

# Axe V : La révolution de la gouvernance

---

## Introduction

---

L'une des principales leçons de la crise économique et financière, c'est la nécessité de disposer d'un État efficace, capable d'imposer, et de s'imposer à soi-même, le respect de règles éthiques fondamentales.

Dans une société humaniste, l'intérêt général doit primer sur les intérêts particuliers. Les autorités publiques se doivent d'agir en toute impartialité, guidées par des règles strictes de bonne gestion. Nous voulons donc continuer la révolution des réformes éthiques que nous avons imposées en Wallonie, notamment dans le secteur du logement social et des intercommunales et continuer à renforcer le contrôle éthique des administrations et des mandataires. Suite aux scandales et aux dysfonctionnements de ces dernières années, qui ont souligné l'importance de règles éthiques strictes, des réformes ont été réalisées. Il s'agit, entre autres, de codes de déontologie permettant notamment d'instaurer un mécanisme de contrôle des élus, afin d'assurer que ceux-ci œuvrent au service de la population.

De plus, l'architecture institutionnelle doit être comprise par tous les citoyens. Les compétences doivent être réparties de façon optimale entre les différents niveaux de pouvoir. C'est pourquoi nous voulons assurer la simplification horizontale et verticale de nos institutions en créant une fédération renforcée entre la Région wallonne, la Région bruxelloise et la Communauté française avec un seul gouvernement et un seul parlement et en diminuant, en Wallonie et à Bruxelles, le poids et le nombre des structures publiques en vue de les fédérer dans un souci de coordination et d'efficacité accrue. Cette simplification doit tenir compte des actuelles compétences de la Communauté et des Régions, mais également de la possibilité de nouveaux transferts de compétences. Il s'agira notamment de renforcer la position de la Région bruxelloise au sein de l'État belge en défendant cette région avec une fermeté identique à celle qui était la nôtre durant les négociations institutionnelles.

Enfin, nous attachons également de l'importance à une conception participative de la démocratie. La gestion des affaires publiques ne relève pas de la seule compétence des professionnels de la politique. Le développement des mécanismes de démocratie participative est essentiel afin de permettre aux citoyens de s'intéresser aux enjeux politiques et de s'investir. Elle renforce en outre la légitimité des autorités publiques. L'adoption du décret « fonction consultative » en octobre 2008 a justement visé à améliorer le dialogue entre la fonction publique et la société civile. Il faut poursuivre en ce sens.

### A. 2004-2009 : La première étape de la transformation de la gouvernance wallonne

Pendant cette législature, nous avons respecté notre engagement visant à initier la première phase de la transformation de la gouvernance wallonne. L'amélioration de la gouvernance était déjà une priorité du cdH en 2004. Nous avons, en une législature, réalisé plus de 85 pourcent de notre programme.

Nous avons en effet à la fois rapproché la Communauté française et les deux Régions, wallonne et bruxelloise, rationalisé les institutions wallonnes et imposé de nouvelles règles de gouvernance et de moralisation de la vie politique.

Notre bilan sur ces trois points essentiels est le suivant :

- La législature a été caractérisée par de nombreuses synergies entraînant une optimisation de la solidarité intra-francophone. La fusion des administrations internationales, la réduction du nombre de ministres, la mise en place de ministres communs à la Région wallonne et à la Communauté française, la tenue de Gouvernements conjoints Communauté/Région », ainsi que l'élaboration du principe de la solidarité budgétaire sont autant d'éléments novateurs dont les effets bénéfiques se font largement ressentir.

- Un groupe de travail « Wallonie-Bruxelles » a été mis en place en novembre 2007. Ce groupe était constitué de 36 membres répartis de façon paritaire entre les partis politiques et la société civile. Les Francophones de Belgique, de Bruxelles et de Wallonie, ont travaillé à leur avenir commun au sein de l'État fédéral et ont dégagé des propositions qui renforcent leur cohésion et améliorent leur organisation institutionnelle. Les bases de réflexion sont donc lancées ! Il reste à passer à la concrétisation en organisant un pilotage cohérent et efficace de l'ensemble des institutions francophones.

- Plusieurs réformes ont été réalisées afin de renforcer et d'améliorer les règles de gouvernance au niveau local. Ainsi :

- Le nombre d'intercommunales a été réduit de moitié. Sur les 112 intercommunales qui étaient actives en Région wallonne, il n'en reste plus que 56. Cette réforme limite également le nombre de membres des organes de gestion des intercommunales, oblige les administrateurs à suivre une formation, met en place un comité de rémunération dans chaque intercommunale et modifie les règles de tutelle sur ces entités.

- La tutelle, mécanisme de contrôle de la légalité des décisions prises par les communes, a été réformée et largement renforcée.

- L'interdiction d'exercer un mandat public par le biais d'une personne morale (société-écran) a été instaurée.

- Un décret « fonction consultative » a été adopté afin de rendre plus transparents et plus efficaces les mécanismes de dialogue entre les pouvoirs publics, les partenaires sociaux et la société civile organisée.

- D'importantes avancées ont également été accomplies dans le secteur du

logement. Il s'agit, par exemple, de la composition des conseils d'administration des sociétés de logement dans le respect du principe de la représentation proportionnelle, de la limitation des rémunérations des présidents et administrateurs des sociétés de logement et de l'objectivation de la procédure d'attribution des logements sociaux.

- Le Code de la démocratie locale et de la décentralisation a également été modifié substantiellement :

- Chaque liste communale doit comporter 50 % de candidats de chaque sexe.

- Le bourgmestre est désigné de manière quasi directe : il est le conseiller communal qui a obtenu le plus de voix de préférence sur la liste qui a obtenu le plus de voix au sein des partis qui composent la majorité.

- Le président du Conseil de l'aide sociale siège désormais avec voix délibérative au sein du Collège.

- Le Conseil peut adopter une motion de méfiance à l'égard du Collège dans son ensemble ou à l'égard d'un de ses membres.

- Les incompatibilités de mandats ont été révisées et une cellule de contrôle des mandataires a été mise en place.

- Les bourgmestres, échevins et conseillers communaux sont désormais tenus de déposer auprès du Gouvernement ou de son délégué une déclaration écrite dans laquelle ils mentionnent tous les mandats, fonctions dirigeantes ou professions qu'ils ont exercés au cours de l'année précédente et les rémunérations y afférant.

- De même, chaque Conseil communal doit dorénavant adopter un Code de déontologie et d'éthique. Celui-ci prend place dans son règlement d'ordre intérieur.
  - Le montant global des indemnités, traitements ou jetons de présence en rétribution des mandats et charges publiques exercés par les membres du Conseil communal, provincial ou du Conseil de l'aide sociale, ne peut excéder 150 % du montant du traitement d'un parlementaire, avec un contrôle et des sanctions en cas de non-respect de la règle.
  - Enfin, l'octroi de marchés publics est rendu plus transparent par la publication, en annexe aux comptes de la commune ou de la province, de la liste des adjudicataires de marchés publics de travaux, de fournitures ou de services.
- Enfin, notamment sur la base d'une proposition du cdH, la Commission des Affaires générales du Parlement wallon a adopté, le 22 avril 2009, une proposition de modification du règlement d'ordre intérieur afin de réglementer strictement les missions à l'étranger des délégations parlementaires. Dorénavant :
    - toute mission effectuée par le Parlement wallon devra être préalablement motivée, poursuivre un objectif précis et être susceptible d'apporter une réelle plus-value à la Région ;
    - une présentation détaillée du projet de programme, des objectifs poursuivis devra être réalisée avant le départ ;
    - le projet de programme devra contenir au moins 75% de rencontres de travail ou de visites officielles ;
    - la mission ne pourra excéder 5 jours si elle se déroule dans un pays de l'Union européenne et 8 jours hors Union européenne ;
    - les conjoints seront exclus de la délégation ;
    - un rapport d'activités et des conclusions à tirer devra être présenté devant l'assemblée et être accessible sur le site Internet du Parlement wallon.

## **B. 2009-2014 : La deuxième étape de la transformation de la gouvernance francophone et wallonne**

Un des enjeux majeurs de la prochaine législature sera de continuer à transformer radicalement la gouvernance francophone et wallonne.

La prochaine législature doit tout d'abord consacrer des réformes intra-francophones radicales visant non seulement à renforcer la force, l'unité et l'efficacité des politiques francophones au sein de l'État belge, mais aussi à simplifier et rationaliser l'ensemble du paysage institutionnel et les outils publics wallons. Il sera également indispensable, au-delà de la révolution que constituent déjà les premières règles de renforcement d'éthique et de gouvernance, de prendre différentes mesures complémentaires afin de renforcer le contrôle et l'éthique de la vie politique régionale et locale.

La bonne gouvernance pour la Région wallonne et la Communauté française devra répondre à trois objectifs majeurs :

## **1) Construire une réelle gouvernance francophone et wallonne renforcée, simplifiée et coordonnée au sein de l'État belge**

Nous avons besoin comme Francophones et Wallons d'une simplification de nos institutions à la fois horizontale (rapprochement des Régions bruxelloise et wallonne et de la Communauté française) et verticale (au sein de la Région wallonne, les pôles de décisions doivent être simplifiés et rationalisés entre le niveau local et le niveau régional).

Pour des raisons évidentes de rapport de force intra-belge, il est tout d'abord indispensable que les Francophones évitent la dispersion de leurs niveaux de pouvoir et le morcellement des politiques et compétences qui diluent leur efficacité et leur représentativité interne. On a plus que jamais besoin d'une unité francophone impliquant un pôle décisionnel intégré, un gouvernement conjoint, une stratégie unique et des politiques coordonnées selon des objectifs communs à fixer.

