

Michel Devière

Président de la Fédération wallonne des Directeurs généraux communaux



« L'aspect financier ne doit pas devenir un but en soi »



Alain Depret
Secrétaire de rédaction

Un vent nouveau souffle sur la Fédération wallonne des Directeurs généraux. En marge de la réforme des grades légaux, la Fédération s'est en effet depuis peu parée de nouveaux statuts, tout en créant en son sein un Bureau exécutif. Mais elle s'est également choisi un nouveau Président en la personne de Michel Devière, Directeur général de la commune de Rixensart. Le Mouvement communal est allé à sa rencontre pour discuter avec lui de l'avenir des DG en Wallonie. Et ce, au lendemain d'une réforme qu'il commente en ces lignes.

Avant toute chose, Monsieur Devière, vous êtes bien connu de vos collègues wallons, mais peut-être un peu moins du grand public. Pourriez-vous vous présenter en quelques mots ?

J'ai l'habitude de dire que je suis un pur produit de l'enseignement public. J'ai été à l'école primaire communale à Ixelles, en partie, puis au pensionnat à l'Athénée d'Etterbeek, où j'ai effectué aussi une partie de mes humanités, que j'ai terminées à l'Athénée d'Ixelles. J'ai commencé à travailler à l'âge de 20 ans. Mais, à 27 ans, tout en travaillant à temps plein, j'ai repris des études de niveau universitaire de plein exercice en sciences administratives à l'École des Hautes Etudes d'Administration de

l'Institut Cooremans. J'y ai donc obtenu, en 1989, mon diplôme de licencié en sciences administratives.

Comment êtes-vous arrivé à la commune de Rixensart ?

Depuis décembre 1975, je travaillais à la Commune d'Ixelles au service des Finances. Je m'y occupais des rémunérations du personnel communal. En 1990, après réussite de l'examen, j'ai obtenu le poste de secrétaire communal de Grez-Doiceau. Une fonction que j'ai occupée pendant 15 ans, jusqu'en mars 2006, date à laquelle je suis arrivé à la Commune de Rixensart pour exercer la même fonction.

Comment êtes-vous arrivé à la présidence de la Fédération wallonne des Directeurs généraux ?

J'étais déjà Président de la Fédération provinciale du Brabant wallon depuis 2006 et Michel Stultiens, mon prédécesseur à la présidence de la Fédération wallonne, terminait son troisième mandat. Il avait donc exercé cette fonction pendant pratiquement dix ans. Ayant pris sa retraite il y a environ trois ans, Michel Stultiens voyait son dernier mandat de Président régional arriver à expiration en mai dernier et il a donc fallu trouver des candidats pour lui succéder. On ne s'est pas bousculé au portillon, je vous l'avoue. Mais, finalement il y a eu un consensus sur quelques noms pour former ce qu'on appelle désormais le « Bureau exécutif ».

Si je vous entends bien, votre désignation au poste de Président s'est d'abord assortie d'une refonte de la Fédération ?

Le Bureau exécutif est en effet une nouvelle instance de notre Fédération. Nous venons ainsi de voter, au Congrès régional du 9 mai à Modave, les nouveaux statuts de la FWDGC (Fédération wallonne des directeurs généraux communaux). Nous avons évidemment dû inscrire la réforme de nos statuts dans le cadre du nouveau décret wallon relatif à la modification de notre fonction. On en a donc profité pour ajouter en même temps, à côté de notre Conseil d'administration, qui comporte vingt personnes, donc trois effectifs et un suppléant par province, un bureau exécutif de huit personnes pour les affaires les plus courantes de la Fédération.

Les missions de la Fédération ont-elles changé ?

Oui. Même si les nouveaux statuts ont évidemment tenu compte de la réforme des grades légaux, la Fédération conserve toujours ses missions de base très diverses... C'est une Fédération professionnelle, on peut donc dire que notre travail est notamment celui d'une organisation syndicale. Mais, on ne se limite pas seulement à cet aspect. On défend et on essaie de valoriser et de promouvoir également notre profession, de défendre chacun de nos membres si éventuellement il fait l'objet de procédures soit disciplinaires, soit de fin de fonction, dans le cadre de la réforme du décret. Et nous sommes évidemment là aussi et avant tout pour tout ce qui concerne la formation. Nous croyons qu'il y a une place pour notre Fédération dans ce cadre, à côté de l'UVCW ou d'autres instances telles que la Région ou le CRF, par exemple, car il y a des formations qui seront nécessaires spécifiquement à notre profession.

A quel type de formation pensez-vous ?

