

28 mars 2019

Arrêté du Gouvernement wallon fixant le canevas du rapport annuel sur les synergies en exécution de l'article L1122-11, alinéa 7, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation

Le Gouvernement wallon,

Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation, l'article 1122-11, alinéa 7, modifié par le décret du 19 juillet 2018;

Vu l'avis de l'Union des villes et communes de Wallonie, donné le 25 janvier 2019;

Vu l'avis de la Fédération des Centres publics d'action sociale de l'Union des villes et communes de Wallonie, donné le 25 janvier 2019;

Vu le rapport du 20 novembre 2018 établi conformément à l'article 3, 2°, du décret du 11 avril 2014 visant à la mise en oeuvre des résolutions de la Conférence des Nations unies sur les femmes à Pékin de septembre 1995 et intégrant la dimension du genre dans l'ensemble des politiques régionales;

Vu la demande d'avis dans un délai de 30 jours, adressée au Conseil d'Etat le 11 février 2019, en application de l'article 84, § 1^{er}, alinéa 1^{er}, 2°, des lois sur le Conseil d'Etat, coordonnées le 12 janvier 1973;

Considérant l'absence de communication de l'avis dans ce délai;

Vu l'article 84, § 4, alinéa 2, des lois sur le Conseil d'Etat, coordonnées le 12 janvier 1973;

Sur la proposition de la Ministre des Pouvoirs locaux;

Après délibération,

Arrête :

Chapitre I^{er} **Contenu du rapport annuel sur les synergies**

Art. 1^{er}.

Le rapport annuel sur les synergies visé à l'article L1122-11, alinéa 7, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation comprend au moins les grilles et tableaux suivants, dont les modèles sont repris en annexe :

- 1° un tableau de bord des synergies réalisées et en cours;
- 2° un tableau de programmation annuelle des synergies projetées;
- 3° pour chaque type de service de support, une matrice de coopération;
- 4° une grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement des services de support;
- 5° un tableau des marchés publics.

Chapitre II **Tableau de bord des synergies réalisées et en cours**

Art. 2.

Pour chaque synergie ou groupe de synergies identifié, le tableau de bord des synergies réalisées et en cours, visé à l'article 1^{er}, 1°, précise :

- 1° l'objectif principal de la synergie ou du groupe de synergies : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;
- 2° le mode opératoire de mise en oeuvre de la synergie ou du groupe de synergies : coopératif ou délégatif;

3° l'administration pilote de la synergie ou du groupe de synergies : l'administration communale, l'administration du CPAS ou les deux;

4° le responsable administratif de la synergie ou du groupe de synergies : le directeur général communal, le directeur général du CPAS, les directeurs généraux communal et du CPAS ou le directeur général adjoint commun;

5° les réalisations obtenues de la synergie ou du groupe de synergies qui rendent compte de l'atteinte de la finalité;

6° le résultat attendu de la synergie ou du groupe de synergies;

7° le résultat obtenu de la synergie ou du groupe de synergie qui rend compte de la réalité de la prestation produite pendant une période donnée.

Chapitre III

Tableau de programmation annuelle des synergies projetées

Art. 3.

Pour chaque synergie ou groupe de synergies identifié, le tableau de programmation annuelle des synergies projetées, visé à l'article 1^{er}, 2°, précise :

1° l'objectif principal de la synergie ou du groupe de synergies : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;

2° le mode opératoire de mise en oeuvre de la synergie ou du groupe de synergies : coopératif ou délégué;

3° l'administration pilote de la synergie ou du groupe de synergies : l'administration communale, l'administration du CPAS ou les deux;

4° le responsable administratif de la synergie ou du groupe de synergies : le directeur général communal, le directeur général du CPAS, les directeurs généraux communal et du CPAS ou le directeur général adjoint commun;

5° les moyens humains, financiers et logistiques dégagés de la synergie ou du groupe de synergies et la hauteur de la contribution de la commune et du CPAS;

6° le résultat attendu de la synergie ou du groupe de synergies;

7° le délai dans lequel le résultat visé au 6° est attendu.

Chapitre IV

Matrice de coopération

Art. 4.