Par ailleurs, par souci d'efficacité des politiques, il est indispensable de mieux coordonner et de simplifier les institutions régionales et communautaires, notamment en créant un Gouvernement de la Communauté française composé de membres des Gouvernements régionaux bruxellois et wallon et en rapprochant leurs administrations.

Il sera également indispensable de poursuivre les efforts accomplis en vue de simplifier et de rationaliser de manière radicale le paysage institutionnel wallon, ses outils économiques et ses différents niveaux de pouvoir locaux. La multiplicité des pôles de décision en Région wallonne, allant de la commune à la province, en passant par les intercommunales et la Région, nuit à l'efficacité et à la cohérence des politiques menées. C'est pourquoi nous voulons privilégier deux pôles institutionnels, la commune et la Région, qui doivent être considérés comme les deux centres névralgiques de décision.

## **2) Continuer à imposer de nouvelles règles éthiques et de contrôle de la gestion politique**

Au-delà des règles déjà imposées sous la législature 2004-2009, nous devons aller plus loin et continuer à renforcer la moralisation de la vie politique ainsi que le contrôle, la transparence et l'évaluation interne et externe de l'action politique. Les mandataires publics doivent en effet se montrer dignes de la confiance qui leur a été accordée et subordonner, plus que tout autre, leurs intérêts personnels à l'intérêt général.

Nous voulons, par exemple, mettre fin aux conflits d'intérêts par le renforcement et le contrôle du respect des règles anti-cumul ou des incompatibilités et lutter encore davantage contre le clientélisme, notamment, par la mise en place d'un système objectif de recrutement des fonctionnaires locaux et régionaux. Il importe également d'évaluer, de contrôler et d'améliorer les politiques mises en œuvre et les services fournis par l'administration, par exemple en systématisant davantage l'évaluation des politiques par des organes indépendants et externes.

## **3) Avoir une fonction publique d'excellence**

Une gouvernance efficace exige une fonction publique d'excellence. Les administrations et les services publics sont des instruments indispensables au développement et à la cohésion de la Région wallonne et de la Communauté française. Ils ont aussi pour vocation d'être au service de tous les citoyens, quels qu'ils soient. C'est pourquoi nous devons disposer d'administrations et de services publics compétents, rationnels et opérationnels. Les administrations se doivent aussi d'être rapides, indépendantes, neutres et ouvertes sur la société. Elles doivent assurer un service public de qualité. Pour atteindre cet objectif, nous devons continuer à opérer d'importantes réformes.

---

## **1. Organiser un réel pilotage politique francophone au sein de l'Etat belge**

---

Au cdH, nous croyons fondamentalement en l'avenir de la Belgique, État fédéral composé de Communautés et de Régions respectueuses l'une de l'autre. Toute nouvelle solution institutionnelle doit constituer un gage de respect des droits des citoyens et renforcer le fonctionnement de nos différents niveaux de pouvoir, en ce compris l'État fédéral.

Le fédéralisme coopératif constitue en effet le meilleur mode de gestion politique de la Belgique. Il permet de combiner l'autonomie des différentes Communautés et Régions et un fonctionnement efficace de l'État fédéral.

C'est pourquoi toute nouvelle réforme institutionnelle ne peut se faire au mépris des cinq principes suivants :

- la préservation de la solidarité interpersonnelle et notamment de la sécurité sociale ;
- l'absence de concurrence fiscale importante entre les Régions ;
- le financement adéquat des compétences transférées ;
- une révision équilibrée de la loi de financement et, notamment, plus respectueuse du rôle de capitale de Bruxelles ;
- le respect des droits des Francophones autour et dans Bruxelles.

La seule réforme de l'État envisageable est une réforme équilibrée et bénéfique pour tous les citoyens. Nous continuerons, comme nous l'avons toujours fait, à défendre fermement cette vision du fédéralisme et les intérêts des Francophones. Nous avons en effet pu démontrer en période difficile que nous étions capables de dire non, même seul, aux demandes inacceptables de la NVA.

La défense des intérêts des Francophones autour et dans Bruxelles constitue depuis toujours une priorité du cdH. Nous sommes en effet très attachés aux droits qui leur sont reconnus et, notamment, aux garanties accordées aux Francophones dans les communes à facilités, en contrepartie de la fixation

définitive de la frontière linguistique. C'est pourquoi nous nous opposons fermement à toute remise en cause de ces facilités telles que celle pratiquée par les circulaires Peeters. Les tracasseries linguistiques et les discriminations dont sont victimes les Francophones de la périphérie sont en effet inacceptables. Le seul souhait de ces habitants est de vivre simplement dans la paix communautaire et dans le respect des droits qui leur sont garantis par la Constitution, mais également par le droit international, et en particulier par la Convention-cadre pour la protection des minorités. À cet égard, nous déplorons amèrement le fait que cette Convention ne soit toujours pas applicable en Belgique et nous continuerons à tout mettre en œuvre afin d'obtenir sa ratification.

En marge des négociations au niveau fédéral, les Francophones doivent également mieux s'organiser entre eux afin non seulement de s'affirmer ensemble de manière plus forte et coordonnée, mais aussi de répondre au besoin d'une meilleure gouvernance publique, à plus de cohérence, de complémentarité, d'efficacité et d'ouverture culturelle. Pour ce faire, nous voulons organiser un réel pilotage francophone et le faire reposer sur deux Régions fortes, la Région wallonne et la Région bruxelloise, composant ensemble une Communauté francophone forte.

Les liens sociaux, culturels et économiques entre Bruxelles et la Wallonie sont extrêmement forts. De plus, les Francophones évoluent dans le même espace politique, ils connaissent les mêmes partis, élisent des députés fédéraux qui siègent ensemble, des députés de la Communauté française qui siègent également ensemble. Ils préparent les débats institutionnels ensemble et sont organisés au niveau fédéral selon des groupes linguistiques consacrés par la Constitution ou les lois spéciales. Enfin, comme les Francophones constituent une minorité au niveau national, ils se doivent plus que tout autre d'être soudés, cohérents, unis, organisés et solidaires face aux revendications flamandes. S'il est important de tenir compte des spécificités régionales, les Francophones commettraient une grave erreur en se divisant selon leur appartenance régionale.

Plutôt donc que de choisir entre la Communauté et les Régions, le cdH estime que ces institutions doivent se renforcer mutuellement. L'espace

francophone implique bien entendu l'existence de deux Régions fortes, mais, en outre, celle d'une institution commune aux Wallons et aux Bruxellois tout aussi forte qui soit adaptée non seulement en regard des actuelles compétences de la Communauté et des Régions, mais qui tienne également compte de la possibilité de nouveaux transferts de compétences.

## **A. Un Gouvernement et un Parlement francophone conjoint**

Les citoyens ont parfois du mal à se retrouver dans leurs institutions, dont le fonctionnement et l'interpénétration sont relativement complexes, singulièrement à Bruxelles. L'espace francophone compte six Parlements et Gouvernements, chaque Gouvernement ne s'occupant que des problématiques touchant à son territoire et à sa compétence. Un large travail de simplification s'impose, notamment à la lumière des conclusions du Groupe de travail « Wallonie-Bruxelles » ; conclusions qu'il faudra même dépasser.

- Le cdH propose de mettre en place :
- un Gouvernement francophone de la Communauté composé essentiellement de membres francophones issus des Gouvernements de la Région wallonne et de la Région bruxelloise. Au sein de cet exécutif, les ministres régionaux et communautaires ont des compétences connexes, par exemple enseignement et formation, relations internationales, budgets régional et communautaire, fonction publique. Les ministres bruxellois du Gouvernement de la Communauté française pourraient, en outre, avoir en charge la gestion des matières relevant de la COCOF, ce qui permettrait de supprimer ce niveau de pouvoir en le réintégrant au sein de la Communauté française, tout en transférant éventuellement certaines matières personnalisables à la gestion bicommunautaire de la Région bruxelloise ;
- un Gouvernement élargi à tous les membres francophones des Gouvernements de la Région wallonne et de la Région bruxelloise (pour

préparer les initiatives conjointes, les collaborations, la stratégie francophone au sein de l'État fédéral) ;

- un Parlement commun, composé de 19 Bruxellois et 75 Wallons, pour contrôler ces Gouvernements. Il s'agit de l'actuel Parlement de la Communauté française. Pour les matières relevant de la Communauté, le Parlement commun délibère à la majorité simple. Pour préparer les initiatives conjointes, les collaborations et la stratégie francophone au sein de l'État fédéral, une majorité est requise au sein de chaque groupe régional ;
- un Ministre-président de la Communauté qui soit alternativement le Ministre-président de la Région wallonne ou le Ministre-président de la Région bruxelloise ;
- une déclaration de politique générale francophone établissant la cohérence de la stratégie de développement francophone, les objectifs de développement commun, les lignes générales des propositions concrètes.

## **B. Assurer une répartition des compétences plus optimale entre les niveaux de pouvoir francophones**

Dans le cadre de la future discussion institutionnelle, nous devons décider non seulement de la manière la plus optimale de répartir les nouvelles compétences, mais également de redéfinir la répartition des compétences actuelles entre les Régions et la Communauté qui pourrait être rendue plus optimale.

**Le cdH propose de :**

- profiter des futures discussions institutionnelles pour assurer une répartition définitive et claire des compétences entre les Régions et la Communauté française ;
- maintenir à la Communauté française les compétences telles que l'enseignement, la culture, le sport et les matières liées à la politique de la jeunesse ;

- envisager de confier l'ensemble de la politique des infrastructures, à l'exception des bâtiments scolaires, aux Régions.