Je pense notamment au contrôle interne que le décret nous demande de mettre en place et dont nous devons assurer le suivi. La notion de contrôle interne est totalement neuve pour nous, car cela n'a, jusqu'ici, jamais été présent dans la culture des communes belges, et plus particulièrement wallonnes. D'autres fédérations, à l'étranger, pourront d'ailleurs nous apporter une certaine expertise en la matière.

J'attache une importance capitale au respect mutuel entre élus, grades légaux et personnel communal

La réforme des grades légaux vous semble-t-elle une bonne réforme aujourd'hui ?

C'est très personnel, mais je regrette que la réforme ne soit pas encadrée par des mesures d'accompagnement. En matière de contrôle interne, un canevas-type aurait ainsi pu être mis à notre disposition en concertation, par exemple, avec l'UVCW, la DGO5 et le CRF, la mise au point concertée avec notre Fédération et celle des Directeurs financiers pour ce qui les concerne, d'un canevas de travail avec une définition claire du contrôle interne comprenant des exemples concrets, des procédures concrètes, aurait été la bienvenue. On aurait ainsi pu adapter le système sans devoir nécessairement le réinventer complètement. Pourquoi ne pourrait-on pas imaginer de mettre au point des procédures-types transposables à 90 % dans toutes nos communes ? C'est une idée à laquelle je tiens beaucoup. Il n'est sans doute d'ailleurs pas trop tard... Mais il est grand temps.

Quoi d'autre ?

Il y a beaucoup de choses à dire concernant cette réforme. Sur les principes, je suis d'accord avec la réforme, mais je crois que le Parlement wallon, à l'instigation du Ministre, était très pressé d'avoir clôturé ce dossier avant la fin de la législature. Il a été voté en avril 2013, et a été rendu exécutoire au 1^{er} septembre 2013. C'est fort court pour mettre en place tout ce que la réforme nous demande. On a ainsi créé le Comité de direction... Dans certaines communes, si l'on veut associer tous les responsables, tous ceux qui, à un degré ou un autre, dirigent du personnel, on doit parfois rassembler plus de vingt personnes. C'est évidemment ingérable pour chaque réunion du

Codir. Et puis, on peut se poser cette question aujourd'hui : « que mettre à l'ordre du jour du Codir ? ». Cela varie extrêmement d'une commune à l'autre. Dans certaines, on examine notamment l'avant-projet de budget ou de modification budgétaire. Dans d'autres, cela se fait à peine. Dans les communes où le Codir examine le budget, ou une modification budgétaire, on constate qu'entre le moment où on dispose de l'avant-projet et le moment où le Conseil vote la modification budgétaire, il se passe souvent un mois. Un délai au cours duquel le Collège modifie fort en profondeur les chiffres et les orientations. Cela réduit l'impact de la prise de connaissance par le Codir et pose donc un problème pratique.

Vous avez également un avis concernant la lettre de mission et le contrat d'objectifs ?

En effet, si je m'en tiens strictement à ce que dit le décret du 18 avril 2013, il y a une lettre de mission qui est donnée dans deux cas possibles, soit lors du renouvellement intégral du conseil communal, c'est-à-dire juste après les élections communales, soit en cas de prise de fonction d'un nouveau directeur général. Or, une simple circulaire du 16 décembre 2013 prescrit l'imposition d'une lettre de mission dans toutes les communes. Donc là, il y a déjà un premier problème. Le deuxième grief concerne le contenu de la lettre de mission. Là où des collègues en ont reçu une, ils ont rédigé la lettre de mission eux-mêmes, avec l'aval du Collège. Quelques autres se sont cependant vus imposer une lettre de mission pour laquelle ils n'ont pas été concertés. De fait, la lettre de mission doit refléter notamment le programme de politique générale, outre parfois une série d'autres exigences, difficilement compatibles avec

les moyens dont dispose le directeur général. Dans la réforme, à ce propos, il y a énormément de flou, d'incertitudes, ce que notre Fédération considère comme une précarisation grave de la fonction.

Et en matière d'évaluation ?

Il faut savoir qu'en cette matière, notre Fédération est en recours devant le Conseil d'Etat contre l'arrêté du 11 juillet 2013 fixant les conditions d'évaluation. Et ce, pour des raisons évidentes. Si nous avons effectivement deux représentants de notre Fédération qui siègent à côté du Collège dans le cadre de la procédure d'évaluation, ils sont face à un Collège qui comprend bien plus de membres et auquel peut être adjoint, en plus, un expert extérieur dont il n'est requis aucune qualification particulière. On craint donc que des règlements de compte puissent avoir lieu, ce que l'on veut à tout prix éviter. On ne peut pas défendre l'indéfendable, mais il est évident que le tout sera une question de juste appréciation, de juste proportion entre les objectifs et les moyens. Si les moyens ne sont pas suffisants, il y aura malheureusement quelques grincements de dents.

