

Introduction

Suite à la demande d'avis formulée par Monsieur Paul Furlan, Ministre Wallon des Pouvoirs locaux, de la Ville et du Tourisme, concernant notamment le contenu et le volume horaire du futur certificat en management public local, le Conseil régional de la Formation a effectué une série de travaux afin de rendre un avis complet et précis répondant aux souhaits du Gouvernement : une formation de niveau universitaire, pratique et dont le volume horaire est compatible avec les fonctions de directeur général et directeur financier en stage. Il s'agit également d'envisager les éventuelles dispenses et équivalences.

Outre de nombreuses consultations informelles, les avis et points de vue de chacun ont été recueillis dans le cadre de groupes de travail composés des représentants de l'APW, de l'UVCW, des différents syndicats (CGSP, CSC-SP, SLFP), de la fédération des secrétaires communaux, de la fédération des secrétaires de CPAS, des fédérations des receveurs locaux et provinciaux ainsi que des différents membres du Conseil désignés par le Gouvernement Wallon. Ces avis ont également été relayés au cours d'un débat lors de la matinée d'information du 29 mai 2013 consacrée au thème : «Les pouvoirs locaux et provinciaux au Carrefour d'enjeux stratégiques». Il s'agissait d'un panel spécifique à la formation intitulé « Les grades légaux réformés, quel certificat en management public local ? » qui s'est déroulé devant un parterre de plus de 250 participants issus du secteur, concernés par la thématique et qui ont exprimé leurs points de vue.

Préambule

Pour rappel, conformément à l'avant-projet d'arrêté du Gouvernement Wallon fixant les conditions de nomination aux emplois de directeur général, de directeur général adjoint et de directeur financier (ci-après dénommé avant-projet d'arrêté), le certificat en management public est une condition sine qua non à la nomination dans un pouvoir public local ou provincial.

Le grade légal en stage peut accéder à la fonction, soit par recrutement, soit par promotion.

En cas de recrutement, le candidat doit être titulaire d'un master et réussir l'examen portant sur les matières suivantes :

- a) droit constitutionnel ;
- b) droit administratif ;
- c) droit des marchés publics ;
- d) droit civil ;

e) finances et fiscalité locales ;

f) droit communal et loi organique des CPAS.

En cas de promotion, et dans l'hypothèse où il y a moins de deux agents de niveau A au sein de l'administration locale ou provinciale, l'accès peut être ouvert aux agents de niveau D6, B, C3 et C4 disposant de dix années d'ancienneté dans ces niveaux. Dès lors, le profil des personnes issues de ces grades est, soit un agent titulaire d'au moins un CESI ou CESS ayant réussi la formation complète en sciences administratives, soit un agent titulaire d'au moins un baccalauréat de type court.

Fondamentaux

Au cours des consultations organisées par le CRF, quatre éléments incontournables sont ressortis des débats, à savoir l'accessibilité, la qualité, la compatibilité et le caractère réaliste et réalisable du certificat.

ACCESSIBILITE :

Le certificat doit pouvoir être accessible TRES LARGEMENT. Il s'agit d'un point essentiel mis en évidence par l'ensemble des participants des différents groupes de travail.

- La priorité d'accession au certificat doit être accordée au candidat qui a été désigné à un poste de grade légal et qui doit obtenir le certificat avant la fin de son stage, quelle que soit la filière suivie.
- Le certificat doit être accessible aux personnes de niveaux non universitaires (des niveaux D6, B, C3, C4) qui ont accédé au stage à la fonction par voie de promotion, et ce, au même titre que les personnes détentrices du niveau universitaire.
- Le nombre de places disponibles pour les personnes en stage doit être garanti.
- La proximité géographique doit favoriser le cumul avec l'exercice de la fonction.
- Le certificat en management public local doit également pouvoir être accessible à la personne qui veut anticiper l'obtention du certificat pour un jour prétendre au poste de directeur général/financier.

QUALITE :

- Le certificat doit être de qualité et apporter une plus-value.
- La formation doit avoir une orientation pratique, opérationnelle et être en lien avec les réalités de terrain afin d'acquérir les outils nécessaires à l'exercice optimal de la fonction de directeur général/financier.
- Le certificat doit être de niveau universitaire. Par niveau universitaire, le Conseil régional de la Formation suggère qu'on entende le champ des hautes écoles (bachelor de type long) et celui des universités.

COMPATIBILITE :

- Le volume horaire du certificat doit être compatible avec la charge de travail et les activités professionnelles exercées par un directeur général/financier en stage.