### **C. Développer les synergies entre les institutions francophones**

L'efficacité des politiques francophones serait également renforcée si les synergies entre les institutions étaient davantage développées. Au cdH, nous voulons donc rapprocher les administrations de la Communauté française et des Régions wallonne et bruxelloise.

#### **Le cdH propose de :**

- nommer un ministre unique de la fonction publique « Région wallonne – Communauté française » avec des compétences générales, tout en développant une responsabilité d'organisation par secteur de compétences et un système de délégation par administration générale ;
- développer un statut commun, tant administratif que pécuniaire, pour tous les agents des niveaux de pouvoir concernés, y compris en uniformisant les procédures de nomination aux grades de fonctionnaires dirigeants et en favorisant la mobilité des agents entre administrations des différentes entités ;
- fusionner des administrations et instaurer des synergies entre services publics en Région wallonne, en Communauté française et en Région bruxelloise, notamment, en :
  - instituant un service commun de simplification administrative sur le modèle d'Easi-wall ;
  - envisageant la création d'un service d'informatique commun à la Région wallonne, à la Région bruxelloise et à la Communauté française ;

- regroupant les services administratifs des médiateurs de la Région wallonne et de la Communauté française ;
- mettant en place un Collège unique des inspecteurs des finances pour les matières communautaires et régionales ;
- fusionnant les administrations gérant les infrastructures en Région wallonne et en Communauté française ;
- créant une Ecole d'administration publique commune « Région wallonne - Communauté française – Région bruxelloise » dispensant une formation de base et continuée de haut niveau ;
- créant un service d'audit interne commun ;
- créant une cellule « gestion des marchés publics » commune aux administrations communautaires et régionales ;
- étendant les missions de l'IWEPS aux compétences de la Communauté française afin d'obtenir des statistiques croisées (par exemple en matière d'environnement-santé) ;
- créant des task forces communes à la Communauté française, à la Région wallonne et à la COCOF notamment en matières sociales-santé, de tourisme-culture, emploi-formation-enseignement, etc.

### **D. Assurer un financement adéquat de la Communauté française et de la Région bruxelloise**

Dans le cadre des futures discussions institutionnelles, un refinancement de la Région bruxelloise sera demandé. Quoi qu'il arrive, une solidarité intra-francophone sera vraisemblablement

encore nécessaire à l'égard de la Communauté française.

**Le cdH propose de :**

- permettre des flux budgétaires entre la Région wallonne, la Région bruxelloise et la Communauté française. Idéalement, il ne faudrait plus qu'un seul budget globalisé « Communauté française - Région wallonne », avec un seul ministre et l'apport structurel d'un financement de la Région bruxelloise. À défaut, la Communauté pourrait tirer ses recettes de trois sources différentes : une dotation fédérale, une dotation de la Région bruxelloise et une dotation de la Région wallonne. Ces dotations prendraient la forme d'un droit de tirage que la Communauté pourrait exercer sur les budgets bruxellois et wallon. Ce droit serait aménagé afin de permettre un équilibre entre les recettes wallonnes et bruxelloises destinées à financer des compétences de la Communauté ;
- adapter, en ce qui concerne la Région bruxelloise, le mécanisme du droit de tirage. La clé de répartition valable à Bruxelles pour les politiques communautaires serait revue (87/13 plutôt que 80/20, voire 93/7). À cet effet, on pourrait se reposer sur la clé objective fixée par arrêté royal pour la détermination des électeurs francophones et flamands de Bruxelles pour la répartition des sièges au Parlement européen ;
- partager les recettes IPP sur base du lieu de travail, et plus du lieu de domicile comme c'est le cas actuellement, en prévoyant un système de compensation entre les Régions basé sur le nombre de navetteurs ;
- créer un fonds régional d'investissements communautaires alimenté par les deux Régions pour financer les infrastructures communautaires, excepté les bâtiments scolaires.

## **E. Mieux prendre en compte les spécificités germanophones**

Avec une superficie de 854 kilomètres carré et une population de 73 119 habitants, la Communauté germanophone est la plus petite des trois Communautés de Belgique. En dépit de sa taille, la Communauté germanophone est une collectivité fédérée à part entière, au même titre que les deux autres Communautés du pays.

La Communauté germanophone, à l'instar de toute collectivité fédérée, doit développer des synergies constantes avec ses partenaires et notamment avec la Région wallonne. D'importantes initiatives ont déjà été entreprises dans cette direction sous la législature 2004-2009, notamment, par le biais de la tenue de séances conjointes des Gouvernements de la Communauté germanophone et de la Région wallonne, par la conclusion d'accords de coopération, par la désignation d'un fonctionnaire délégué de la Direction générale de l'Aménagement du territoire, du Logement et du Patrimoine (DGATLP) pour le territoire de la région de langue allemande, mais aussi par l'augmentation de 1 % de la dotation pour le Fonds des communes germanophones octroyée annuellement par la Région wallonne à la Communauté germanophone.

Ces éléments sont garants d'une plus grande participation de la Communauté germanophone à l'élaboration des politiques wallonnes et, inversement, d'une meilleure adaptation de celles-ci aux particularités des neuf communes germanophones. C'est pourquoi nous voulons favoriser et amplifier les contacts tissés entre la Région wallonne et la Communauté germanophone.

**Le cdH propose de :**

- assurer la représentation de la Communauté germanophone au Sénat, ce qui s'inscrirait dans le cadre de la réforme du Sénat destinée à accroître la représentation des entités fédérées en son sein et obtenir une représentation garantie de la Communauté germanophone à la Chambre lors de la prochaine discussion institutionnelle ;

- multiplier les synergies et les coopérations entre la Région wallonne et la Communauté germanophone en vue d'optimiser les compétences de chacune de ces collectivités ;
- envisager de transférer, en application de l'article 139 de la Constitution, l'exercice de certaines compétences régionales, comme par exemple l'aménagement du territoire et le logement, à la Communauté germanophone afin de rendre plus homogènes les blocs de compétences ;
- envisager, dans un souci de simplification et de rationalisation, de confier à la Communauté germanophone la prise en charge des compétences et des finances de la province de Liège sur le territoire des neuf communes germanophones. La Communauté germanophone organise déjà la tutelle sur les communes de la région de langue allemande. L'exercice des compétences provinciales par les organes de la Communauté germanophone permettrait de rendre plus homogènes les blocs de compétences relatifs aux pouvoirs subordonnés, aux matières culturelles et personnalisables.

---

## **2. Simplifier et rationaliser l'espace institutionnel wallon et renforcer les synergies et les partenariats entre les institutions wallonnes**

---

Le deuxième enjeu institutionnel sera celui de la simplification du paysage institutionnel wallon. Dans un État fédéral, l'entité fédérée ne peut se permettre d'être diluée et d'avoir ses pôles de décision éclatés entre de multiples niveaux de pouvoir.

Aussi, il est indispensable de recentrer les pôles de décision politique autour de deux institutions centrales : la Région et les communes. Il sera indispensable de réformer dès lors entièrement l'échelon provincial et de transférer, par souci d'efficacité, plusieurs de leurs compétences soit vers la Région, soit vers les communes. Il faudra, au minimum, renforcer les missions déléguées par la Région aux provinces en vue d'améliorer la convergence et le partenariat politique autour des mêmes objectifs, tout particulièrement le déploiement du plan Marshall bis.

Par ailleurs, il faut également faire converger les politiques communales et régionales. Les communes et la Région agissent pour les mêmes citoyens. La cohérence de leurs actions doit donc être optimale. Les décisions prises par une entité ne peuvent pas contredire celles prises par une autre.

Enfin, il faudra aller plus loin dans la réelle rationalisation des outils économiques sur base notamment du travail de l'agence de stimulation économique.

### **A. Réformer radicalement la province**

L'échelon provincial, en tant que niveau de pouvoir intermédiaire, doit être réformé en profondeur afin de lui permettre de jouer le rôle de partenaire de la Région et des communes. Afin de réaffirmer sa valeur ajoutée, la province doit jouer le rôle de « caisse de résonance » des initiatives supra-locales. Il est également nécessaire de confier à chaque niveau de pouvoir les compétences qu'il est le plus à même de

gérer, tout en renforçant le partenariat entre les différents niveaux.

Dans ce but, le cdH propose de :

- réformer la province en profondeur afin qu'elle devienne un niveau décentralisé de l'action régionale. La province doit ainsi avoir pour objectif essentiel d'être le partenaire de la Région et des communes appartenant à la même zone ;
- organiser des synergies entre les pouvoirs locaux, la Région et les Communautés en supprimant les doublons et en octroyant à chaque niveau de pouvoir les compétences qu'il exerce le mieux. Ainsi par exemple, en matière de tourisme, la province peut apporter son expertise à l'Observatoire du tourisme wallon et faire entendre son point de vue. Dans le domaine de la culture, un cadastre des infrastructures existant dans la province peut être réalisé en partenariat avec la commune. Concernant la mobilité, des synergies entre les communes, les provinces et la Région peuvent être envisagées pour les plans communaux de mobilité et les plans de déplacement scolaire.

### **B. Développer les partenariats entre la Région et les communes**

Une réelle logique de partenariat entre la Région et les communes doit également être développée afin qu'elles puissent mener ensemble des actions cohérentes et ceci en respectant une réelle volonté d'autonomie politique des deux partenaires.

