des deux grandes Régions de développer sa propre législation-cadre provinciale (à Bruxelles, territoire extra-provincialisé, la question ne se pose pas). C'est ainsi que le Parlement wallon a adopté une série de nouvelles dispositions qui sont inscrites dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation : pacte de majorité, motion de méfiance constructive, réduction du nombre de Conseillers et de Députés provinciaux...

La 6<sup>ème</sup> réforme de l'Etat, telle qu'elle est dessinée dans l'accord politique du 11 octobre 2011, prévoit la révision de toutes les dispositions constitutionnelles consacrées aux provinces en vue d'assurer la régionalisation complète de la compétence d'organiser l'Institution provinciale; dans la Constitution, le terme «province» n'aura dorénavant plus qu'une dimension territoriale, en dehors de toute dimension institutionnelle (cette restriction au futur pouvoir normatif des Régions s'explique par le fait que la Constitution et la loi spéciale de réformes institutionnelles définissent le territoire des Régions flamande et wallonne au départ des provinces qui les composent et qu'il n'était évidemment pas concevable d'accorder aux Régions le pouvoir de déterminer elles-mêmes leur propre territoire).

La 6<sup>ème</sup> réforme de l'Etat pourrait déboucher sur une réforme de l'Institution provinciale à «géométrie variable», c'est-à-dire différente en Wallonie qu'en Flandre. Il appartiendra, en effet, aux autorités régionales de définir les contours du niveau de pouvoir intermédiaire entre le niveau communal et le niveau normatif supérieur. Je m'explique sur ces questions plus en détail au sein de la partie I de l'étude.

L'étude sera bientôt disponible sur CD-Rom et est, d'ores et déjà, accessible sur notre site Internet [www.apw.be](http://www.apw.be)



## TABLEAUX STATISTIQUES

Outre les considérations générales du Professeur Christian Behrendt sur la méthodologie utilisée mais aussi sur la situation de l'Institution provinciale et ses possibilités d'évolution, l'étude présente un certain nombre de données statistiques relatives au personnel et aux comptes provinciaux.

Les données financières qui apparaissent dans l'étude sont celles des comptes arrêtés de 2007 à 2009, approuvés par le Conseil provincial, la tutelle et la Cour des Comptes, garantissant leur crédibilité. Le Professeur Behrendt a souhaité baser ses données statistiques sur une moyenne de trois exercices afin de lisser les éventuels pics de dépenses ou de recettes qui pourraient apparaître lors d'une année en particulier.

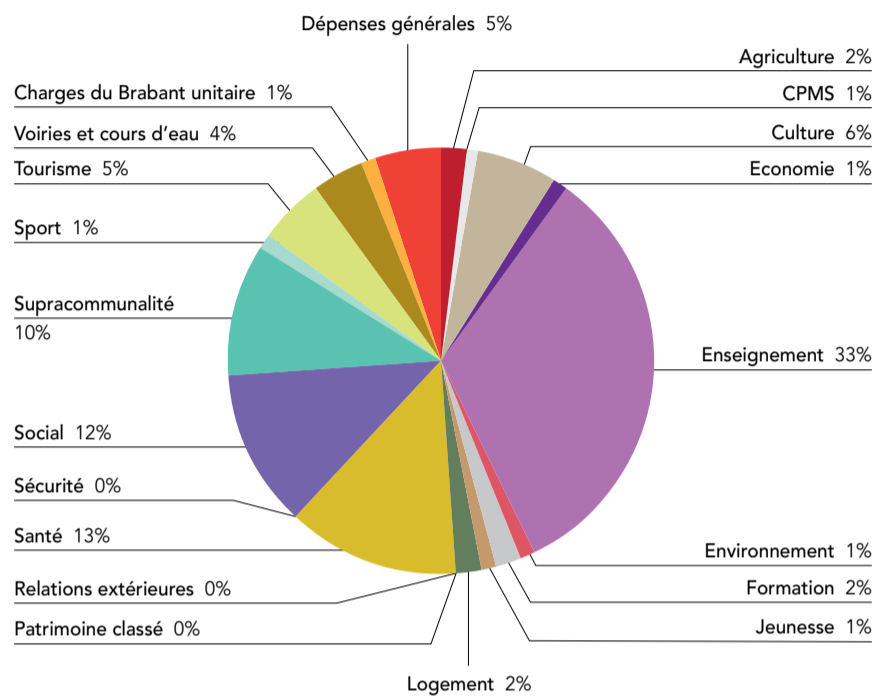
Les présentations chiffrées et graphiques présentes dans l'étude permettent de faire apparaître l'hétérogénéité de l'action des provinces, même en partant d'une base identique, à savoir les 18 compétences identifiées par le Professeur Christian Behrendt dans la loi spéciale de réformes institutionnelles et dans lesquelles les provinces déploient leurs activités.