REALISTE ET REALISABLE :

- Les modes d'organisation et les modalités d'obtention du certificat doivent être réalistes et réalisables. Pour ce faire, ceux-ci doivent prendre en compte de manière optimale les dispositifs de formation existants et les adapter autant que nécessaire, voire les compléter, afin d'éviter une superposition de formations qui serait incompatible avec une charge de travail raisonnable.
- Le certificat doit être compatible avec un financement raisonné et non redondant.

Dans ce contexte, le leitmotiv qui a guidé le Conseil régional de la Formation dans la rédaction de son avis est de faire preuve de pragmatisme en exploitant les ressources existantes tout en répondant aux dispositions reprises dans l'avant-projet d'arrêté du Gouvernement Wallon, et ce, sans jamais brader la qualité et la pertinence de la formation mais en l'adaptant de manière adéquate aux fonctions auxquelles elles s'adressent.

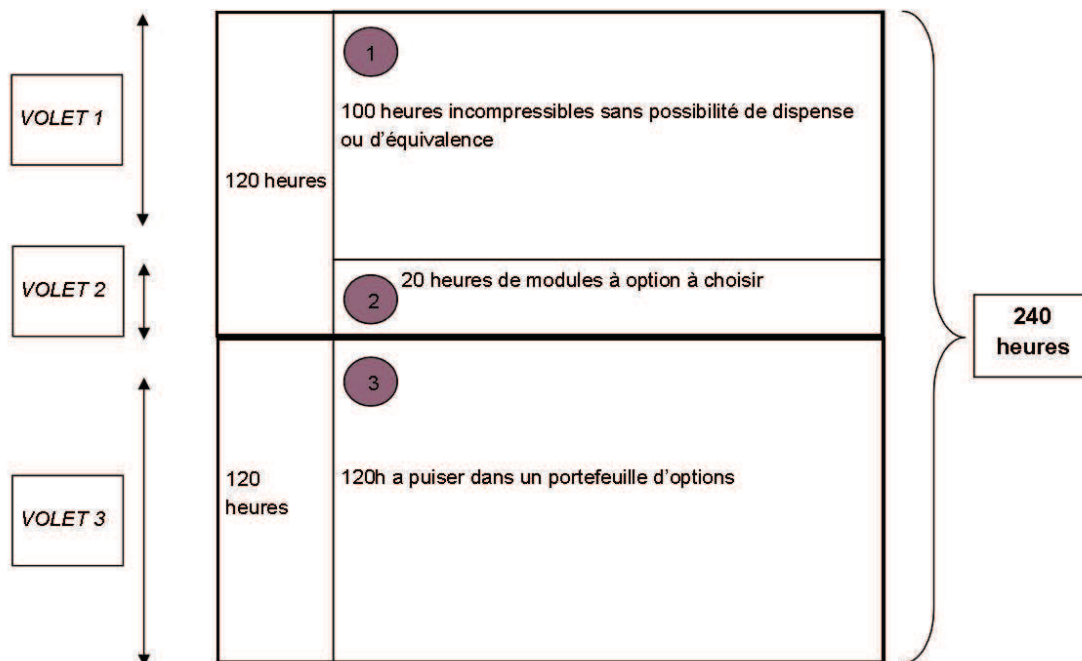
Conceptualisation

Dans ce sens, le Conseil régional de la Formation prône un concept qui respecte l'autonomie locale, la nécessaire adéquation aux contextes variés des pouvoirs locaux (taille, organisation, nature du service rendu) la qualité de la formation, la compétence des organismes de formation, la diversification des sources de formation, des coûts maîtrisés, l'optimisation des dispositifs existants et, enfin, le recours aux structures existantes. Ce concept est proposé dans le but d'éviter une incapacité à garantir le droit à la formation qui serait notamment engendrée par un manque de moyens.

Une préoccupation est également d'éviter qu'une surabondance de thématiques n'implique une diminution de la qualité de chacune des matières abordées en raison d'un volume inadapté.

À l'instar des dispositions arrêtées par le Gouvernement Wallon en ce qui concerne la carrière des agents des pouvoirs locaux et provinciaux, il est proposé que le certificat en management public prévu par l'article 4 paragraphe 1 alinéa 2 de l'avant-projet d'arrêté du Gouvernement soit constitué d'un portefeuille de titres, diplômes, certificats ou formations ; ces derniers doivent être agréés et dispensés par des organismes également agréés par le Gouvernement Wallon selon une méthode inspirée de la procédure d'agrément déjà appliquée par le Gouvernement Wallon et dont l'évaluation démontre à suffisance une efficacité incontestée (cf. annexe 2).