Le cdH propose de :

- prendre un accord de coopération entre les Régions en ce qui concerne les intercommunales qui se situent à cheval sur deux régions ;
- faire de la déclaration de politique générale prévue par le Code de la démocratie locale un véritable plan stratégique global pour la durée de la mandature communale. Ce plan veillera notamment à fédérer les différents outils prospectifs et de partenariat avec la Région (Plan communal de développement rural, agenda

local 21, plan communal de mobilité, plan d'ancrage communal, etc.). Les communes seront aidées dans sa réalisation.

### **C. Rationaliser les outils économiques wallons**

(Voir l'axe « La révolution de l'emploi, de la formation et de la relance en Wallonie)

### **D. Organiser des partenariats public/privé**

Les Partenariats public/privé (PPP) ne font actuellement pas l'objet d'une réglementation spécifique et multidisciplinaire en Région wallonne, en Région bruxelloise et en Communauté française. Ce mécanisme, associant les autorités publiques et le monde de l'entreprise et qui vise à assurer le financement, la construction, la rénovation, la gestion ou l'entretien d'une infrastructure ou la fourniture d'un service, peut intéresser des projets aussi divers que la construction ou la rénovation d'infrastructures hospitalières ou sportives, la construction et la gestion de parkings, l'assainissement des sols ou encore l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments.

#### **Le cdH propose de :**

- adopter un décret-cadre régissant de manière transversale les partenariats public/privé initiés par les autorités régionales, communautaires et les pouvoirs locaux à l'instar de ce qui existe pour les secteurs du logement, des bâtiments scolaires et des aéroports et sur le modèle du décret flamand de 2003. Ce décret instituera une cellule interdisciplinaire aidant à la réalisation de montages PPP.

---

### **3. Renforcer l'éthique et le contrôle de la gouvernance**

---

Au cours de la législature 2004-2009, plusieurs réformes ont été réalisées afin de renforcer les règles de bonne gouvernance. Il s'agit, par exemple, en Région wallonne, du renforcement de la tutelle sur les communes, de la réforme et de la diminution de 50 % des intercommunales, de la révision des incompatibilités de mandat et de l'interdiction d'exercer un mandat public par le biais d'une personne morale (sociétés-écrans). De même, un décret « fonction consultative » a été adopté afin de rendre plus transparents et plus efficaces les mécanismes de dialogue entre les pouvoirs publics, les partenaires sociaux et la société civile organisée. Enfin, d'importantes avancées ont été accomplies dans le domaine du logement. L'on peut notamment citer la composition des conseils d'administration des sociétés de logement dans le respect du principe de la représentation proportionnelle, la limitation des rémunérations des présidents et administrateurs des sociétés de logement et de l'objectivation de la procédure d'attribution des logements sociaux.

Plusieurs dispositions ont été également adoptées en vue d'obliger le Gouvernement à transmettre au Parlement un rapport annuel relatif à la mise en œuvre des différentes politiques dont il a la charge.

Le cdH veut continuer à renforcer la bonne gouvernance, notamment, en instaurant plus de transparence et de démocratie, ainsi qu'en garantissant l'impartialité des autorités publiques.

#### **A. De nouvelles règles éthiques strictes**

Parce qu'être élu, c'est représenter toute la population, l'intérêt général doit guider tout décideur politique, quel que soit l'échelon où il siège. Les mandataires politiques se doivent, plus que tout autre, de mettre de côté leurs intérêts particuliers et de respecter des règles éthiques exigeantes.

#### 1) Renforcer les règles notamment déontologiques applicables aux mandataires

S'inspirant des réformes positives ayant été réalisées dans ce domaine, nous voulons aller plus loin.

#### **Le cdH propose de :**

- obliger tous les mandataires locaux ou personnes désignées à signer la Charte du mandataire public lors de leur prestation de serment. Cette Charte doit réglementer la fonction de mandataire public notamment en ce qui concerne les relations avec l'administration publique, les permanences... ;
- réglementer strictement les missions à l'étranger des délégations provinciales et communales, à l'instar des règles qui seront prochainement applicables aux délégations parlementaires wallonnes ;
- limiter à 150 % du montant de l'indemnité parlementaire le cumul des indemnités, traitements ou jetons de présence en rétribution des mandats et charges publiques des mandataires qui ne sont pas membre d'un Conseil communal, d'un Conseil provincial ou d'un Conseil de l'aide sociale, ces derniers étant déjà visés par le Code de la démocratie locale ;
- préciser le système de sanctions à l'encontre des élus locaux qui se comportent de manière indigne et qui portent atteinte à l'image de leur fonction. Le Code de la démocratie locale et de la décentralisation prévoit que « Le Gouvernement ou son délégué peut, pour conduite notoire ou négligence grave, suspendre ou révoquer le bourgmestre, qui sera préalablement entendu. La suspension ne peut excéder trois mois. Le bourgmestre révoqué ne peut être réélu au cours de la même législature ». L'application de cet article est sujette à interprétation : le cdH propose d'en préciser la portée ;
- uniformiser les règles applicables aux communications gouvernementales en imposant aux Gouvernements de dépersonnaliser et de

neutraliser leurs communications par le biais d'une signature unique. Des règles identiques devront être instaurées pour les communications des membres des Collèges communaux et des Collèges provinciaux.

## 2) Renforcer les règles existantes pour éviter les conflits d'intérêts et les cumuls

Dans le cadre de ses activités de mandataire, un élu peut être amené à prendre une décision qui l'intéresse personnellement, directement ou indirectement. Afin d'empêcher toute dérive en la matière, des balises légales et réglementaires s'imposent.

### Le cdH propose de :

- interdire le cumul de membre d'un comité de direction ou de gestion d'une intercommunale et d'un organisme d'intérêt public avec un mandat de membre d'un organe exécutif du même niveau de pouvoir (Collège communal, Collège provincial), ainsi qu'avec un mandat de ministre à n'importe quel niveau de pouvoir ;
- introduire une incompatibilité entre l'exercice d'un mandat exécutif local et une fonction dirigeante dans une administration ou un organisme d'intérêt public ayant un pouvoir de contrôle sur le pouvoir local où il siège ou dans lequel le pouvoir local a un intérêt ;
- renforcer les incompatibilités entre la fonction de mandataire public et, notamment, certaines fonctions libérales telles que celles de réviseur, avocat, architecte, etc., travaillant pour des administrations et des services publics ;
- renforcer les règles relatives aux conflits d'intérêts en matière de passation de marchés publics pour les professions libérales et notamment pour les réviseurs. Afin d'éviter la position dominante de certains cabinets, il est proposé de rendre plus transparentes les passations des marchés de services de réviseurs en :
  - mettant en place un cadastre des marchés publics d'une valeur de plus

de 5500 euros passés entre un réviseur et les pouvoirs régionaux financés ou contrôlés majoritairement par la Région wallonne, une commune ou une province ;

- précisant la notion de conflit d'intérêts dans le cadre de ces marchés ;
  - instaurant une déclaration de transparence pour les cabinets de revisorats soumissionnaires décrivant leur structure juridique et de capital ainsi que leur actionariat ;
  - limitant à 3 ans, renouvelable une fois, la durée du mandat de réviseur dans un pouvoir régional financé ou contrôlé majoritairement par la Région wallonne, une commune ou une province ;
  - limitant le nombre de mandats d'un cabinet de réviseurs au sein de pouvoirs régionaux.
- insérer systématiquement sur les sites internet des communes et des provinces un lien vers le portail « marchés publics » de la Région wallonne.

## B. De nouvelles règles de contrôle sur les pouvoirs locaux

Les citoyens méritent que les pouvoirs locaux, instances les plus proches de la population, fassent preuve de transparence. À cette fin, des contrôles efficaces s'imposent. Ils ont été renforcés sous l'actuelle législature, mais peuvent encore l'être davantage. Les mécanismes de contrôle externe sont destinés à assurer l'efficacité et l'efficience des activités, la fiabilité des informations produites et le respect de la réglementation applicable.

Parmi ces mécanismes figure la Cour des comptes qui exerce un contrôle financier, un contrôle de légalité et un contrôle du bon emploi des deniers publics. Ses vérifications concernent les dépenses et les recettes des Gouvernements fédéral, communautaires et régionaux, ainsi que des Collèges provinciaux.

Par ailleurs, le Comité supérieur de contrôle, ayant pour objet la lutte contre la corruption, avait pour mission de rechercher les fautes ou infractions commises soit par les préposés de l'administration soit par des tiers, et d'effectuer des contrôles à l'occasion de l'exécution des marchés publics. Malgré l'utilité de ce service, il faut bien constater que celui-ci n'existe plus que sur papier suite au transfert, en 1998, du service d'enquête à la police judiciaire.