Votre Fédération s'est également exprimée concernant les modalités de fin de fonction...

En effet, la Fédération s'insurge quand on octroie aux DG, pour leur départ, trois mois de rémunération par cinq ans d'ancienneté. C'est largement moins que ce qui est octroyé à un salarié de niveau 1 avec une certaine ancienneté qui perd son emploi à la commune. L'aspect pécuniaire nous a, d'ailleurs, ces derniers temps, fait pas mal réagir. Ainsi, on laisse aux élus locaux la liberté de fixer les modalités de revalorisation barémique des grades légaux, et ce, dans un canevas très large. Jusqu'ici, tant la nouvelle loi communale que le décret antérieur prévoyaient que c'était la loi ou le décret qui fixait la rémunération des grades légaux selon l'importance de la commune. C'était valable partout en Wallonie et cela avait le mérite d'objectiver les choses et d'éviter, puisqu'on prétend vouloir donner plus d'indépendance fonctionnelle aux grades légaux, que des questions de personnes, voire d'affinités ou d'inimitiés politiques, n'interviennent. De plus, la non-rétroactivité de la revalorisation de certains collègues crée des tensions importantes avec leurs collègues. Ainsi, une circulaire, un document d'une

validité juridique toute relative, considère que les deux années pour lesquelles on n'a pas obtenu la revalorisation complète ne comptent pas et que, lors de l'évaluation, c'est au plus tôt le 1^{er} septembre 2015 que la revalorisation sera octroyée. Tout cela a créé une inégalité de traitement entre collègues et est cause de malaise, de tensions et de démotivation profonde.

Votre Fédération va-t-elle faire des propositions en ce sens au Gouvernement ?

Nous rencontrerons le Ministre. Mais avant cela, nous aurons une réunion du Conseil d'administration qui sera, lui-même, le relais des cinq fédérations provinciales. Chacune y fera part de ses remarques qui seront ensuite relayées au Ministre.

De manière plus générale, comment voyez-vous l'avenir de votre Fédération ?

Je vois désormais la Fédération comme un partenaire essentiel des autres instances communales que sont la DGO5, l'UVCW, le CRF et, éventuellement, les autres fédérations de grades légaux. Notre Fédération régionale est aussi maintenant reconnue comme l'interlocuteur privilégié du Gouvernement wallon. Ce qui veut dire que nous devons désigner nos représentants dans diverses instances. La crédibilité de notre Fédération passe donc par notre capacité à désigner, en temps et heure, nos représentants dans toutes ces structures créées par le décret. Ainsi, par exemple, dans chaque commune, lorsqu'un nouveau directeur général prendra ses fonctions, il y aura désignation, par notre Fédération, de trois directeurs généraux qui composeront ce que l'on appelle désormais la Commission de stage. Il faut cependant que ce soit trois directeurs généraux qui comptent plus de dix ans d'ancienneté, ce qui réduit fortement le nombre de candidats. La Commission d'évaluation est une autre instance dans laquelle nous serons présents. Elle est composée du Collège, assisté de deux directeurs généraux siégeant avec voix délibérative et éventuellement d'un expert. Là aussi, il est clair qu'aucun collègue ne peut s'opposer à ce que les représentants de la Fédération soient présents à tous les stades de l'évaluation. Enfin, il y a également la présence d'un directeur général désigné dans la Chambre de recours régionale. Mais une question essentielle se pose cependant : quid des frais de déplacement

de ces personnes. Le Gouvernement wallon va-t-il y consacrer un budget auquel on pourrait avoir recours ? Tout cela n'est malheureusement pas fixé. A moyen terme, je crois qu'à l'instar de nos collègues français et québécois, nous serons amenés à professionnaliser notre Fédération en la dotant d'une petite équipe de permanents, chargés spécialement de la communication interne et externe, de la gestion d'un site internet professionnel, de l'organisation d'événements et de cycles de formations... Ceci nécessitera une réflexion en profondeur sur les modes de financement de notre Fédération et impliquera aussi la recherche de nouveaux modes de partenariats.

Etes-vous serein quant à l'avenir de votre profession ?