Conformément à l'article L1512-1/1, alinéa 4, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, la commune et le CPAS disposent principalement de quatre types de service de support :

1° le service achats;

2° le service ressources humaines;

3° le service maintenance;

4° le service informatique.

Conformément à l'article L1122-11, alinéa 7, 2°, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation, chaque type de service de support est analysé au travers d'une matrice de coopération, visée à l'article 1^{er}, 4°, qui identifie, pour chaque registre de comportements de l'environnement de contrôle, le niveau de rassemblement des services de support de la commune et du CPAS.

Art. 5.

Les niveaux de rassemblement des services de support visés à l'article 4 sont définis comme suit :

1° le niveau 0, « Inexistant » : les services de support fonctionnent de manière totalement indépendante, sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail; des collaborations aléatoires spontanées non structurées ni contrôlées peuvent exister mais sans volonté de la commune ou du CPAS de les promouvoir;

2° le niveau 1, « Initial » : les services de support fonctionnent de manière isolée mais échangent néanmoins de manière informelle; il existe ainsi un consensus informel entre la commune et le CPAS quant à des collaborations ponctuelles de leurs services de support mais sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail;

3° le niveau 2, « Opérationnel » : un rassemblement des services de support est initié; une volonté de rassemblement des services de support est officialisée par la commune et le CPAS, des méthodes et standards de travail sont partagés et formalisés, y compris des processus ou outils de gestion, une délégation des tâches entre services de support est possible, même si chaque service de support conserve une indépendance décisionnelle;

4° le niveau 3, « Efficace » : les services de support fonctionnent suivant les mêmes règles et utilisent les mêmes méthodes et outils de travail; les services de support formalisent entre eux des délégations de tâches;

5° le niveau 4, « Maîtrisé » : les services de support sont rassemblés en une seule structure cogérée sur base conventionnelle, la direction du service de support étant soit confiée totalement à la commune ou au CPAS, soit partagée entre la commune et le CPAS;

6° le niveau 5, « Optimisé » : au sein des services de support rassemblés en une seule structure, tous les éléments importants du domaine concerné - achats, ressources humaines, maintenance, informatique - sont évalués et optimisés pour atteindre le niveau de pratiques le plus efficace et efficient.

Le niveau de rassemblement atteint pour chaque registre de comportements de l'environnement de contrôle est fixé librement et sous leur responsabilité par la commune et le CPAS sur base du principe de confiance.

Art. 6.

L'environnement de contrôle visé à l'article 4 est composé des registres de comportements définis comme suit :

1° le fonctionnement : les comportements en matière notamment de structuration, de fonctionnement et de définition des processus et procédures au sein du service de support;

2° le management : les comportements en matière notamment de processus décisionnel, d'identification des responsabilités et d'organisation hiérarchique au sein du service de support;

3° les compétences et la formation du personnel : les comportements en matière notamment de gestion des compétences au sein du service de support, en ce compris la rédaction de profils de fonction, le recrutement, la formation et l'évaluation des agents du service;

4° la formalisation : les comportements en matière notamment de gestion stratégique au sein du service de support, en ce compris la définition d'objectifs stratégiques et opérationnels, la définition d'un plan d'actions, la définition d'indicateurs, la priorisation des actions, la mise en place d'un système de suivi et la réalisation d'évaluations;

5° les ressources et outils de gestion budgétaire : les comportements en matière notamment de gestion des ressources et de suivi budgétaire.

Chapitre V**Grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement****Art. 7.**

Le niveau de rassemblement identifié pour chacun des registres de comportements visés à l'article 6 de chacun des types de service de support visés à l'article 4 est reporté dans un tableau intitulé « Grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement », visé à l'article 1^{er}, 4^o.

Les niveaux de rassemblement identifiés pour le même registre de comportements dans les services de support sont additionnés pour donner une somme qui, sur 20, représente le résultat moyen pour ce registre de comportements.

Les niveaux de rassemblement identifiés pour le même service de support dans les registres de comportements sont additionnés pour donner une somme qui, sur 25, représente le résultat moyen pour ce service de support.