#### Le cdH propose de :

- renforcer le **contrôle interne** des pouvoirs locaux en :
  - faisant un rapport annuel au Conseil communal ou provincial de l'ensemble des données financières des services communaux ou provinciaux (y compris les services de police), des régies communales ou provinciales, des intercommunales, des sociétés dans lesquelles la commune ou province a une participation d'au moins 15 % et des ASBL auxquelles la commune ou province participe et au sein desquelles elle désigne au moins des membres des organes de gestion ;
  - en instaurant, dans chaque commune de plus de 25 000 habitants, un service d'audit interne, sous la responsabilité du receveur communal, chargé d'opérer les audits financiers, audits de conformité, audits opérationnels et enquêtes administratives de l'ensemble des entités communales et des ASBL et sociétés dans lesquelles la commune détient une participation ou un pouvoir de contrôle ;
  - formant le receveur communal et, le cas échéant, son équipe aux procédures d'audit interne ;
  - créant, dans chaque commune de plus de 25.000 habitants, un comité d'audit composé d'une partie du Collège et de membres du Conseil communal, y

compris de la minorité démocratique, chargé de prendre connaissance des rapports d'audit et de formuler des avis au Conseil communal ;

- outillant davantage les administrateurs d'intercommunales afin de leur permettre de contrôler plus efficacement les actions des organes de gestion restreints et le cas échéant de les sanctionner.
- renforcer le **contrôle externe** des pouvoirs locaux en :
  - reconstituant le Comité supérieur de contrôle chargé d'opérer un contrôle préventif (*ex ante*) qui doit être doté de moyens suffisants et d'une grande indépendance par le biais d'un statut équivalent à celui de la Cour des comptes. Le Comité supérieur de contrôle veillera à la légalité et à la régularité du fonctionnement des services publics, y compris des pouvoirs locaux et des organismes parapublics ;
  - étendant le contrôle *ex post* de la Cour des comptes aux pouvoirs locaux et aux organismes parapublics (entreprises publiques, intercommunales, sociétés de logements, ASBL communales et provinciales, etc.) afin qu'ils puissent améliorer leur gestion, sur la base d'un avis que la Cour rendrait directement au pouvoir local ou à l'organisme.
- évaluer la réforme des intercommunales et, sur cette base, renforcer ses règles de contrôle et d'efficacité.

---

## 4. Renforcer les pouvoirs locaux

---

Plusieurs réformes ont été réalisées en Région wallonne afin de renforcer l'efficacité dans la gouvernance locale telles celles relatives aux règles de tutelle et au Fonds des communes. L'efficacité des pouvoirs locaux doit encore être renforcée, notamment, en développant davantage les partenariats au niveau local et en assurant un financement encore plus adéquat des communes.

### A. Améliorer la gouvernance locale

Au-delà de la réforme du Code de la démocratie locale, diverses adaptations législatives seront nécessaires pour améliorer encore le fonctionnement des communes en vue de la législature 2012-2018.

#### Le cdH propose de :

- mener une évaluation du Code de la démocratie locale au cours des six premiers mois de la législature et, plus particulièrement, du mécanisme de la motion de méfiance tant individuelle que collective et faire, sur cette base, les adaptations nécessaires. Dans le cadre de cette évaluation, il conviendra également d'apprécier quelle est l'autorité la plus habilitée à choisir le remplaçant du bourgmestre empêché ;
- faire du Conseil communal une véritable assemblée de débats et de discussions et non pas une simple assemblée d'approbation des actes pris par le Collège ;
- réformer la cellule de contrôle et de tutelle sur les communes en en faisant un service extérieur à l'administration avec pour objectif de renforcer son indépendance et sa neutralité ;
- accroître les synergies entre les communes et les CPAS. Il s'agit de faire la chasse aux doubles emplois.

### B. Donner aux pouvoirs locaux les moyens d'agir davantage au service de la population

Il n'y a pas de décisions politiques efficaces sans financement adéquat de leur exécution. Il est donc particulièrement important de veiller à ne pas confier de missions additionnelles, par exemple, aux communes sans leur transférer les moyens nécessaires. De plus, pour être en mesure de remplir correctement les missions de service public qui leur sont dévolues, les communes doivent disposer de moyens budgétaires suffisants.

#### Le cdH propose de :

- créer un Fonds régional d'investissements communaux (F.R.I.C.). Ce Fonds reconnaît un droit de tirage garanti selon une clé de répartition objective à chaque commune sur l'enveloppe des crédits régionaux affectables à des « travaux d'intérêt local » ;
- contraindre chaque niveau de pouvoir à vérifier l'impact et les incidences financières de ses décisions sur les autres niveaux de pouvoir par un « test » et, le cas échéant, de les compenser ;
- veiller à assurer l'attribution de moyens suffisants, corrélativement au transfert de nouvelles missions à la commune ;
- inciter les autorités à procéder à un toilettage des différentes taxes communales et ainsi mettre fin à certaines taxes obsolètes ;
- organiser un mécanisme d'avances systématiques sur les additionnels communaux à l'impôt des personnes physiques ;
- conditionner le financement des travaux relatifs aux bâtiments subsidiés par les plans triennaux à la mise en place d'un audit énergétique ;
- négocier un contrat global avec un fournisseur d'énergie pour les communes intéressées. Cela permettrait de diminuer le coût de l'énergie pour les communes ;
- agir sur les dépenses d'investissement des pouvoirs locaux en soutenant l'investissement local via une TVA ramenée à 6 % ;

- travailler en collaboration avec le fédéral afin de sauver les pensions des agents statutaires des pouvoirs locaux, de refinancer la police et de remédier au sous-financement fédéral chronique des hôpitaux publics ;
- veiller, en collaboration avec le Fédéral, à la continuité de la politique des grandes villes ainsi qu'aux interactions entre les communes rurales et les pôles urbains.

### **C. Former et responsabiliser les mandataires locaux**

Les mandataires politiques doivent pouvoir assumer leur fonction en toute connaissance de cause.

#### **Le cdH propose de :**

- inciter les élus à suivre une formation de base pour mandataires politiques et s'assurer de la qualité de celle-ci. Cette formation porterait notamment sur la responsabilité des élus et le fonctionnement et la gestion des institutions ;
- responsabiliser les directeurs financiers d'intercommunales et des organismes d'intérêt public au même titre que les receveurs communaux.

---

## 5. Optimiser la fonction publique

---

Les administrations et les services publics sont des instruments indispensables au développement et à la cohésion de la Région wallonne et de la Communauté française.

Ils ont aussi pour principale vocation d'être au service de tous les citoyens, quels qu'ils soient. C'est pourquoi il faut disposer d'administrations et de services publics compétents, rationnels et opérationnels. Les administrations se doivent aussi d'être rapides, indépendantes, neutres et ouvertes sur la société. Elles doivent assurer un service public de qualité.

Certaines mesures d'optimisation de la fonction publique ont été prises sous la législature 2004-2009. La réforme de l'administration wallonne a renforcé la qualité et l'efficacité des services pour répondre encore mieux aux nouvelles exigences de la société. De même, la fusion des ministères régionaux wallons, qui a donné naissance au Service public de Wallonie, a permis d'accroître la transversalité et la rationalisation des structures. Enfin, la mobilité des fonctionnaires généraux entre les différents niveaux de pouvoir a été renforcée.

En Communauté française, des efforts ont aussi été accomplis en ce sens. Ils ont notamment porté sur le rapprochement des statuts des agents de la fonction publique communautaire et de la fonction publique wallonne (uniformisation des congés en Communauté française et en Région wallonne, octroi aux agents communautaires du remboursement à 100 % de leur abonnement aux transports en commun au même titre que les agents wallons).

Pour le cdH, ces efforts doivent être poursuivis afin d'optimiser encore plus la fonction publique.

### A. Organiser la fonction publique et moderniser le management

Les services publics gagneraient en efficacité à être mieux organisés et modernisés. La fonction publique doit être rationalisée, objectivée, mais aussi responsabilisée.

Le cdH propose de :

- améliorer la qualité des services offerts (par des démarches qualité spécifiques comme le CAF (*Common Assessment Framework* : instrument d'autoévaluation des services publics) et évaluer régulièrement les processus administratifs et le respect des règles en matière de budget tant via des audits internes qu'externes (notamment par la Cour des comptes) ;
- diffuser une culture du projet, avec de véritables chefs de projet, une orientation résultat et une notion de productivité et de *reporting* régulier au Gouvernement sur l'avancement des projets et des actions par exemple en systématisant les tableaux de bord prospectifs des fonctionnaires dirigeants ;
- mettre en œuvre une meilleure gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au moyen de plans de personnel élaborés sur base pluriannuelle ;
- renforcer les possibilités de recours au télétravail afin de permettre aux fonctionnaires de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie privée ;
- élargir l'accès aux fonctions de « hauts managers » aux personnes du secteur privé qui justifient d'une ancienneté et d'une expérience similaire à celles qui sont exigées dans le public ;
- élaborer un plan de formation continuée pour les mandataires afin qu'ils soient continuellement informés des évolutions et changements intervenus dans l'administration. De plus, les premières formations pour les hauts fonctionnaires devraient porter sur le management et le développement des qualités de leadership ;
- privilégier la concertation avec les organisations représentatives du personnel.

Mais aussi, plus particulièrement en Communauté française :

- mettre en place un audit externe approfondi de l'état, de la distribution et des besoins en personnel des ministères et des organismes d'intérêt public en considérant à la fois la répartition des moyens humains et l'anticipation des besoins. Sur cette base, il sera opté pour des plans pluriannuels de recrutement avec réévaluation annuelle ;
- créer un cadre simplifié et assurer la gestion annuelle d'un organigramme afin de permettre une vision plus claire des recrutements et promotions possibles tout en assurant une actualisation permanente des ressources humaines présentes au sein de chaque entité de l'administration ;
- revoir la structure du ministère de la Communauté française et des organismes d'intérêt public pour une plus grande lisibilité et une meilleure rationalisation des moyens. Singulièrement, le service général des Affaires générales du Secrétariat général constitue un service « fourre-tout » comprenant aussi bien l'économat que le Service d'aide aux détenus ou le Service d'Information des Francophones de l'Extérieur ;
- développer des services communs entre la Région wallonne, la Région bruxelloise et la Communauté française.

## **B. Attirer les talents vers la fonction publique et offrir des perspectives**

L'un des défis de la fonction publique est d'être un employeur attractif. Les administrations sont confrontées à des départs à la retraite, mais elles vont aussi, dans les années à venir, être confrontées à une pénurie grandissante sur le marché du travail alors que le secteur privé restera, de son côté, très attirant.