Ayant pris en compte qu'à ce stade, le stagiaire est déjà titulaire d'un diplôme et/ou de formations et est potentiellement lauréat d'un examen de recrutement, le Conseil régional de la Formation propose que le certificat en management public local soit constitué d'un portefeuille de 240 heures, réparti en trois volets, schématisé comme suit :



1

1^{er} volet : 100 heures sans possibilité de dispense.

Ce volume horaire sera consacré à des cours de management centrés exclusivement sur les spécificités du management public local et provincial.

Ces 100 heures sont obligatoires pour tous les grades légaux. Aucune **dispense** n'est possible quelle(s) que soi(en)t son expérience, sa formation initiale ou continue, sa profession et/ou encore ses compétences.

Programme :

- Planification stratégique et pilotage d'un service public (20 heures) ;
- Pilotage du changement dans l'action publique (20 heures) ;
- Pilotage à l'évaluation de l'action publique (20 heures) ;
- Gestion des ressources publiques (y compris les RH) et modernisation du management (20 heures) ;
- Spécificités de la fonction de directeur général et de directeur financier (20 heures).

Le contrôle de l'acquis lié à la réussite des modules constituant ces 100 heures se fera via des études de cas, des travaux, ... en lien avec le lieu et la fonction exercée. Par ce biais, on conforte la mise en œuvre pratique de la formation.

Le détail des cours (résultats d'apprentissage, contenu et évaluation) de ce premier volet peut être consulté à l'annexe 1.

2

2^{ème} volet : 20 heures de modules à option pouvant faire l'objet d'une dispense

Le candidat à l'obtention du certificat devra également disposer d'une attestation de réussite d'un volume de 20 heures qui traite d'une ou de plusieurs des matières suivantes :

- Finances locales - Approfondissement (20 heures) ;
- Travail social et Politiques sociales (20 heures) ;
- Aspects spécifiques du droit appliqué aux pouvoirs locaux et provinciaux (20 heures);
- Principes généraux du droit public administratif (20 heures) ;
- Introduction au management par la qualité (20 heures).

Ces 20 heures optionnelles permettent de compléter la formation de base.

3

3^{ème} volet : 120 heures pouvant faire l'objet d'une dispense

Comme mentionné précédemment, l'expérience, la formation initiale, l'origine (« grande commune », « petite commune », CPAS,...) des directeurs généraux/financiers en stage varient. Ce 3^{ème} volet (120 heures) est donc constitué d'un large portefeuille d'options dans lequel chaque participant peut faire un choix, selon ses besoins, afin de compléter sa formation.

Programme : 120 heures à choisir dans un volume horaire de 220 heures (11 thématiques)

- Introduction au management public et à la GRH (20 heures)
- Principes généraux du droit public administratif (20 heures)
- Finances locales – Principes généraux (20 heures)
- Finances locales - Approfondissement (20 heures)
- Aspects spécifiques du droit appliqué aux pouvoirs locaux et provinciaux (20 heures)
- Techniques d'achat dans le secteur public (20 heures)
- Implémentation et droit des nouvelles technologies appliquées à l'e-administration (20 heures)
- Aménagement du territoire, logement et urbanisme (20 heures)
- Environnement (20 heures)
- Introduction au management par la qualité (20 heures)
- Travail social et politiques sociales (20 heures)

Le candidat à l'obtention du certificat pourra valoriser en lieu et place de ce 3^{ème} volet les titres suivants :

- Un Master.
- Un Exécutive master.
- Un Baccalauréat de type long.
- Un diplôme de sciences administratives¹ tel que délivré par les organismes agréés.
- Une attestation de réussite de la formation permettant actuellement l'évolution de carrière de l'échelle A1 vers l'échelle A2 ou A1S vers A2S.
- Une attestation de réussite de la formation des cadres de niveau A.

Afin de créer la cohérence susvisée par le Conseil régional de la Formation, il est recommandé que la condition de formation pour l'évolution de carrière d'A1 vers A2 et d'A1 (Spécifique) vers A2 (Spécifique) soit modifiée.

A ce jour, la formation qui permet le passage de l'échelle d'A1 vers A2 et d'A1 (Spécifique) vers A2 (Spécifique) est une formation de 112 heures dispensée par le LEDAREL et l'INEMAP.

Le Conseil régional de la formation suggère que ce volume de 112 heures soit majoré et devienne un volume de 120 heures.

