

Alda Greoli veut une administration wallonne plus « agile »

Une fonction publique wallonne plus utile, plus mobile, plus agile. C'est la vision qu'exposent Alda Greoli, ministre wallonne en charge de la Fonction publique, et Sylvie Marique, secrétaire générale du Service public de Wallonie. Une administration qui compte un peu moins de 10.000 fonctionnaires dont bien peu devaient s'attendre à un changement de cap politique en milieu de législature. La nouvelle ministre explique avoir réalisé une mise à jour du contrat d'administration, qui est à celle-ci ce qu'est la déclaration de politique générale au gouvernement. « Cette mise à jour insiste sur deux dimensions : poursuivre l'orientation "usagers" et renforcer la capacité offerte au

management d'exercer son autorité », souligne Alda Greoli. En conséquence, « Les agents qui s'occupent de la redevance télé devront être réorientés, mais il faut aussi reconnaître qu'ailleurs, le personnel manque », développe la ministre, qui poursuit : « J'aime le mot 'agilité' pour expliquer les choses. Tout doit se faire dans la négociation et il faut accompagner les gens par des formations pour aboutir à une gestion plus dynamique des effectifs. »

Tout cela ne ferait-il pas le lit d'une mobilité exacerbée et de carrières chaotiques ? La ministre y voit un moyen « d'augmenter la capacité à être reconnu comme quelqu'un d'utile, mais aussi à répondre mieux aux usagers ». ■

Une vision pour la fonction publique wallonne : « Utilité, mobilité, agilité »

ADMINISTRATION Sylvie Marique et Alda Greoli veulent mieux répondre aux besoins

- La secrétaire générale du SPW et la ministre évoquent l'avenir de la fonction publique régionale.
- Un regard plutôt pragmatique évite quelques tabous.

L'époque impose de souligner cette particularité wallonne: au sud du pays, l'administration régionale (un peu moins de 10.000 agents) est dirigée par un duo féminin, c'est une première. Alda Greoli (CDH) est la ministre en charge de la Fonction publique tandis que Sylvie Marique est depuis deux ans la secrétaire générale du Service public de Wallonie (SPW), numéro un officiel donc.

Les deux dames se connaissent bien et s'apprécient manifestement. Un peu plus de six mois après le changement de coalition à Namur, elles ont proposé une rencontre commune dans le brouhaha du Salon des mandataires. Le temps d'évoquer leur vision de la fonction publique régionale.

1 Le changement. Personne ne s'attendait à un changement de cap politique au milieu de la législature, et sûrement pas les agents ou les responsables de l'administration wallonne. « Il y a eu un choc, cela ne s'était jamais produit en 40 ans d'existence », reconnaît Sylvie Marique. Mais dès le 20 juin, tout le monde s'est remis au travail: les chantiers ont fonctionné, les subventions ont été payées. Notre principe est d'être là pour les usagers, quelles que soient les circonstances. »

Alda Greoli souligne au passage la solidité du service public: « Dans des moments pareils, la qualité du management joue un rôle fondamental. En Wallonie, il a le sens de l'Etat. » La déclaration de politique régionale est la feuille de route du gouvernement, le contrat d'administration est celle des services, détaille Sylvie Marique. Une comparaison a été faite après l'installation du gouvernement MR-CDH: la cohérence était de l'ordre de 87 %.

2 Les objectifs. « Nous avons donc réalisé une mise à jour du contrat d'administration pour les 13 % restants », explique la ministre. Elle insiste particulièrement sur deux dimensions: poursuivre l'orientation "usagers" et renforcer la capacité offerte au management d'exercer son autorité. » La feuille de route du Service public de Wal-

lonie s'articule désormais autour de 436 projets, dont une trentaine issus des dernières discussions en date: « C'est la couleur du nouveau gouvernement », résume Sylvie Marique. On peut citer le cadastre des subventions facultatives, le décret sur la gouvernance ou le registre des mandataires locaux... »

3 L'objectivation. Un autre élément a été réactivé: « Nous devons amplifier le travail de description de nos missions », explique Sylvie Marique. Il faut en effet mieux appréhender la corrélation entre la charge de travail et les effectifs nécessaires pour l'accomplir, dans le cadre d'un dialogue avec le gouvernement. » Les questions s'accroissent: quelles sont les missions essentielles? Où faut-il affecter prio-

ritairement les ressources humaines. Le travail a débuté, il faut le mener à terme.

Les conséquences potentielles sautent aux yeux: « Les agents qui s'occupent de la télé-redevance devront être réorientés, mais il faut aussi reconnaître qu'ailleurs, nous sommes confrontés à un manque de personnel parce que la charge de travail est plus importante qu'il y paraît », développe Alda Greoli. Tout doit être négocié. J'aime le mot agilité pour expliquer les choses. Tout doit se faire dans la négociation, et il faut accompagner les gens par des formations. Nous devons aboutir à une gestion plus dynamique des effectifs. »

4 La motivation. Tout cela ne ferait-il pas le lit d'une mo-

bilité exacerbée, d'une flexibilité accrue et en définitive de carrières chaotiques? La ministre veut voir les choses de manière positive: « Une vision qui colle mieux aux besoins réels, ce n'est pas simplifier les règles pour favoriser les licenciements, comme on le dit parfois. Au contraire, il s'agit d'augmenter la capacité à être reconnu comme quelqu'un d'utile, mais aussi à être accompagné par son manager et à répondre mieux aux usagers. »

Le constat posé par Sylvie Marique est clair: « Nous devons privilégier le bilan de compétences des agents et voir com-

ment les repositionner si cela s'impose, grâce à nos formations. Le monde se modernise, il faut pouvoir anticiper les changements, rencontrer les nouveaux métiers, voir où il y a des poches à renforcer, et d'autres à alléger. »

