

“UN SCREENING de la charge de travail de chaque fonctionnaire”



La ministre Alda Greoli (CDH)

nous parle de son plan

pour réformer la fonction publique wallonne

► Alda Greoli (CDH), ministre de la Fonction publique, a choisi le café de la Gare, havre de paix situé au milieu de l'effervescence de la gare des Guillemins, à Liège, pour nous parler de sa réforme de la fonction publique wallonne. L'endroit semble apprécié des personnalités liégeoises. En une heure et demie, nous y apercevons son collègue Jean-Claude Marcourt (PS), ou encore

l'acteur Bouli Lanners.

Le gouvernement wallon a validé ce jeudi la modification du contrat d'administration du Service public de Wallonie.

“Soyons clairs : pour moi, un CDI, c'est quel-

que chose d'essentiel. Je ne veux pas fragiliser cela. Mais je prévois de réaliser en 2018 un screening objectif des charges de travail des

fonctionnaires wallons. Avec des plans de formation et d'accompagnement. Il y a des employés qui sont en surcharge de travail terrible, d'autres pour qui c'est l'inverse. À partir de la description de leur fonction, il faut screener leur travail. Je prends pour exemple les fonctionnaires qui travaillent à la télé redevance et qui bientôt n'auront plus de travail. Il faut répartir équitablement la charge de travail. Cela permettra, à travers, notamment, des formations, de booster, de retrouver une fonction productive pour certaines personnes. La démotivation provient tout autant du manque de travail que de la surcharge.”

Sur quoi cela débouchera-t-il ? Les gens devront-ils changer de poste ?

“Cela débouchera sur un redéploiement des fonctionnaires. Il s'agira d'une optimisation des structures. Cette optimisation permettra davantage d'efficacité et une rationalisation des postes. À ce sujet, il y a des craintes et des espérances parmi eux. Je ne veux pas voir le changement à venir comme un problème mais plutôt comme une perspective : la majo-

rité des fonctionnaires sont des gens qui font leur travail de manière admirable. Ils sont motivés et ils ont le droit d'être reconnus.”

En quoi consiste ce screening ?

“Nous devons définir les procédures avec les directeurs, dans les administrations. Le mot le

plus essentiel, c'est 'évaluation'. Une évaluation, selon moi, c'est avant tout positif. Il s'agit de reconnaître le travail des gens. Il est frustrant pour les personnes qui effectuent un travail de qualité de voir que le travail n'est pas évalué.”

Des évaluations existent déjà pour les fonctionnaires wallons.

“Oui. Mais elles sont trop formelles. Nous voulons les rendre réellement obligatoires. Et sanctionner quand c'est nécessaire, au terme de l'évaluation, basée sur des objectifs à atteindre.”

L'évaluation n'est-elle pas déjà obligatoire ?

“Elles sont faites de manière trop formelle. La qualité du travail sera évaluée. Par ailleurs, les managers se heurtent à des difficultés : actuellement, cela peut prendre plus de neuf mois pour recruter des personnes. Et des difficultés de licenciement existent.

Là, la procédure est encore plus longue et complexe. Nous voulons changer cela en simplifiant les procédures d'engagements, mais aussi en licenciant les gens qui ne font pas leur travail. La procédure de recrutement au Selor doit également être accélérée. Mais la sanction doit rester une mesure secondaire. Car elle constitue un échec pour la personne, mais aussi pour le système.”

Vous comptez lutter contre la mise au placard de certains

fonctionnaires ?

“Ce ne sera plus possible, avec le screening. Mais je n'aime pas le mot 'placardisation'. Si certaines personnes ne sont pas occupées à grand-chose dans leur fonction, c'est le moment de leur

dire : un nouveau défi arrive pour vous !”

Le taux d'absentéisme des fonctionnaires wallons était de 8,4 % en 2016. Il tend à augmenter.

“Ce taux est révélateur du

bien-être au travail. Nous avons déjà agi en aménageant les fins de carrière des fonctionnaires plus âgés aux métiers pénibles. Pour lutter contre l'absentéisme, le meilleur moyen est de recréer de la motivation.”

Adrien de Marneffe

“Des perspectives de carrière POUR LES CONTRACTUELS”



42 % des fonctionnaires wallons ne sont pas statutaires, mais contractuels

Votre note cadre de la fonction publique enterre-t-elle l'héritage de votre prédécesseur, Christophe Lacroix (PS) ?

“Je ne mets pas en cause ce qu'il voulait réaliser. Je veux une fonction publique forte, 'orientée client', donc vers le citoyen. Il avait déjà initié des choses en ce sens. La rupture, dans mon chef, se fait sur la volonté plus grande de rendre la responsabilité au management. Que le manager puisse réellement gérer son équipe, en prenant ses responsabilités, en la motivant, avec des objectifs à atteindre en équipe. Ils manquent actuellement de liberté dans leur management.”