¹ Rappelons que les cours de Sciences administratives viennent de faire l'objet d'une actualisation; notamment en proposant une orientation « management » dans le 3^{ème} module du cycle. La circulaire n°27 du 19 avril 2013 « Formation du personnel administratif – Programme des sciences administratives » détaille cette évolution.

Ces 120 heures de formation seraient articulées en « tronc commun et modules à options » construits à partir des différentes thématiques définies dans le volet 3 susmentionné.

La formation valorisable pour l'évolution de carrière de A1 vers A2 et d'A1 (Spécifique) vers A2 (Spécifique) deviendrait « *la formation des cadres de niveau A* ».

Agrément :

S'inspirant des mesures adoptées par le Gouvernement Wallon concernant l'agrément des organismes de formation dans le cadre des principes généraux de la fonction publique locale et provinciale (cf. annexe 2), toute formation conforme au prescrit du certificat en management public local et provincial arrêté par le Gouvernement Wallon et dispensée par un organisme de formation agréé (d'office ou non) par le Gouvernement Wallon , fera l'objet d'une inscription automatique dans le catalogue des formations agréées géré par le Conseil régional de la Formation.

Conclusion

En conclusion, le grade légal en stage qui présentera à son pouvoir local ou provincial les documents attestant qu'il possède les titres valorisables pour les trois volets du portefeuille de formation susvisé sera réputé posséder le certificat en management public visé par l'article 4 paragraphe 1 alinéa 2 de l'avant-projet d'arrêté.

Cette manière de procéder se veut respectueuse de l'autonomie locale/provinciale et de l'esprit de la réforme des grades légaux voulue par le Parlement Wallon.

Annexe : 1

Annexe 1

Certificat en management public local

Détails relatifs au volet 1

Généralités

Il s'agit essentiellement de favoriser la méthode inductive. Les grades légaux suivant le cours seront déjà en fonction et auront à ce titre une expérience sur laquelle appuyer leur formation, mais par ailleurs des attentes fortes qui légitiment le design de cette partie de la formation. Par ailleurs, la planification est cadrée par des textes légaux qu'il s'agit de décliner dans la réalité de la pratique quotidienne. Il s'agit tout à la fois de construire une compétence mais surtout de construire celle-ci de telle manière qu'elle puisse se développer dans le concret du terrain.

A cette fin et en vue de répondre au mieux à la diversité du public cible, l'encadrement sera assuré par un théoricien et deux praticiens. Les deux praticiens seront choisis en fonction du public cible participant.

Mode d'enseignement

Séminaire, étude de cas concrets permettant une théorisation en vue d'un transfert vers les spécificités du terrain, synthèse à posteriori

Modalités d'évaluation

L'acquisition des compétences de cette partie serait validée par dépôt d'un dossier professionnel qui serait défendu devant un jury composé de membres académiques mais également de grades légaux en fonction (idéalement d'un pouvoir local de taille comparable).

Ce dossier professionnel contiendra les divers éléments repris dans la définition de l'évaluation de chaque cours.

Ventilation

Pour chaque module, la ventilation proposée est la suivante :

Théorie : 5 heures/périodes

Pratique : 5 heures/périodes

Travaux : 10 heures/périodes

Syllabus, notes de cours, portefeuille de documentation

Détails

Module I - Planification stratégique et pilotage d'un service public (20 périodes/heures)

Résultats d'apprentissage

A l'issue de ce cours, les étudiants seront en mesure :

- d'analyser l'existant au moyen d'outils de diagnostic ;
- de construire le plan stratégique et opérationnel de leur organisation pour traduire le projet politique ;
- d'élaborer et de suivre le tableau de bord de leur organisation ;
- d'animer un comité de direction ;
- de traduire dans le concret, après négociation sur les moyens, les choix politiques de leur organisation.

Contenus du cours

- plan stratégique et opérationnel (élaboration et suivi) traduisant le projet politique de l'organisation et identifiant les enjeux et stratégies de l'action publique locale et provinciale ;
- tableaux de bord (hiérarchisation, choix d'indicateurs, définition de cibles) ;
- conseil de direction (mode de fonctionnement, animation, gestion...) ;
- management des politiques publiques en fonction des contraintes administratives ;
- intégration des besoins de la population et de la demande sociale ;
- utilisation d'outils de gestion de l'interface entre la collectivité et ses publics (parties prenantes).

Évaluation

- Présentation critique d'un PSO ou d'un PST ;
- Travail présentant la conception du fonctionnement d'un comité de direction ;
- Présentation d'un tableau de bord (au moins partiel).