Chapitre VI

Tableau des marchés publics

Art. 8.

Le tableau des marchés publics visé à l'article 1^{er}, 5^o, liste :

1^o les marchés publics ou groupes de marchés publics attribués séparément par la commune au cours de l'année précédente;

2^o les marchés publics ou groupes de marchés publics attribués séparément par le CPAS au cours de l'année précédente;

3^o les marchés publics ou groupes de marchés publics attribués de manière conjointe par la commune et le CPAS au cours de l'année précédente;

4^o les marchés publics ou groupes de marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire à l'avenir l'objet de marchés publics conjoints.

Pour chaque marché public ou groupe de marchés publics visé au 1^o, 2^o et 3^o, le type de marché public, le mode de passation, le montant et la date d'attribution sont précisés.

Pour chaque marché public ou groupe de marchés publics visé au 4^o, le type de marché public, le mode de passation, le montant estimé et la date projetée d'attribution sont précisés.

Chapitre VII

Disposition finale

Art. 9.

La Ministre des Pouvoirs locaux est chargée de l'exécution du présent arrêté.

Namur, le 28 mars 2019.

Pour le Gouvernement :

Le Ministre-Président

W. BORSUS

La Ministre des Pouvoirs locaux, du Logement et des Infrastructures sportives

V. DE BUE

Annexe. Tableaux et grilles à intégrer dans le rapport annuel sur les synergies

1. Tableau de bord des synergies réalisées et en cours

Synergie o u groupe d e synergies	Objectif (satisfaction du citoyen / performance administrative / moyens)	Mode opérateur (coopératif / déléгатif)	L'administration pilote (administration communale / administration du CPAS / les deux administrations)	Responsable administratif (D G communal, DG de CPAS, DG communal et de CPAS ou DG adjoint commun)	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Synergies en cours							

2. Tableau de programmation annuelle des synergies projetées

Synergie o u groupe d e synergies	Objectif (satisfaction du citoyen / performance administrative / moyens)	Mode opérateur (coopératif / déléгатif)	L'administration pilote (administration communale / administration du CPAS / les d e u x administrations)	Responsable administratif (D G communal / DG de CPAS / DG communal et de CPAS / DG adjoint commun)	Moyens humains, financiers et logistiques dégagés + hauteur de contribution de la commune et du CPAS	Résultat attendu	Délai
Synergies projetées							

3. Matrice de coopération

SERVICE DE SUPPORT [...]						
	Registres de comportements de l'environnement de contrôle					
	Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire	
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
4. Maîtrisé						

3. Efficace					
2. Opérationnel					
1. Initial					
0. Inexistant					

4. Grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement des services de support

	Service achats	Service ressources humaines	Service maintenance	Service informatique	TOTAL
Fonctionnement	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Résultat sur 20]
Management	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Résultat sur 20]
Compétences et formation du personnel	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Résultat sur 20]
Formalisation	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Résultat sur 20]
Ressources et gestion budgétaire	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Niveau entre 0 et 5]	[Résultat sur 20]
TOTAL	[Résultat sur 25]	[Résultat sur 25]	[Résultat sur 25]	[Résultat sur 25]	[Résultat sur 100]

5. Tableau des marchés publics

Marché public ou groupe de marchés publics	Type (travaux - fournitures - services)	Mode de passation	Montant	Date d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune au cours de l'année précédente				
Marchés publics attribués séparément par le CPAS au cours de l'année précédente				
Marchés publics attribués de manière conjointe par la commune et le CPAS au cours de l'année précédente				
Marché public ou groupe de marchés publics	Type (travaux - fournitures - services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire à l'avenir l'objet de marchés publics conjoints				

Vu pour être annexé à l'arrêté du Gouvernement wallon du 28 mars 2019 fixant le canevas du rapport annuel sur les synergies en exécution de l'article L1122-11, alinéa 7, du Code de la démocratie locale et

de la décentralisation.

Namur, le 28 mars 2019.

Pour le Gouvernement :

Le Ministre-Président,

W. BORSUS

La Ministre des Pouvoirs locaux, du Logement et des Infrastructures sportives,

V. DE BUE