Par compétence, il n'y a pas deux provinces qui interviennent de la même manière. Cela démontre la pertinence de la notion d'intérêt provincial puisque chaque province a décliné ses activités en fonction de ses réalités, des besoins de ses citoyens et des communes.

Nous reproduisons ici certains d'entre eux, qui nous semblent significatifs.

### 1. Ventilation des dépenses moyennes à l'exercice ordinaire et extraordinaire des cinq provinces en fonction des compétences exercées.

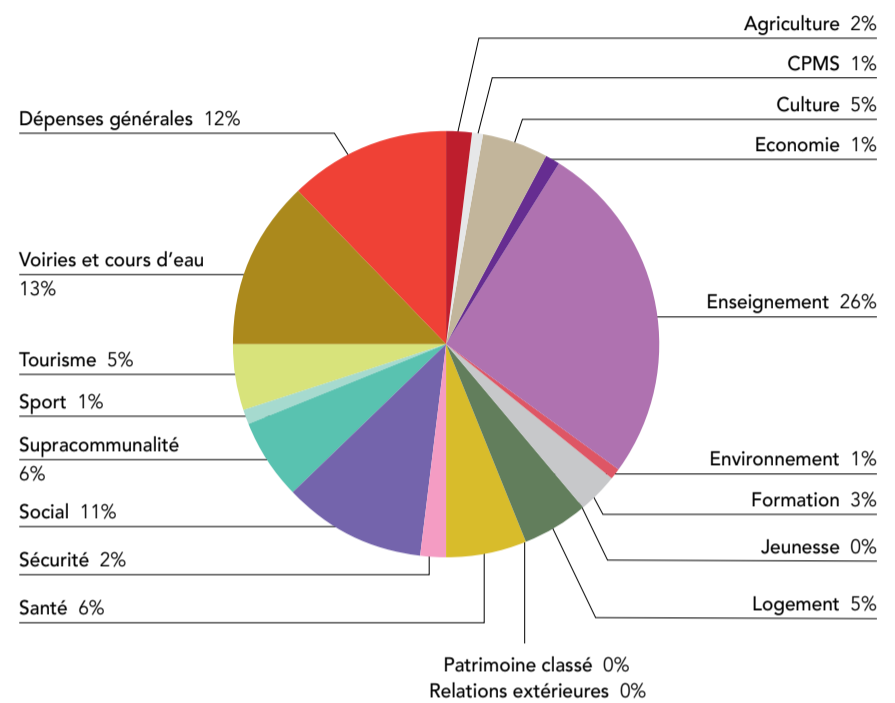
#### DÉPENSES MOYENNES GLOBALES À L'ORDINAIRE PAR PROVINCE



Cette présentation fait ressortir que, sur les 830 millions d'euros de dépenses globales à l'exercice ordinaire des provinces, trois secteurs apparaissent clairement comme étant ceux où les provinces investissent le plus, même si c'est selon une intensité

variable d'une province à l'autre. Il s'agit de l'Enseignement, la Santé et le Social (58% des dépenses). Les actions de soutien aux communes et de supracommunalité constituent également une part significative de l'investissement des provinces.

#### DÉPENSES MOYENNES GLOBALES À L'EXTRAORDINAIRE PAR PROVINCE



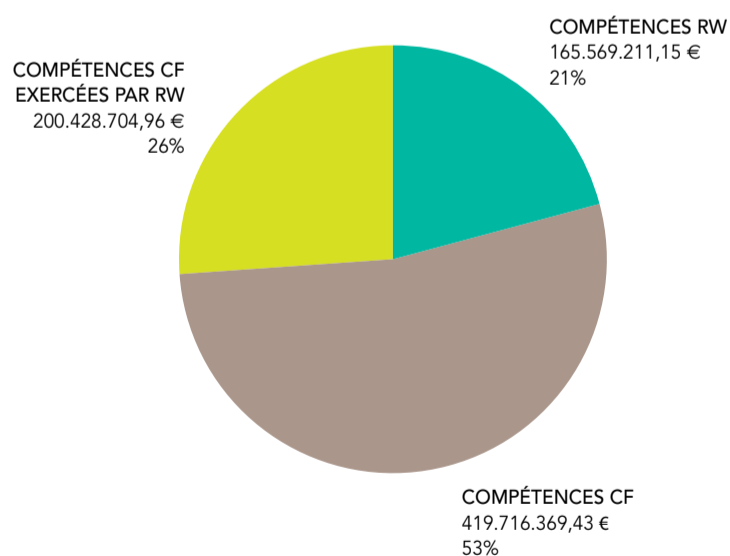
A l'exercice extraordinaire, qui s'élève à 88 millions d'euros, l'Enseignement reste le secteur le plus important, de même que la Santé et le Social. Cependant, les travaux d'investissement réalisés par les

services techniques en faveur des Voiries et Cours d'eau, et dont les provinces ont la responsabilité, constituent un poste significatif.