Module II – Pilotage du changement dans l'action publique (20 périodes/heures)

Résultats d'apprentissage

A l'issue de ce cours, les étudiants seront en mesure :

- d'identifier les spécificités des processus stratégiques, organisationnels, d'animation et de contrôle ;
- d'intégrer les réformes et les grandes évolutions dans l'exercice des missions et évaluer leurs impacts directs ou indirects pour les collectivités ;
- de préparer, appréhender et conduire un changement en mobilisant ses collaborateurs et en communiquant en ce sens ;
- d'intégrer les processus de changement à travers les logiques de décision publique.

Contenus du cours

- gestion du changement ;
- outils pour lutter contre la résistance au changement ;
- définition d'une stratégie d'implantation du changement ;
- conduite du changement ;
- évaluation du changement.

Évaluation

- Présentation d'une stratégie argumentée d'implémentation du changement.

Résultats d'apprentissage

A l'issue de ce cours, les étudiants seront en mesure :

- de maîtriser les enjeux, définitions, concepts liés à l'évaluation des politiques publiques en vue d'élaborer un système d'évaluation cohérent ;
- de concevoir, de sélectionner et d'utiliser les outils de pilotage permettant l'évaluation de la performance globale de l'organisation en vue de l'atteinte des objectifs fixés par le projet politique (au plan interne et au plan externe) ;
- d'animer, de faire vivre le système de pilotage, de mobiliser ses collaborateurs autour d'un système d'objectifs précis et de négocier avec des évaluateurs externes.

Contenus du cours

- Méthodologie de l'évaluation des politiques publiques ;
- Progression vers une culture du résultat ;
- Outils de pilotage de l'évaluation des politiques publiques ;
- Regard méta réflexif sur l'évaluation de l'action publique ;
- Mise en place et animation d'un système de pilotage d'évaluation des politiques publiques.

Évaluation

- Mise en place d'un système construit de pilotage de l'évaluation de l'action publique de l'organisation (avec argumentation de la pertinence du dispositif prévu)

Résultats d'apprentissage

A l'issue de ce cours, les étudiants seront en mesure :

- de faire évoluer la gestion des ressources afin d'y intégrer la stratégie de l'organisation ;
- d'orienter le management vers la performance tout en garantissant le bien-être au travail ;
- de bâtir et d'animer *un dispositif de suivi et de pilotage facteur d'efficacité* ;
- de gérer les risques en s'appuyant sur un audit interne.

Contenus du cours

- Management des RH (description de fonction, gestion des compétences, gestion de l'absentéisme, bien-être au travail, knowledge management, gestion des cadres en fonction des besoins, processus de travail en lien avec les missions et activités...) ;
- Management des ressources financières et infrastructurelles en fonction de la vision stratégique et de sa déclinaison opérationnelle ;
- Culture du résultat ;
- Audit interne.

Évaluation

- Présentation d'une planification hiérarchisée dans le temps d'implantation d'une gestion moderne des ressources (avec argumentation).

Résultats d'apprentissage

A l'issue de ce cours, les étudiants seront en mesure :

Pour les DG :

- d'identifier les principaux leviers du changement ;
- d'explorer les pratiques du management et de leadership pour adopter les plus adaptées à sa situation ;
- d'organiser la relation avec les élus ;
- de rédiger un avis de légalité à destination des autorités communales ;
- de piloter et d'animer le comité de direction.

Pour les DF :

- d'assurer la fonction de conseiller financier et budgétaires des autorités communales;
- de construire son système d'audit budgétaire ;
- d'organiser la relation avec les élus, l'administration et les administrés ;
- de rédiger un avis de légalité budgétaire

Contenus du cours

- Les types de leadership en lien avec les activités ;
- Management et leadership ;
- Les vecteurs de changement et l'analyse stratégique ;
- La communication avec les Autorités politiques ;
- Le management par objectifs et l'animation du comité de direction.

Évaluation

Pour les DG :

- Définition argumentée des choix en matière de leadership, de management et de communication avec les élus.

Pour les DF

- Description de la fonction de conseiller financier avec modalités de mise en œuvre de cette fonction ;
- Présentation d'un système d'audit budgétaire.