Notre fonction sera désormais, fort heureusement, reconnue comme une fonction de gestion pour la commune. Cela, c'est le bon côté de la réforme car c'est conforme à une juste répartition des fonctions dans les communes. Je suis donc serein, mais prudent. Les trois valeurs auxquelles je tiens beaucoup pour la Fédération sont le professionnalisme,

Notre fonction est désormais fort heureusement reconnue comme une fonction de gestion communale

la solidarité et l'éthique. Le professionnalisme, par l'encadrement des stagiaires, le partage des savoirs et de bonnes pratiques, l'expérience et les formations, les relations avec nos fédérations sœurs de France, du Québec et la Fédération bruxelloise. La solidarité, elle, est notre vocation naturelle puisque j'estime que tout collègue a le droit et mérite d'être défendu. Concernant l'éthique, il s'agit de respecter la loi, le légalisme, la déontologie exemplaire, le respect de la place de chacun dans la commune, ce sont les règles de la démocratie. Voilà les axes vers lesquels on devrait aller dans le futur, en tant que partenaire de la vie communale. Comme le disait Winston Churchill : « Il n'y a rien de négatif dans le changement si c'est dans la bonne direction »...

Cela veut-il dire que vous comptez aller dans la bonne direction pour autant que le Gouvernement vous entende ?

La bonne direction est-elle celle prise par le Gouvernement wallon ? Cela, je laisse chacun en juger. Avec la Fédération, je pense que nous pourrions contribuer à ce

qu'un cap respectueux de tous soit atteint. Je souhaiterais cependant que le personnel communal soit mieux valorisé, reconnu, spécialement ses éléments les plus méritants. Là il y a encore beaucoup de travail à faire. Je pense que pour atteindre la bonne direction, il faudra toujours naviguer entre les exigences des élus quand elles sont légitimes, le personnel qu'on a et le personnel idéal que certains voudraient qu'on ait. Comment trouver à motiver le personnel alors que, dans le domaine pécuniaire, la marge de manœuvre est très faible. Pour moi, le meilleur moyen est de pouvoir encore nommer un certain nombre de personnes. Effectivement, il y a des choses à changer dans le statut. Mais de là à supprimer la fonction publique statutaire qui, seule, offre aux meilleurs, et de manière objective, de vraies perspectives de carrière, de vraies possibilités de promotion, il y a un grand pas. Un pas que je refuse de franchir : le personnel communal ne doit plus être la victime permanente des coupes budgétaires ou de supposés plans pour l'emploi qui le précarisent. Dans cette optique, il serait indispensable d'innover, par exemple en remplaçant les points APE par une dota-

tion équivalente garantie, à condition que les communes respectent le volume global de l'emploi.

Quel sera votre mot de conclusion ?

J'attache une importance capitale au respect mutuel entre élus, grades légaux et personnel communal. Par ailleurs, il est certain que si l'aspect financier doit être maîtrisé au mieux, il ne constitue qu'un des moyens d'action du service public. Cela ne doit donc pas devenir un but en soi. La rentabilité d'une administration communale ne se mesure pas uniquement en termes comptables. La réalité est bien plus complexe : c'est une sorte d'équation à plusieurs inconnues, qui doit intégrer la variété et la qualité des services offerts, la plus-value en qualité de vie qu'ils engendrent pour les habitants, ainsi que leurs coûts, par rapport à une pression fiscale et parafiscale raisonnable que les citoyens doivent accepter d'assumer dans une juste proportion.

Choisissez un partenaire à la hauteur de vos ambitions






LA TECHNOLOGIE MYRTHA POOLS (www.myrthapools.com)

RONVEAUX RENOVATION est votre unique partenaire en Régions Wallonne, Bruxelloise et au Grand-Duché de Luxembourg, pour la **rénovation de votre piscine communale** et pour la **réalisation de nouvelles piscines de compétition ou ludiques** avec la technologie MYRTHA®.

MYRTHA RENOVATION® est une **technologie novatrice** qui consiste à l'installation sur mesure d'une cuve en panneaux modulaires inoxydables habillés d'une membrane en PVC laminée à chaud.

NOS INTERVENTIONS EN PISCINES

RONVEAUX RENOVATION est aussi spécialisé dans les travaux de réparations de béton, remplacement de joints époxydiques, remplacement de carrelages, injection de fissures, cuvelages étanches, etc.

Bientôt 20 ans d'expérience au service des administrations communales !



chemin de Rebonmoulin, 16 • B-5590 Ciney
Tél.: +32(0)83 21 29 01 • Fax: +32(0)83 21 29 10
renov@ronveaux.com
www.ronveaux.com



renov-pisc-moulin_1_2H-10/12