### 2. Ventilation des dépenses en fonction de l'autorité législative compétente

#### VENTILATION DES DÉPENSES MOYENNES AU SERVICE ORDINAIRE (2007-2009)

Toutes les cinq provinces au total



Nous venons de voir la répartition des moyens financiers par activité. Un autre angle de vue est celui du type de compétence exercée, à savoir celles relevant de l'autorité législative de la Wallonie, de la Fédération Wallonie-Bruxelles ou du Fédéral, étant entendu qu'en tant que pouvoir subordonné, les provinces agissent dans l'ensemble de ces champs de compétences.

Pour être tout à fait objectif, une autre catégorie de dépenses a été ajoutée, celle des compétences communautaires dont l'exercice a été transféré à la Wallonie en

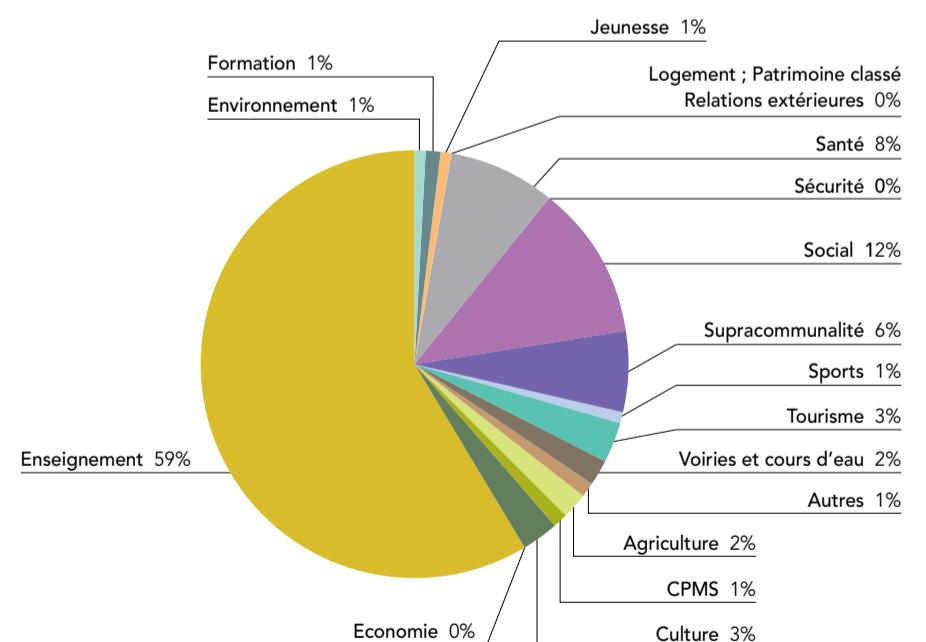
application de l'article 138 de la Constitution.

Cette présentation fait apparaître que les provinces interviennent majoritairement dans les compétences communautaires (53% et 79% lorsque l'on tient compte des matières communautaires transférées à la Région mais dont le pouvoir législatif demeure au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles).

Les matières strictement régionales ne représentent que 21% des dépenses provinciales.

### 3. Personnel provincial (en équivalents temps plein, ETP)

#### POURCENTAGE GLOBAL DES ETP PAR COMPÉTENCE



Un autre aspect essentiel de l'activité des provinces, et qui permet de bien identifier dans quels secteurs elles déploient leurs activités, est le travail réalisé par le personnel. Sa répartition en fonction des compétences est une autre manière de faire apparaître les activités dans lesquelles les provinces sont le plus présentes.

L'Enseignement (59%), le Social (12%) et la Santé (8%) constituent, à nouveau, le podium des compétences où les provinces s'investissent le plus. Parmi les 17 840 ETP que comptent les provinces, 10 487 sont affectés à l'Enseignement, 2 073 pour le secteur des Affaires sociales et 1 418 pour la Santé.