Annexe : 2

NOTE AU GOUVERNEMENT WALLON

Objet : Formation du personnel des Pouvoirs locaux et provinciaux

- **Renforcement, par la formation, des compétences du personnel au sein des Pouvoirs locaux**
- **Un nouveau partenariat d'optimisation des outils existants et de simplification des procédures**

Exposé du dossier

Pour rappel, le Conseil général de la Formation du personnel (CRF) des pouvoirs locaux de Wallonie a pour mission de rendre des avis et de formuler, à son initiative, des recommandations concernant :

- L'harmonisation et l'actualisation des formations existantes ;
- L'organisation de formations nouvelles susceptibles de rencontrer les besoins des administrations locales ;
- Toute disposition relative à la formation ;
- L'agrément des formations et la certification des formateurs et l'évaluation des formations conditionnant les évolutions barémiques du personnel conformément aux principes généraux de la Fonction publique locale et provinciale.

En ce qui concerne l'agrément/validation des formations et organismes de formation, la lourdeur de la procédure actuelle (cf. circulaire n°11 – M.B. du 04/11/1999), et surtout ses lenteurs, nous amènent à envisager une **nouvelle approche** plus conforme aux attentes des différents acteurs de la formation des agents des pouvoirs locaux.

En vertu des circulaires formation n° 1, 5 et 8 approuvées par le Gouvernement wallon, les formations dispensées dans le cadre des **cours de plein exercice**, de **formation professionnelle**, de **promotion sociale**, de **enseignement à distance** et des **classes moyennes** pouvaient être valorisées dans l'attente d'un agrément de l'organisme dispensant ces formations.

Il faut mettre fin à cette période transitoire de telle sorte que, à dater du 1er janvier 2006, l'Enseignement de plein exercice (EPE), l'Enseignement de Promotion sociale (EPS), l'Enseignement à distance (EAD), FOREM FORMATION et l' IFAPME soient **agréés définitivement** en tant qu'opérateurs de formation par le Gouvernement wallon; il serait ainsi mis fin à la période transitoire à la date du 31 décembre 2005.

Les Instituts Provinciaux de Formation (IPF) feront l'objet d'un même agrément définitif à titre d'opérateurs de formation.

Il est proposé de mettre en place une démarche d'ensemble visible et compréhensible par tous et **basée sur une utilisation cohérente des outils existants** où ayant déjà fait l'objet d'une conception aboutie.

Il convient notamment de renforcer les axes Région wallonne/Communauté française et Région wallonne/Provinces.

1. Modification de procédure

- 1.1. Pour les organismes publics (communes ou CPAS,...).
Ces organismes feront l'objet d'un agrément unique, conformément à la procédure prévue par la circulaire n° 11.
- 1.2. Pour les organismes agréés ou labellisés par le Gouvernement wallon : leurs directions concernées seront invitées à transmettre au CRF la liste des organismes et les formations qu'ils organisent, pour inscription valant validation sur le catalogue des formations évoqué au point 2.3. (cf. infra).
- 1.3. Pour les organismes privés. L'agrément de ces organismes reste valable pour une période de trois ans. Toutefois, durant cette période, si l'organisme souhaite lancer une nouvelle formation, la demande de validation de la formation décrite au point 2.3. (cf. infra) ne devra être accompagnée, pour ce qui concerne le contrôle de forme et de fond de l'organisme, que d'une **mise à jour** des documents et des renseignements requis.

2. Nouvelles dispositions

- 2.1. Le CRF a terminé une réflexion devant mener à la création d'un outil informatique **d'aide à la décision et à la réalisation** des objectifs locaux, outil qui faciliterait la mise en évidence des besoins en formation et, partant, la conception des plans de formation locaux.

L'application se présente comme un support structurant cette démarche qui conduit à identifier les besoins de formation et non comme un système automatique générant un plan de formation spécifique.

Cette application permettra notamment l'identification des besoins, ce qui comprend :

- la définition des objectifs et des missions ;
- la description et la définition de la situation actuelle ;
- l'identification et la définition des services concernés ;
- la définition des moyens concernés ;
- l'extraction et la consolidation des besoins en formation.

L'application devra pouvoir être implantée dans l'environnement technique des différents Pouvoirs locaux. Son périmètre fonctionnel couvrira les demandes de

formation des agents ainsi que l'identification des besoins en formation au sein de leurs services.

L'application fournira une **base de données** aux ensembliers provinciaux coordonnant les opérateurs de formation existants de manière telle à permettre un deuxième niveau de consolidation des besoins en formation. Cette base de données permettra une **évaluation permanente** du rapport entre les besoins et les offres de formation.

Elle sera aussi destinée à **utiliser de manière optimale l'existant** ou à déterminer ce qui doit être mis sur pied et ce qui doit être activé.