Dans ce contexte, la fonction publique doit impérativement se préparer à devenir un employeur plus attractif, capable d'attirer les

**talents et de les garder tout en garantissant l'égalité d'accès aux emplois publics par des procédures objectives de recrutement.**

### **1) Objectiver et accélérer les procédures de recrutement et de promotion**

Trop souvent, l'administration a recours à des contractuels à défaut de réserves adéquates de lauréats provenant du Selor. De plus, l'objectivité des procédures de recrutement du Selor fait l'objet de critiques, notamment, en raison du fait que ces procédures peuvent parfois durer un an ou 18 mois, ce qui ne permet pas de répondre aux besoins en personnel dans des délais raisonnables. Or, cet organe doit rester indépendant, impartial et transparent.

Enfin, certains constatent que les procédures actuelles de sélection du Selor ne sont pas adaptées aux spécificités régionales. Une volonté se dégage donc au sein des collectivités fédérées pour disposer de leurs propres outils de recrutement de fonctionnaires ou, dans un souci de rationalisation, d'un organe commun de sélection. Compte tenu des derniers développements des négociations institutionnelles, cette évolution paraît de plus en plus inéluctable.

#### **Le cdH propose de :**

- instituer un Selor commun à la Région wallonne, à la Communauté française, à la COCOF et à la Région bruxelloise, en tenant compte des spécificités bruxelloises. Celui-ci devra être indépendant, rigoureux et efficace ;
- réorganiser dans les plus brefs délais, en Communauté française, des concours de recrutement par niveaux. Pour une meilleure dynamique des réserves, leur durée de validité sera limitée à deux ans. Des examens complémentaires seront organisés par profils recherchés par le Selor ;
- rendre effective la consultation des réserves de candidats des autres niveaux de pouvoir ;

- mettre en place une cellule qui vérifierait l'indépendance du jury par rapport aux candidats ;
- établir une grille d'évaluation et de classement des candidats respectant des critères prédéfinis ;
- mettre au point une procédure objective d'engagement adaptée à des profils pointus de contractuels (« experts ») ;
- clarifier la situation existante des travailleurs intérimaires dans le secteur public en envisageant, de manière concertée, de permettre le recours à l'intérim dans un cadre strict considérant l'urgence et le caractère temporaire du besoin en personnel ;
- développer une procédure de recrutement objective et indépendante pour les recrutements au sein des services des Parlements.

## 2) Susciter la motivation des fonctionnaires

Grâce au travail qu'ils fournissent quotidiennement et à leur motivation, les fonctionnaires assurent un service de qualité pour les citoyens. Il est donc essentiel de tout faire afin qu'ils continuent dans cette voie.

### **Le cdH propose de :**

- motiver les fonctionnaires en leur assurant des possibilités de carrière via des promotions plus rapides, conditionnées par l'atteinte d'objectifs clairs et valorisant les compétences acquises notamment via des formations dispensées en dehors de l'administration. Dans une certaine mesure, les contractuels bénéficieront également de possibilités de promotions ;
- mettre en place des échelles barémiques différentes pour les postes pour lesquels le recrutement est difficile et la concurrence forte avec le privé (ex. : ingénieur ou informaticien) pour qu'elles soient en adéquation avec le marché de l'emploi ;
- instaurer une carrière d'expert pour les niveaux 1 et 2+.

## 3) Promouvoir la mobilité des agents

La mobilité des agents profite à tous : aux fonctionnaires, en leur ouvrant de nouvelles perspectives de carrière ; aux administrations, en offrant davantage de souplesse dans la gestion des ressources humaines et aux citoyens qui, en tant qu'ultimes destinataires des réformes, bénéficient ainsi de services de meilleure qualité.

### **Le cdH propose de :**

- instaurer une mobilité entre administrations et organismes d'intérêt public des différents niveaux de pouvoir (cette mobilité sera facilitée par un rapprochement des statuts des agents de la Communauté française et de la Région wallonne), ainsi que permettre une plus grande mobilité entre les fonctions publiques et privées ;
- instaurer une mobilité entre tous les agents de la fonction publique (communale, provinciale, régionale, communautaire) afin, non seulement, de motiver les agents en leur offrant une plus grande variété de fonctions et d'expériences au cours de leur carrière, mais aussi de faire bénéficier leur employeur des compétences acquises auprès d'un autre service public (ex : un agent communal pourrait être muté dans l'administration régionale, autorité de tutelle des pouvoirs locaux) ;
- donner aux administrations la possibilité de réorienter leurs fonctionnaires sans que leurs carrières, leurs rangs, ou leurs traitements ne soient affectés (entre administrations régionales, communautaires, provinciales, communales...) ;
- instaurer une procédure objective et transparente des demandes de mutation au sein du ministère, mais aussi avec les organismes d'intérêt public : la procédure de recrutement doit permettre de pouvoir accéder à un emploi soit par une accession au niveau supérieur, à défaut par une mutation objectivée, ou enfin par un recrutement.

## 4) Réformer le système d'évaluation

Le système d'évaluation, perçu non seulement comme un mécanisme de contrôle, mais également comme une technique de gestion du personnel, se doit d'assurer une meilleure adéquation entre l'agent et sa fonction et de contribuer à la mise en place d'une administration performante.

#### **Le cdH propose de :**

- réformer le système d'évaluation pour tendre vers une évaluation de la performance et des compétences (le professionnaliser, l'appliquer au personnel engagé sous contrat de travail, faire assister le supérieur hiérarchique d'un agent spécialisé dans le métier de l'évaluation...);
- envisager des conséquences, positives comme négatives, aux évaluations ;
- s'inscrire dans un processus de validation des compétences du personnel ;
- introduire une distinction entre les bons agents et les très bons agents, distinction qui n'existe pas aujourd'hui et qui permettrait de stimuler les personnes qui dépassent les objectifs qui leur ont été assignés.

#### **5) Former davantage les fonctionnaires**

Les fonctionnaires doivent exercer leur fonction en ayant à leur disposition tous les outils nécessaires. Il s'impose donc de les former davantage afin de tendre vers des services publics efficaces et rentables.

#### **Le cdH propose de :**

- créer une Ecole d'administration publique commune « Région wallonne - Communauté française - Région bruxelloise » dispensant une formation de base et continuée de haut niveau ;
- augmenter le nombre de formations suivies par les agents en adéquation avec leur mission et après évaluation et améliorer la qualité desdites formations ;
- centrer la gestion des ressources humaines sur la gestion dynamique des compétences ;

- réaliser périodiquement une enquête de la satisfaction du personnel.

#### **6) Encourager le recrutement statutaire**

Le recours au statut permet de répondre au principe constitutionnel d'égalité d'accès aux emplois publics. Il n'empêche que le statut des fonctionnaires doit pouvoir s'adapter aux évolutions du monde du travail et des exigences d'une gestion publique efficace. Le contrat doit, quant à lui, être réservé à des fonctions temporaires, spécifiques ou intermédiaires.

#### **Le cdH propose de :**

- encourager au sein des administrations communales et régionales le recrutement statutaire pour assumer des missions permanentes et recourir à des engagements contractuels pour des missions limitées ou spécifiques ;
- faire évoluer le statut des agents de la fonction publique afin de permettre une gestion moderne et efficace des ressources humaines.

### **C. Poursuivre la simplification administrative pour les citoyens**

La Commission européenne a pour objectif, d'ici 2012, de réduire de 25 % les charges administratives concernant les entreprises et les usagers en général. Dans une optique d'efficacité, cet objectif doit aussi être rencontré au bénéfice des services de l'administration.

La qualité de toute nouvelle initiative législative doit également être garantie. Il faut moderniser et simplifier la masse des dispositions en vigueur.

Des progrès ont été réalisés sous cette législature en matière de simplification administrative et d'e-gouvernement même si la Région wallonne, qui a associé chaque ministre à l'effort de simplification, reste beaucoup plus avancée que la Communauté française.

Ces efforts doivent être poursuivis afin de répondre toujours mieux aux attentes des citoyens.

### 1) Diminuer de 25 % les charges administratives pesant sur les usagers

Dans un souci d'efficience, il faut réduire la lenteur du traitement des demandes adressées aux services publics ainsi que la lourdeur des procédures et la complexité des formulaires et documents administratifs.

#### **Le cdH propose de :**

- associer les ministres à l'effort de simplification administrative pour les textes en cours de rédaction (test Kafka, identification de l'impact administratif, pour les citoyens et l'administration, et des mesures d'exécution nécessaires ; fiches-projets de simplification administrative par ministre, codification de textes...);
- étendre le système Atlas (définition juridique de termes courants employés dans la législation) aux compétences de la Communauté française ;
- prendre en compte dans tout projet de simplification administrative, l'impact sur les charges administratives des fonctionnaires ;
- simplifier la législation à la base de toute l'action publique tout en veillant à la sécurité juridique, et prendre en compte son impact ;
- réutiliser au maximum et dans les limites des règles de protection de la vie privée les informations existantes et les pièces justificatives dans d'autres services publics ;
- poursuivre les efforts afin de simplifier encore les démarches pour les entreprises (création d'activités, permis d'environnement, aménagement du territoire, utilité des intermédiaires...);
- systématiser l'échange de données entre services publics wallons, mais également avec les services publics d'autres niveaux de pouvoir : les usagers ne doivent pas jouer les intermédiaires entre les services publics.