N'ont-ils pas déjà des objectifs à remplir ?

“Si. Mais si vous avez des objectifs fixés, mais pas la possibilité d'engager, de licencier, de former, etc. Il vous manque alors des libertés de management. Je veux les leur donner.”

Comment motiver ceux qui, parmi les fonctionnaires, ne le sont pas ?

“Il leur faut des perspectives de carrière. Ils doivent aussi se sentir respectés dans ce qu'ils font. Ces perspectives ne doivent pas se limiter aux fonctionnaires statutaires. Il ne faut pas oublier que 42 % des postes de la fonction publique wallonne sont occupés par des contractuels. Eux


aussi doivent bénéficier de perspectives de carrière barémique, d'accessions et de promotions. Tout cela sans remettre en cause le statut.”

Les syndicats réclament un statut pour tous.

“On ne va pas donner un statut à tout le monde. Par contre, ce n'est pas normal que les contractuels ne bénéficient jamais de sécurité de l'emploi dans leur carrière et qu'ils ne puissent postuler pour un poste supérieur. Quand un poste s'ouvre en interne, il doit y avoir une égalité de chances entre les postulants, les contractuels et les statutaires. L'accès doit également être ouvert aux personnes externes.”

AdM

TROP DE CHEFS : “Nous voulons réduire ce nombre de 10 %”

 Trop de cadres supérieurs ont été nommés *“pour satisfaire des ambitions, pas assez pour des projets”*

Vous évoquez dans votre réforme une modification de la structure de management dans l'administration. En gros, il y a trop de chefs ?

“Oui, les cadres supérieurs sont trop nombreux. Nous voulons réduire ce nombre de 10 %, et instaurer une nouvelle dynamique. Les départs à la retraite ne seront pas remplacés. Par ailleurs, il y aura des restructurations dans l'organigramme.”

Comment expliquer ce nombre trop élevé ?

“C'est un type de gestion : des promotions ont été données dans l'espoir de redynamiser certaines personnes. On a aussi nommé trop de cadres supérieurs pour satisfaire des ambitions, et pas assez pour des projets. Et puis, l'organisation est très complexe : regardez comment les bâtiments de l'administration à Namur sont répartis et dispersés... Il y a tellement de lieux différents que nous sommes obligés d'avoir des gens sur place pour gérer.”

Il existe une grande politisation au sein de l'administration, en particulier au sein des postes à responsabilités.

“Le SPW a reçu la décision du gouvernement wallon concernant le contrat d'administration. Elle contient une objectivation des pro-

cédures. Pour que le meilleur occupe le poste. L'important ne doit pas être de savoir pour quel parti vote une personne. Mais si elle est compétente et motivée.”

Malgré les examens de la haute école d'administration wallonne, il est toujours possible de sélectionner certains candidats

plutôt que d'autres parmi ceux ayant réussi l'examen.

“Mon souhait, c'est qu'à terme, le premier classé dans l'examen obtienne le poste. Nous travaillons avec le ministre de la Fonction publique de la Fédération Wallonie-Bruxelles au certificat de management pour faire évoluer l'école d'administration. Et aussi pour ouvrir les examens aux personnes extérieures, afin de renforcer la sélection à la base. Nous allons beaucoup plus loin dans ce sens.”

AdM

Obtenir son permis d'urbanisme en ligne, sans se déplacer

Aida Greoli veut mener une réforme double : d'une part, faciliter l'accès du citoyen, en particulier en zone rurale, aux services publics. Dans le même temps, elle veut permettre aux citoyens et aux entreprises un accès plus facile à l'administration de manière numérique. En clair, éviter les déplacements inutiles, et effectuer les démarches sur Internet. *“Il ne faut pas oublier les personnes âgées, concernées au premier chef par la fracture sociale. C'est pourquoi il faut garder un canal physique, plus facilement accessible près de chez eux. Il s'agit d'une question essentielle d'égalité des*

chances”, assure Aida Greoli. “D'autre part, une certaine dématérialisation de certaines démarches doit avoir lieu cette année. Par exemple, nous prévoyons que les permis d'urbanisme puissent être délivrés en ligne sans devoir se déplacer dans l'administration communale. D'autres services rendus au citoyen doivent suivre, à brève échéance.”

Cette année, un groupe de citoyens sera constitué pour tester le *“parcours usager”*. Une façon d'évaluer de manière objective les qualités et les défauts du service public wallon.

AdM