## RÉFORME

# La réforme du statut des Grades légaux

**La Déclaration de Politique Régionale 2009-2014 prévoit de moderniser le statut des Grades légaux (Secrétaires, Greffiers et Receveurs) en mettant en œuvre, entre autres, un système d'évaluation, en aménageant leur statut disciplinaire ou encore, en développant leur fonction managériale.**

Dans ce cadre, un groupe de travail, mis en place par le Ministre Paul Furlan et réunissant les différents acteurs concernés, a été chargé d'élaborer les avant-projets de décret et les arrêtés d'exécution matérialisant cette modernisation.

Ce groupe de travail a intégré cette réforme du statut des Grades légaux dans une optique plus large d'implémentation d'un nouveau schéma organisationnel des administrations locales et provinciales dans le but d'améliorer le fonctionnement de celles-ci.

L'APW a été associée aux travaux et y a relayé les commentaires des Greffiers et Receveurs provinciaux quant aux propositions formulées par le Cabinet et l'Administration régionale.

Les Fédérations des Grades légaux ont également eu l'opportunité de faire valoir leurs observations quant aux textes proposés.

Les avant-projets ainsi amendés au fur et à mesure de l'évolution des débats ont été approuvés par le Gouvernement wallon en décembre dernier et ont été examinés par le Conseil supérieur des Villes, Communes et Provinces de la Région wallonne.

Voici les grandes lignes de force de la réforme proposée :

**Les conditions de recrutement :** celles-ci sont définies par le Conseil provincial au travers d'un règlement. Toutefois, des prescriptions

minimales quant au recrutement sont inscrites dans un arrêté du Gouvernement wallon.

**Le certificat de management public :** la formation dispensée dans le cadre de l'obtention de ce dernier aura pour objectif de mettre à la disposition des cadres dirigeants les outils nécessaires à un management public moderne.

Celui-ci sera délivré par l'Ecole d'Administration Publique quand elle sera opérationnelle ou pourra consister en tout autre titre équivalent délivré par un organisme agréé par le Gouvernement sur avis du Conseil Régional de la Formation.

Soulignons que les Grades légaux en fonction à la date de l'entrée en vigueur des textes en seront dispensés.

**L'introduction d'un stage :** la nomination du Grade légal est subordonnée à une période de stage d'une durée d'un an. Durant celle-ci, le Grade légal pourra prouver ses compétences dans la gestion effective de son administration. Si le certificat de management n'est pas détenu au moment du recrutement, cette période de stage pourra être prolongée d'un an, permettant ainsi au candidat de suivre la formation requise.

**Le contrat d'objectifs :** celui-ci est le lien entre le pouvoir politique et l'Administration. Il traduit les axes politiques en termes opérationnels. Il définit les missions et objectifs à atteindre. Il les décline en initiatives et projets

concrets et contient une synthèse des moyens humains et financiers disponibles et/ou nécessaires à sa mise en œuvre.

Ce contrat est conclu entre le Greffier et le Collège provincial. Au vu des enjeux, il est concerté au sein du Comité de Direction. Il est évalué annuellement et peut être revu à la demande du Greffier.

Ce contrat et la manière dont il est exécuté font partie intégrante de l'évaluation du Greffier.

**Le Comité de Direction :** sur base d'un avant-projet établi par le Greffier et discuté en Comité de Direction, le Collège provincial arrête l'organigramme des services. Ce dernier représente la structure d'organisation des services provinciaux, indique les rapports hiérarchiques et identifie les fonctions qui impliquent l'appartenance au Comité de Direction.

Le Comité de Direction connaît toutes les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services et à la mise en œuvre du Contrat d'objectifs. Les avant-projets de budget et l'ensemble des documents connexes à celui-ci font également l'objet d'une concertation en son sein.

**L'évaluation :** sur base d'une description précise de la fonction et de critères objectifs, l'évaluation des grades légaux est systématisée et les modalités (cycle, critères, conséquences,...) en sont arrêtées par le Gouvernement.

Celle-ci sera effectuée par un collège d'évaluateurs composé des membres du Collège provincial accompagnés de Grades légaux en activités ou retraités et, éventuellement, d'un expert externe. Elle portera notamment sur la réalisation des objectifs précisés dans le

contrat d'objectifs, la manière dont ils ont été atteints ou encore, les compétences.

La revalorisation barémique est liée aux résultats de l'évaluation.

Enfin, en ce qui concerne plus particulièrement le Receveur, l'élément central de la réforme consiste en l'abandon de sa responsabilité pécuniaire et patrimoniale ainsi que de l'obligation de cautionnement concomitante.

Son rôle est également élargi. Ainsi, il lui sera dorénavant demandé de rendre un avis de légalité motivé sur tout projet de décision ayant un impact financier et budgétaire sur la province.