### 2) Rendre les services publics plus accessibles

Il faut assurer une meilleure accessibilité des services pour les usagers afin d'accroître leur confiance dans l'administration et faciliter leur quotidien.

#### **Le cdH propose de :**

- négocier avec les organisations syndicales, au cas par cas, les modalités d'annonce d'éventuelles actions et les prestations de service au public garanties en cas de grève ;
- optimiser le service aux usagers, aux particuliers et aux entreprises, en accusant réception des courriers endéans les 5 jours ouvrables, en apportant une réponse circonstanciée endéans un délai raisonnable et en redirigeant les dossiers vers l'administration compétente en cas d'erreur ;
- dématérialiser ou automatiser tous les formulaires qui peuvent l'être en commençant par les plus fréquents, les plus pertinents et ceux dont la valeur ajoutée de la dématérialisation serait la plus élevée pour les usagers ;
- intégrer systématiquement les données provenant des formulaires dans les applications informatiques, par exemple via un système de code-barre sur les formulaires et de scannage de ceux-ci ;
- organiser la traçabilité complète, harmonisée et informatisée des processus administratifs wallons afin de permettre au citoyen et aux entreprises de connaître à tout moment l'état d'avancement de leur dossier ;
- promouvoir l'utilisation de la carte d'identité électronique comme système d'identification et d'authentification des usagers pour accéder aux services en ligne ;
- utiliser un langage administratif simplifié et lisible ;

- améliorer et professionnaliser tous les canaux de communication et d'interaction avec les usagers : Web, téléphone... ;
- instaurer des guichets ruraux multi-services – relais de service public (notamment transfrontaliers)
- offrir à la population et aux entreprises un maximum de services et leur donner accès à l'information partout en Wallonie, 24 heures sur 24, sept jours sur sept ;
- inciter des politiques similaires au niveau local en matière e-gouvernement, de simplification administrative et de modernisation tout en prévoyant une coordination générale et un accompagnement par la Région wallonne ;
- développer une stratégie de mutualisation au niveau local : plateforme de mutualisation, soutien aux initiatives de mutualisation au niveau local... ;
- obliger les pouvoirs locaux, dans certains cas, à utiliser ou réutiliser des projets de la Région wallonne (ex. portail des marchés publics) ;
- renforcer l'utilisation de la carte d'identité électronique en permettant aux citoyens d'obtenir copie d'un certificat de naissance ou de bonne vie et mœurs, par le biais d'Internet, sans se déplacer jusqu'à l'administration communale.
- mettre délibérément les usagers au centre de toute décision en :
  - développant la coproduction des services publics avec les usagers, à savoir définir les services publics avec les usagers, par exemple créer la norme en partenariat entre les pouvoirs publics et les experts d'une matière ;
  - connaissant mieux les usagers, leurs attentes et leurs besoins pour tenir davantage compte de leurs points de vue, donner un feedback aux usagers quand on leur a demandé leur avis et motiver son éventuelle prise en compte ;
  - adaptant les heures d'ouverture des administrations afin de permettre leur accessibilité après les heures de travail ;
  - adaptant les bâtiments publics des administrations aux personnes ayant un handicap.
- mettre sur pied une administration diversifiée qui soit un exemple visible pour les autres employeurs, en matière d'égalité des femmes et des hommes, d'emploi des personnes handicapées et d'emploi de personnes de nationalité ou d'origine étrangère et fixer un objectif d'insertion à réaliser sur base d'évaluateurs et d'indicateurs extérieurs permanents ;

## **D. Rendre la fonction publique plus citoyenne, diversifiée et environnementale**

L'action de l'administration doit être citoyenne, durable et transparente de manière à montrer l'exemple et à réinstaurer la confiance des usagers envers leur service public. L'utilisateur est le destinataire final de l'action des services publics. Il est aussi celui qui finance ces services publics. Il doit résolument être placé au centre de l'action publique.

**Le cdH propose de :**

- rendre la gestion pratique des services publics totalement respectueuse de l'environnement en garantissant la neutralité en CO<sub>2</sub> de toutes les administrations, organismes d'intérêt public et cabinets via un plan rigoureux établi en début de législature et suivi via des indicateurs extérieurs ;
- rendre les marchés publics plus facilement accessibles aux entreprises à finalité sociale notamment en incluant des clauses sociales dans les cahiers des charges pour les marchés publics lancés par les autorités régionales et communautaires ;

- mettre l'administration sur la voie du Green IT (Informatique durable).

## **E. Réformer la fonction publique communale**

Au sein des missions exercées par la fonction publique, les services rendus par les agents communaux occupent un rôle primordial. Le nombre, la qualité des agents et leur professionnalisme constituent des éléments primordiaux d'une bonne gestion du service public local. La qualité des hommes et femmes au service du public, voilà qui fait la qualité du service public. Le capital humain est au cœur de la qualité des services de proximité. Il est donc nécessaire d'y investir.

Une réelle gestion efficace des ressources humaines nécessite une approche modernisée, tant au niveau des modes de fonctionnement et des processus internes qu'au niveau de la gestion des carrières et du recrutement ou de l'évaluation.

Il faut constater qu'à l'exception de la circulaire RGB au milieu des années 1990, aucune véritable réforme de la fonction publique communale n'a été entamée. Il est plus que temps de rénover la gestion du service public communal. Le nombre de contractuels est en croissance permanente et la disparité des statuts crée un véritable imbroglio.

### **Le cdH propose de :**

- assouplir le statut pour dépasser la dichotomie entre agents statutaires et contractuels ;
- revaloriser et renforcer le statut des grades légaux pour développer leur responsabilité et en faire de véritables managers ;
- mettre en place un canevas général pour l'évaluation des agents communaux ;
- développer la formation des agents communaux dans les métiers spécialisés (urbanisme, environnement, marchés publics...).

---

## 6. Encourager la participation citoyenne

---

Le cdH est partisan d'une démocratie où les corps intermédiaires jouent un rôle de médiation et d'affinement des positions. La participation des citoyens est essentielle dans une démocratie moderne. Elle est le meilleur moyen d'endiguer tout mouvement de rejet des institutions et le désintérêt pour les choix politiques réalisés par la société.

Une meilleure gouvernance signifie en effet tout mettre en œuvre pour intéresser les citoyens à la chose publique. Ce qui implique non seulement de leur permettre d'être bien informés des décisions qui les concernent, mais surtout de les associer à la prise de décision politique, en leur donnant la possibilité de s'exprimer sur les thématiques qui leur tiennent à cœur. Faire participer les citoyens à la vie publique implique également de leur donner la possibilité d'être responsables, de manière autonome, de missions de service public fonctionnel et de recevoir, dans cette hypothèse, un soutien public selon des critères objectifs.

Nous voulons accorder encore plus d'autonomie, de participation et de responsabilités aux citoyens en leur permettant d'avoir leur mot à dire dans la gestion de la chose publique et en respectant leur besoin de peser davantage dans les décisions collectives. Il s'agit d'améliorer la confiance des citoyens envers leurs institutions et de renforcer la légitimité des représentants politiques aux yeux des citoyens.

### A. Informer les citoyens

L'information des citoyens constitue un droit fondamental, une garantie d'efficacité et un vecteur de conscientisation et de sensibilisation des citoyens à la chose publique. Si les citoyens doivent pouvoir s'exprimer et faire connaître leurs préoccupations, ils doivent, à tout le moins, être bien informés, et ce, de manière objective, des décisions qui les concernent et des processus qui y ont conduit.

#### Le cdH propose de :

- encadrer le recours aux bulletins communaux afin de leur rendre leur finalité initiale qui est

d'informer le citoyen et assurer une saine objectivité dans les organes communaux et provinciaux. Il faut également permettre à la minorité démocratique d'avoir accès à ces bulletins ;

- développer l'exploitation des sites Internet communaux.
- B. Associer les citoyens
- Pour un citoyen, recevoir plus d'informations n'équivaut pas nécessairement à vivre dans une plus grande démocratie, notamment en raison de la quantité d'informations accessibles. Il désire de plus en plus être activement consulté et avoir le droit d'intervenir dans le débat ou dans la discussion publique, qui doivent non seulement être accessibles à tous les partenaires, publics ou privés, mais aussi aux membres de la société civile et aux institutions qui expriment leurs besoins.

#### 1) Généraliser le recours aux referenda ou aux consultations populaires

Actuellement, la consultation populaire ne peut être exercée qu'au niveau local. Cette forme de participation doit non seulement être encouragée au niveau local, mais elle doit également être étendue et développée à chaque niveau de pouvoir. Le cdH veut en outre créer la possibilité de donner un pouvoir décisionnel à la population et pas seulement lui permettre d'être consultée.

#### Le cdH propose de :

- favoriser le recours à la consultation populaire communale, notamment en octroyant un subside aux communes qui en organisent ;
- organiser des referenda et des consultations populaires à chaque niveau de pouvoir et sous certaines conditions :
  - il serait organisé soit à l'initiative d'un tiers des membres des assemblées, soit à l'initiative de 5% des électeurs de chaque Collège électoral ;

- seraient électeurs, dans ce cadre, l'ensemble des personnes de plus de 18 ans inscrites au registre de la population ou au registre des étrangers depuis 5 ans ;
- les assemblées pourraient choisir d'organiser une consultation populaire ou un referendum. En cas d'initiative populaire, un referendum serait nécessairement organisé ;
- certains sujets seraient exclus de toute consultation populaire ou référendum tels les droits et libertés fondamentales, les matières budgétaires, fiscales et judiciaires.