Question de motivation pour Alda Greoli: « La question importante est celle-ci: est-ce qu'il y aura demain plus de gens qui ont envie de travailler dans l'administration wallonne parce que c'est agréable et motivant? On garde un souci de marketing. Mais il faut répéter que la fonction publique joue un rôle essentiel dans le développement économique et social de la Région, à travers la digitalisation de ses services ou la simplification. Il n'y a pas de raison que cela ne séduise pas les jeunes. »

5 Les effectifs. C'est la grande crainte des agents et des syndicats: la fonte des effectifs. Il faut rappeler que le remplacement d'un départ sur cinq à

peine est devenu la règle dans l'administration wallonne. « Il faut dialoguer avec le gouvernement pour mieux piloter le processus, l'affectation des moyens humains, aller à l'essentiel », dit Sylvie Marique.

« Il y aura encore des départs non remplacés », reconnaît Alda Greoli. Mais la ministre refuse tout dogmatisme: « Plutôt que de m'engager sur une norme stricte, je privilégie une évolution liée aux besoins, avec l'objectif de la facilité. Je m'engage à mettre en place les outils qui permettent la mobilité, l'efficacité et l'adéquation aux services de qualité que nous devons rendre. C'est ainsi qu'on motive les gens et que l'on accroît la capacité du management à gérer les équipes. » ■

ERIC DEFFET

CHIFFRES**L'absentéisme lié à l'âge des agents**

L'administration wallonne est souvent montrée du doigt pour son fort taux d'absentéisme : il était de 7,65 % en 2015 et de 8,4 % (en hausse donc) en 2016, derniers chiffres complets connus. Sur la même période, l'absentéisme de longue durée a également augmenté : de 2,81 à 2,91 % des agents, mais 90 % de ceux-ci ne reprendront ja-

mais leur poste.

Le SPW, mauvais élève ? « Je refuse d'entrer dans une guerre des chiffres, répond Sylvie Marique. Les taux d'absentéisme ne sont jamais calculés de la même manière. »

La ministre Alda Greoli et la « patronne » de l'administration ne nient pas le phénomène et son importance.

Mais elles insistent aussi sur des réalités wallonnes. Tout d'abord, un tiers des fonctionnaires wallons est classé au niveau D. Il s'agit donc

d'ouvriers, d'éclusiers, bref des métiers à forte pénibilité, ce qui peut expliquer les absences.

Ensuite, il faut intégrer au calcul l'âge des agents : 45 % de l'effectif global a plus de cinquante ans.

« L'absentéisme commence à 45 ans et plus. En dessous de 30 ans, par contre, il ne représente pas grand-chose, explique Alda Greoli. Ce qui explique notamment pourquoi nous avons besoin de jeunes talents. »

E.D.

André Flahaut « Alda Greoli aurait dû être la garante de la gauche »

Alda Greoli (CDH) est donc ministre de la Fonction publique en Wallonie. Mais quand elle monte à Bruxelles pour devenir ministre de la Culture, la Liégeoise fréquente André Flahaut (PS), en charge de l'administration pour la Fédération Wallonie-Bruxelles. Une situation complexe due à Benoît Lutgen et à son « débranchage » de prise, on ne reviendra pas là-dessus ici.

Avec le socialiste brabançon, Alda Greoli a droit à la fois à un collègue de coalition et à un adversaire politique. La preuve : « A la tête de la Wallonie, MR et CDH sont confrontés à une diffi-

culté qui vaut aussi pour la fonction publique : ils n'ont pas le temps, ils sont pressés, développe André Flahaut. Ils multiplient les projets. Mais une transformation de l'administration, c'est un exercice de longue durée. La Wallonie est en retard, c'est vrai, mais le calendrier du nouveau gouvernement n'est pas réaliste. Alda Greoli aurait dû être la garante de la gauche et de la fonc-

tion publique, elle ne l'est pas. »

« Ma consœur entretient une forme de schizophrénie, souligne encore l'ancien ministre de la Défense. En Wallonie, au sein d'une coalition avec le MR, elle doit composer avec des visions plus libérales de ce que doit être une administration : trop de gens dans les services, des efforts pour améliorer la qualité des prestations. Le CDH a décidé, en mémoire courte : en Fédération ou en Wallonie, il soutient deux visions différentes de la fonction publique. »

« On encourage la privatisation »

André Flahaut craint les effets pervers d'une évolution qu'il suit de près, comparant mesure par mesure les choix wallons et les choix francophones : « A force de s'appuyer sur des méthodes qui relèvent traditionnellement du management privé, les ministères finissent par être gérés comme des entreprises. On encourage la privatisation à

terme. »

Le ministre de la Fédération fait notamment référence aux mandats de cinq ans désormais en vigueur pour les principaux responsables des deux administrations. C'est l'héritage des gouvernements précédents auxquels le PS participait, mais peu importe : « Le résultat est une incroyable usine à gaz. Sur papier, le projet était séduisant, mais

personne n'est satisfait du résultat. Oser dire cela, c'est affronter un tabou. Mais sur ce coup-là, j'espère convaincre Alda Greoli de me suivre. »

Le socialiste tient des propos radicaux à l'égard d'un dispositif qui devait permettre d'objectiver les nominations : « Nous avons des universités, donc nous n'avons pas besoin d'une école d'administration. Il faut faire preuve de bon sens et s'attaquer à cette politique des mandats qui nous fait perdre du temps et de l'argent, en tout cas la simplifier radicalement. » ■

E.D.