Dans ce cas de figure, le CRF doit être considéré comme l'**organisme interface**, dernier lieu de **consolidation** des besoins en formation mais aussi d'**animation** des « rouages formatifs » au service des Pouvoirs locaux.

- 2.2. Une Commission de concertation réunie au sein du CRF sera mise en place. Elle sera composée de membres de la cellule permanente du CRF, de la DGPL, de la DGASS, de la DGEE-DFP, ainsi que de représentants des IPF - tant à titre d'ensembliers qu'à celui d'opérateurs de formation -, de l'EPS, du FOREM et de l'IFAPME.

Elle se réunira à la fréquence d'une fois par mois avec pour objectifs :

- la réalisation d'un **état des lieux permanent** des besoins en formation ;
- l'**harmonisation de l'offre** ;
- la **détermination des dossiers pédagogiques** à mettre en œuvre.

En outre, à partir des besoins exprimés par les Pouvoirs locaux au travers de l'outil (cf. 2.1) ou des plans de formation existants, les IPF auraient la possibilité, par leur rôle d'ensemblier sur leurs territoires provinciaux, de mettre en évidence et de présenter à la Commission de concertation un besoin collectif de formations émergent.

Il s'agit bien de mettre au point une **méthodologie** simple d'**harmonisation** et de **structuration** de l'**offre** et de la **demande**.

- 2.3. La Commission d'agrément telle qu'elle existe déjà au sein du CRF est confirmée ainsi que son rôle. Elle sera renforcée par la participation de trois conseillers pédagogiques de l'EPS, de l'IFAPME, de FOREM FORMATION et d'un représentant de la DGEE-DFP.

Son objectif premier est la **simplification** des procédures, ce qui signifie à la fois, une diminution de la lourdeur et une **facilitation** du rôle des IPF et des opérateurs de formation.

En ce qui concerne les formations liées aux principes généraux de la Fonction publique locale et provinciale, l'agrément définitif des opérateurs de formation institutionnels au 1^{er} janvier 2006 (cf. supra, exposé du dossier) permettra l'agrément automatique des formations qu'ils proposent **à la condition** qu'ils en acceptent les modalités d'inscription pour validation dans le **catalogue** des formations intégré dans le **site Internet du CRF**.

Ainsi, par l'intermédiaire du logiciel informatique implanté sur le site Internet du CRF www.crf.wallonie.be, une authentique bourse aux formations pourra être

utilisée à partir dudit site, à la fois par les agents des Pouvoirs locaux, les Pouvoirs locaux eux-mêmes et les opérateurs de formation.

La mise en place de cette bourse aux formations jouera un rôle important dans la simplification des mécanismes d'harmonisation et de structuration de l'offre et de la demande.

3. Validation des formations

Il faut distinguer, d'une part, les formations relatives aux évolutions de carrière et, d'autre part, les **formations continuées**, les **formations spécialisées** ou encore les **formations transversales**, dont l'objectif est de **maintenir le niveau de compétence** optimum du personnel pour l'exercice de ses fonctions et/ou de renforcer la performance des structures locale et provinciale.

La validation des formations relatives aux principes généraux de la Fonction publique locale et provinciale a fait l'objet du point 2.3. supra.

Les formations continuées, spécialisées ou transversales organisées au bénéfice des agents des pouvoirs locaux ne sont pas toujours connues.

Dans un souci de transparence et d'utilité pour les usagers, il est recommandé d'établir une **liste** desdites formations continuées, spécialisées ou transversales. Cette liste fera l'objet d'une **inscription** sur le site www.crf.wallonie.be après **demande** au C.R.F. et **accord** de la Commission de concertation. Pour réaliser cet objectif, les organismes concernés seront invités à transmettre au CRF l'ensemble des formations précitées pour inscription dans la liste publiée sur le site Internet.

Il est à noter qu'il ne s'agit pas dans ce cas d'une procédure de validation mais d'une simple information sur des offres susceptibles de rencontrer l'intérêt des Pouvoirs locaux et provinciaux.

4. Contrôle de l'efficacité de la formation.

- 4.1. La circulaire n° 11 précitée prévoyait la réalisation d'une analyse relative à l'action de formation d'une part, au résultat de la formation d'autre part ; cette analyse devait permettre une évaluation de l'apport de la formation pour le parcours professionnel des agents, pour l'amélioration du service et de la qualité globale de l'opérateur.

A cet effet, un formulaire d'évaluation reprenant l'ensemble des informations collectées auprès des participants, des chefs de service et des acteurs concernés par la formation devait être géré par les correspondants locaux à la formation et le CRF.