Si l'APW ne peut que s'inscrire dans une volonté de modernisation du statut des Grades légaux et dans l'implémentation d'un nouveau schéma organisationnel, la question de la pertinence de l'imposition de mêmes pratiques organisationnelles pour des administrations de taille très différente se pose.

S'il est certes intéressant que des principes de base soient posés, chaque administration doit pouvoir déterminer des modes d'organisation et des fonctionnalités appropriées à son importance et à ses ressources.

Enfin, l'articulation de ce projet avec les derniers outils mis en place ou les autres réformes en cours n'est pas toujours optimale et des incohérences subsistent parfois.

L'APW a formulé ses observations complètes quant aux avant-projets proposés dans l'avis qu'elle a rendu au Conseil supérieur des Villes, Communes et Provinces de la Région wallonne lors de sa séance du 17 avril dernier (consultable en ligne sur le site [www.apw.be](http://www.apw.be)).

## LES PROVINCES, PARTENAIRES DES COMMUNES

# Le Service de Veille de la Province de Luxembourg

**Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012, la Province de Luxembourg met à la disposition des communes de son territoire un Service de Veille. Au cœur de ce nouveau dispositif : transversalité, proximité et développement.**

La Province de Luxembourg - faut-il le rappeler, la plus étendue mais aussi la moins peuplée du pays - a toujours eu à cœur de développer des politiques qui prennent en compte les réalités géographiques, économiques, culturelles et sociologiques qui caractérisent le territoire luxembourgeois, avec un souci constant de proposer à la population des services adaptés à ses besoins, prenant notamment en compte le caractère rural qui singularise le Luxembourg.

De même, et en l'absence sur son territoire d'un grand pôle urbain susceptible de cristalliser les énergies, la Province de Luxembourg a été amenée, naturellement, à s'inscrire dans un rôle fédérateur, plus particulièrement à l'égard des 44 communes

de son territoire, dont 6 seulement ont une population dépassant les 10.000 habitants.

C'est dans ce contexte historique mais aussi dans un souci d'apporter aux communes un soutien accru, au travers de politiques novatrices et originales, que la Province de Luxembourg vient de mettre en place, en collaboration avec « RéseauLux », un Service de Veille.

Partant du constat que les possibilités de financer des projets, notamment à l'échelon communal, demeurent encore trop souvent méconnues, l'objectif de ce nouveau Service est d'informer les communes des différentes sources de financement existantes, tous niveaux de pouvoir confondus, à travers la diffusion d'appels à projets ou autres régle-

mentations pérennes, permettant ainsi aux communes de s'inscrire dans une logique de développement.

Jouant la carte de la transversalité, ce nouveau service fait appel à des ressources humaines existantes au sein de l'Administration provinciale, puisque composé de 9 agents chargés de veiller, chacun pour ce qui le concerne, dans sa sphère de compétence : citoyenneté, mobilité, cohésion sociale, sport, agriculture, développement durable, économie, tourisme, santé et culture.

Animé par un coordinateur issu de l'Administration centrale, le service est administré par un Comité de Pilotage, composé d'élus provinciaux et communaux, composition qui témoigne de la volonté provinciale d'associer les utilisateurs à la gestion de ce nouvel outil.

Support de ce nouveau service, un site internet sécurisé, accessible uniquement aux communes, a été développé spécialement, en interne également, par le Service informatique provincial. Alimenté régulièrement par les membres de l'équipe, il fait l'objet d'une mise à jour permanente. Les communes ont ainsi la possibilité de consulter, à leur gré, des appels à projets récents, sélectionnés pour leur pertinence et leur adéquation aux besoins, aux ambitions et aux possibilités de nos entités communales.

Le dispositif est complété par une newsletter envoyée mensuellement aux utilisateurs, ainsi que par des alertes, dans le cas où la date d'échéance de l'appel à projet ne permet pas d'attendre la prochaine publication.

Au terme d'une année de préparation active, à laquelle ont été largement associés des acteurs de terrain, ce nouveau service est opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012, date à laquelle la première newsletter a été diffusée dans les communes.

Se voulant dans un premier temps au service exclusif des communes du territoire, le dispositif sera progressivement ouvert au tissu associatif, ces acteurs de terrain, partenaires privilégiés de nos communes dans leur démarche de développement.

### PLUS D'INFOS :

[serge.wittamer@proivnce.luxembourg.be](mailto:serge.wittamer@proivnce.luxembourg.be)

### DEMANDE D'ACCÈS VIA LE SITE :

<http://www.veille.luxembourg.be>