



Union des Villes et
Communes de Wallonie asbl



Fédération des CPAS

**MOTION "SYNERGIES ENTRE CPAS"
ADOPTÉE PAR LE COMITÉ DIRECTEUR DU 17 FÉVRIER 2012**

La déclaration de politique régionale du 16 juillet 2009 précise, en sa page 141, que "*dans un souci d'efficacité, le Gouvernement définira un cadre légal qui, à l'exception de l'aide sociale directe aux personnes, forcera le rapprochement effectif des services (mise en commun rationnelle au niveau des services du personnel ou des travaux, des ressources informatiques, de la téléphonie, de la gestion des bâtiments et du matériel, des assurances, des finances, de la perception des recettes, ...) et la mise en place de guichet unique (commune-CPAS)*".

Cet objectif de l'exécutif wallon répond à la volonté de réaliser des économies d'échelle et d'améliorer la gestion des institutions locales dans une logique de mutualisation des ressources. Il s'agit d'une rationalisation des moyens.

Les expériences pilotes menées dans 20 communes, à l'initiative du ministre wallon des pouvoirs locaux et de la ville, ont permis de mettre en lumière un certain nombre de bonnes pratiques, d'ailleurs recensées et structurées par l'Union des Villes et Communes de Wallonie et prochainement adressées à l'ensemble des communes wallonnes. Si nous soulignons la qualité des expériences menées, il apparaît que la première synergie est la volonté partagée de vouloir travailler en commun et présuppose une gestion concertée et égalitaire entre le CPAS et la commune dans l'intérêt des deux institutions et plus encore de la population locale.

Bien entendu, l'objectif d'économies d'échelle est pour partie atteint dans un certain nombre de domaines périphériques liés principalement au fonctionnement et à l'organisation. Citons notamment les marchés publics gérés en commun, l'informatisation unique, la concentration des activités ou encore, la construction de bâtiments en commun. Néanmoins, il doit être tenu compte de l'effet marginal des mesures synergiques qui, une fois poussées à leur paroxysme, génèrent le phénomène économique bien connu de déséconomies d'échelle.

Force est de constater que les missions spécifiques des CPAS, plus précisément l'aide et l'action sociales, ne peuvent faire l'objet d'un regroupement d'activité au sein du sérail communal. L'organisation du travail et le type d'actions sont effectivement très différentes.

Cependant, les diversités de territoires dans leurs caractéristiques démographiques, socioéconomiques ou géographiques ne permettent pas à tous les CPAS de répondre avec les

mêmes outils et dans les mêmes conditions aux situations sociales rencontrées. Effectivement, sur base du principe d'égalité, tous les citoyens ont besoin d'accès aux services sociaux.

Or, les plus petits CPAS en particulier doivent être vigilants pour que les plus faibles puissent avoir accès aux services auxquels ils ont besoin malgré que ces CPAS ne peuvent les couvrir seuls. C'est là que s'inscrit toute la raison d'être des synergies entre CPAS.

Selon le principe de subsidiarité, les CPAS doivent, dans un contexte économique de restriction budgétaire et de précarisation avérée, réfléchir au meilleur niveau d'intervention sociale pour chacune des actions qu'ils entendent devoir mener. Ceci rapproche de la définition de territoire pertinent, c'est-à-dire la "bonne échelle" pour aborder chacune des problématiques collectives¹. C'est également le niveau de bassin d'habitat à l'échelle duquel s'organisent les interdépendances majeures pour gérer le problème.

C'est pourquoi nous pensons que valoriser le travail synergique entre les CPAS répond à l'objectif d'une meilleure gestion des finances locales tout en maintenant une offre de service social capable de répondre aux problématiques criantes du terrain.

Soulignons à cet égard les travaux réalisés par la Fédération des CPAS qui ont mis en évidence cette logique managériale à l'occasion de son assemblée générale tenue à Jambes le 27 janvier 2012.

De multiples exemples peuvent illustrer les avantages d'un travail en commun pour les CPAS: la médiation de dettes, l'insertion socioprofessionnelle, l'accueil des sans-abris, les centres de guidance et d'orientation psychologiques, les IDESS, la gestion du logement d'urgence, les services de maintien à domicile, l'hébergement des personnes âgées, ...

Les avantages sont multiples:

- les synergies entre CPAS sont à géométrie variable: en fonction du niveau de prise en charge, elles peuvent concerner deux ou plusieurs CPAS;
- les synergies entre CPAS peuvent répondre à une situation ponctuelle ou s'inscrire dans la durée;
- les synergies entre CPAS ne doivent pas être construites d'office sur des territoires contigus;
- les synergies entre CPAS peuvent être très flexibles permettant d'entrer ou sortir librement du partenariat.

Pour opérationnaliser les synergies entre CPAS, il n'est nul besoin de légiférer davantage. En effet, la loi organique des CPAS a prévu plusieurs mécanismes qui sont déjà largement utilisés par les CPAS notamment l'article 61 et le chapitre 12 de la loi organique.

¹ Pierre CALAME, *La démocratie en miette : pour une révolution de la gouvernance*, novembre 2002, Institut de recherche et de débat sur la gouvernance, <http://www.institut-gouvernance.org>

Au surplus, ce conventionnement souple entre CPAS peut aussi accueillir d'autres opérateurs du secteur associatif non-marchand favorisant la création d'un réel réseau professionnel, véritable maillage de la prise en charge de l'aide sociale locale et supralocale.

Certains dispositifs wallons ou fédéraux permettent, de manière incitative, aux CPAS de s'unir pour obtenir un financement ou répondre à un appel à projet. Prenons l'exemple du clustering fédéral en insertion sociale ou encore, les dispositifs d'urgence sociale développés à l'initiative du ministre wallon de l'action sociale. Fort bien mais cela reste insuffisant.

C'est pourquoi nous réclamons du Parlement wallon une volonté claire et affirmée de valoriser, à chaque fois que cela est possible, les initiatives de synergies entre CPAS.

Pour cela, nous demandons que toute législation ayant trait aux missions et actions des CPAS offre la possibilité d'un travail synergique entre CPAS.

En respect des objectifs de bonne gestion, nous demandons au gouvernement que tout appel à projets en matière d'action sociale renforce la possibilité du travail en supracommunalité en proposant un incitant financier significatif.

Nous souhaitons également que dans le cadre de la simplification administrative engagée notamment au travers de la réforme de la tutelle, une attention soit portée pour un allègement des règles tutélaires, singulièrement dans le cadre des associations chapitre 12, afin de lever tout obstacle à la mise en œuvre de synergies entre CPAS.

Enfin, nous attendons du Gouvernement wallon qu'il sensibilise les mandataires locaux à l'intérêt de la mise sur pied de synergies entre CPAS.