A l'analyse et après avoir recueilli les avis de l'ensemble des acteurs concernés par la formation, il faut aujourd'hui dresser le constat de l'inefficacité de ce système ; sa lourdeur surtout entraîne une difficulté majeure à le compléter dans le chef des agents et des correspondants locaux. En outre, il s'avère quasi impossible d'en tirer une évaluation coordonnée.

C'est pourquoi, il est proposé de supprimer cette méthode d'évaluation et de la remplacer par une **commission d'évaluation** des formations.

4.2. Le souci est de renforcer ainsi la pertinence du contrôle qualité des formations, en y associant pleinement tous les acteurs de la formation. Ainsi, pour chaque organisme agréé, sera instituée une commission d'évaluation composée de représentants :

- de la DGPL, de la DGASS et de la DGEE-DFP (3 effectifs et 3 suppléants) ;
- de l'Union des Villes (2 effectifs et 2 suppléants) ;
- de l'Association des Provinces wallonnes (1 effectif et 1 suppléant) ;
- des organisations syndicales (3 effectifs et 3 suppléants) ;
- du CRF (2 effectifs et 2 suppléants) ;
- des secrétaires communaux et de CPAS (2 effectifs et 2 suppléants) ;
- des représentants de l'organisme agréé (2 effectifs et 2 suppléants).

4.3. Fonctionnement de la commission d'évaluation.

Cette commission se réunira au moins une fois par an ou à la demande motivée d'une de ses composantes. Le respect de cette disposition conditionne le renouvellement ou le maintien de l'agrément de l'organisme et de la validité de ses formations. Un procès-verbal de chaque réunion sera établi et adressé à l'ensemble des intervenants. Il se substituera au support de la méthode actuellement en vigueur.

Références légales

- **Décret** régional wallon du **06 mai 1999** (M.B. du **22.06.1999**, p.23616) portant création du Conseil régional de la formation des agents des administrations locales et provinciales de Wallonie;
- La procédure actuelle a fait l'objet de l'**avis n° 16** du Conseil régional de la Formation ayant conduit à l'élaboration de la **circulaire n° 11**, publiée au **Moniteur belge du 4 novembre 1999** ; la présente note devrait entraîner la rédaction d'une nouvelle circulaire, modifiant la circulaire n° 11 dans les contenus détaillés ci – avant;
- La proposition de révision de la procédure d'agrément fait référence à l'**avis n°22** du CRF réuni en date du 30 avril 2004;
- Courrier à Monsieur Philippe Courard, Ministre de la Fonction publique et des Affaires intérieures du 23 juillet 2004.

Impact budgétaire

Néant

Avis de l'Inspecteur des finances

Non requis

Accord du Ministre du Budget

Non requis

Incidence fonction publique

Néant

Accord du Ministre de la Fonction publique et des Affaires intérieures

Non requis

Incidence emploi

Néant

Charges administratives

Néant

Propositions de décisions

1. Le Gouvernement approuve les orientations de la note lui soumise. Il marque son accord sur les nouvelles dispositions proposées en matière de :
 - procédures simplifiées d'agrément et de validation ;
 - implémentation sur le site Internet www.crf.wallonie.be de l'outil d'aide à la décision du catalogue et de la liste des formations ;
 - compétence des commissions de concertation, d'agrément et d'évaluation du CRF.
2. Le Gouvernement charge le Ministre qui a les Affaires intérieures et la Fonction publique dans ses attributions d'exécuter cette décision.

Philippe COURARD.



Namur, le

13 OCT. 2005

**GOUVERNEMENT
WALLON**

SEANCE DU 13 OCTOBRE 2005

NOTIFICATION

**Point A23 : Formation du personnel des Pouvoirs locaux et provinciaux.
(GW VIII/2005/13.10/Doc. 1769/M.A.-Ph.C.)**

DECISION :

1. Le Gouvernement approuve les orientations contenues dans la note lui soumise.
2. Il marque son accord sur les nouvelles dispositions proposées en matière de :
 - procédures simplifiées d'agrément et de validation ;
 - implémentation sur le site Internet www.crf.wallonie.be de l'outil d'aide à la décision, du catalogue et de la liste des formations ;
 - compétence des commissions de concertation, d'agrément et d'évaluation du Conseil régional de la formation.
3. Le Gouvernement charge le Ministre de la Fonction publique de l'exécution de la présente décision.

La Secrétaire du Gouvernement,

Anne POUTRAIN