## 2) Moderniser le droit de pétition

Aujourd'hui, le droit de pétition est dévalorisé. Son déclin est dû à la multiplication des institutions permettant aux citoyens de manifester leur mécontentement, telles la presse et le Conseil d'État. Le droit de pétition a pourtant de nombreuses vertus, notamment celle de permettre au citoyen d'élever la voix et de faire connaître ses griefs aux dépositaires du pouvoir et aux représentants de la Nation. Ces vertus retrouvent en outre une actualité particulière dans une société caractérisée par un manque de confiance de plus en plus marqué dans les institutions.

### **Le cdH propose de :**

- élargir le droit de pétition aux associations et aux groupements d'intérêt collectifs ;
- instaurer une obligation pour le Parlement de prendre position sur les pétitions qui lui sont soumises et d'auditionner les délégations de pétitionnaires.

## 3) Développer le recours aux nouvelles méthodes participatives

Ces dernières années, de nouvelles méthodes participatives ont vu le jour afin de rendre la prise de décision politique plus transparente et plus consensuelle. Le recours à ces méthodes, qui

préconisent l'implication active du public au processus décisionnel, doit être développé davantage. Trois méthodes doivent plus particulièrement être utilisées. Il s'agit des consultations publiques en ligne, des conférences citoyennes et du budget participatif.

### **Le cdH propose de :**

- multiplier les possibilités de consultations publiques en ligne, tout en suivant un code de conduite strict basé sur les lignes directrices élaborées au sein de l'OCDE ;
- mettre en place des conférences citoyennes dans des domaines spécifiques afin de permettre à des personnes n'appartenant pas à des groupes d'intérêts (organisations dites représentatives ou certains leaders d'opinion) de s'exprimer ;
- favoriser le recours au budget participatif dans chaque commune.

## 4) Développer la fonction consultative

La démocratie, c'est la discussion et le débat public. Pour déboucher sur une action publique efficace et pertinente, le débat doit être organisé et accessible à tous les partenaires, privés et publics, les membres de la société civile et les différentes institutions par lesquelles ils expriment leurs besoins.

De nombreux organismes consultatifs ont été mis sur pied afin de conseiller les différents niveaux de pouvoir. Le 6 novembre 2008, le Parlement wallon a adopté un décret visant à rationaliser les organismes consultatifs institués au niveau régional. Ce décret a pour but de rendre plus transparents et plus efficaces les mécanismes de dialogue entre les pouvoirs publics, les partenaires sociaux et la société civile organisée. En permettant le débat entre les différentes forces vives de la société civile sur une thématique particulière, il organise une forme de démocratie participative.

Pour le cdH, il convient de mieux exploiter ces mécanismes et de les affiner de deux manières : en les développant au niveau local et en systématisant le recours à ceux-ci au niveau régional.

aux personnes et des métiers du cœur » de l'axe « La révolution des nouvelles solidarités ».)

**Le cdH propose de :**

- favoriser, dans la transparence, les contributions de la société civile aux débats sur les différents projets législatifs venant tant du Gouvernement que des membres du Parlement ;
- valoriser l'action des commissions consultatives et renforcer leur participation au débat ;
- donner les moyens nécessaires à toutes ces commissions pour leur permettre d'exercer leurs missions.

### 5) Revitaliser la démocratie locale

De nos jours, les pouvoirs locaux sont perçus comme les institutions principales de manifestation de la démocratie. Les communes se trouvent au plus proche du citoyen. Elles gèrent les affaires locales en respect du principe de subsidiarité et c'est ce qui permet à la démocratie de se manifester de manière efficace.

**Le cdH propose de :**

- donner aux citoyens la possibilité d'interpeller les bourgmestre et échevins ainsi que les conseillers communaux de manière directe lors des Conseils communaux ;
- donner aux citoyens la possibilité d'assister aux assemblées générales de leurs intercommunales et de pouvoir y interpeller les administrateurs.

### **C. Valoriser l'action citoyenne et bénévole**

(Voir la section « Valoriser l'engagement bénévole » du chapitre « Lancer un vaste plan de déploiement des services aux personnes et des métiers du cœur » de l'axe « La révolution des nouvelles solidarités ».)

### **D. Concrétiser la charte associative**

(Voir la section « Optimaliser les rapports entre l'associatif et les pouvoirs publics » du chapitre « Lancer un vaste plan de déploiement des services

---

## **7. Améliorer le fonctionnement du Parlement Wallon**

---

### **A. Renforcer l'efficacité du Parlement**

Les Gouvernements possèdent de plus en plus de pouvoirs. L'augmentation des prérogatives des exécutifs devrait être compensée par une augmentation du pouvoir d'initiative et de contrôle des Parlements.

#### **Afin de renforcer le contrôle démocratique, le cdH propose de :**

- adopter un contrat de législature dès la formation d'un Gouvernement entre celui-ci et le Parlement, qui détermine les matières et projets de législation dont la préparation pourra être confiée au Parlement et ceux qui seront d'initiative gouvernementale ;
- renforcer le rôle législatif du Parlement en facilitant les possibilités de soumettre et de discuter des propositions de décret émanant de parlementaires ;
- ouvrir les travaux parlementaires et encourager le recours aux auditions des représentants de la société civile ;
- assurer plus de transparence des débats parlementaires en les rediffusant en direct sur le site Internet du Parlement wallon ;
- redynamiser les Parlements dans leur rôle de contrôle, notamment en permettant l'accès aux documents officiels du Gouvernement ;
- permettre au Parlement de travailler de manière plus continue et efficace en limitant les congés des assemblées parlementaires ;
- préciser le fonctionnement des commissions d'enquête parlementaires afin de les rendre plus efficaces.

### **B. Renforcer la représentativité au sein du Parlement**

Le système électoral doit donner un réel pouvoir de représentativité aux élus.

#### **Le cdH propose de :**

- prévoir l'obligation légale de siéger dans la dernière assemblée au sein de laquelle on a été élu ;
- interdire dans le futur les doubles ou triples candidatures simultanées ;
- interdire toute modification des règles électorales dans les douze mois précédant les élections.

---

## **8. Améliorer la représentation des femmes en politique**

---

Suite aux élections communales de 2006, une analyse chiffrée a révélé que 32 % des sièges à pourvoir ont été obtenus par des femmes, mais que 24 % de celles-ci seulement ont été installées ; ce fossé faisant apparaître une sorte de détournement de la loi.

### **Le cdH propose de :**

- mener une réflexion à propos des principes de la « tirette intégrale » et de la présence dans tous les Exécutifs d'un tiers de femmes ;
- mener une réflexion sur le mécanisme des suppléances, pour éviter que les femmes élues soient un peu trop systématiquement remplacées par des hommes ;
- prévoir des instruments d'évaluation, et même des mécanismes de correction pour empêcher le détournement de l'esprit des lois ;
- mener une réflexion quant à l'implémentation d'un « bureau du temps », à l'instar de ce qui se fait en Suède, visant à dégager une meilleure articulation des vies privée et professionnelle ;
- inciter les institutions à appliquer le principe de la présence d'au moins un tiers de personnes du sexe minoritaire au sein de leurs propres instances (Bureau du Parlement, Bureau élargi...).

---

## 9. Inscrire l'action politique dans une vision à long terme

---

Les textes législatifs ont pour vocation de durer. Les décisions politiques doivent donc être réfléchies dans une vision à long terme et être évaluées sur base d'objectifs et de critères clairs s'inscrivant sur plusieurs législatures. Les politiques publiques ne peuvent être évaluées sur base de la seule croissance économique.

En nous inspirant de l'indicateur de développement humain (IDH) des Nations-Unies, nous devons compléter la mesure du développement économique que constitue le PIB (Produit intérieur brut) par des mesures du développement du niveau d'éducation, de la santé publique, de la qualité de l'environnement. Cet indicateur doit devenir l'instrument de référence pour l'évaluation des politiques publiques. De la même manière, nous devons disposer d'une comptabilité nationale prospective intégrant les effets à long terme, positifs comme négatifs, de nos activités (par exemple, les conséquences de la vente de bâtiments publics, le poids des pensions futures, les coûts environnementaux générés...).

Cette mission d'évaluation des effets à long terme des politiques publiques devrait relever d'une cellule de prospective rattachée par exemple au Bureau du plan. Cette cellule devrait être composée de manière variée et multidisciplinaire : experts académiques, scientifiques, économistes, spécialistes de sciences humaines, spécialistes de différents mondes, anciens hauts-fonctionnaires, responsables du monde associatif... Elle devrait, outre sa mission d'évaluation, assurer les fonctions suivantes :

- une **fonction de veille** afin d'observer et de décrypter les mutations en cours dans la société, les nouvelles tendances émergentes, d'anticiper les crises naissantes
- une **fonction de conseil** afin d'éclairer les décisions des gouvernements en mettant en évidence les implications à long terme de mesures adoptées avant tout en fonction de considérations immédiates ;

- une **fonction d'impulsion** en proposant aux Gouvernements différentes recommandations, informations, grandes lignes de projets de réformes structurelles susceptibles de rencontrer les nouveaux défis auxquels doit faire face notre société ;
- une **fonction de coordination** : dans la mesure où cette cellule serait de nature interdisciplinaire, elle pourrait jouer un rôle de coordination des travaux d'expertise réalisés dans leurs domaines spécifiques par différentes institutions.

### Le cdH propose de :

- créer une cellule de prospective rattachée au Bureau du plan. Celle-ci serait composée de membres du monde scientifique et universitaire ;
- charger cette cellule d'une mission d'études, de conseil, d'impulsions d'idées dans des matières relatives aux mutations de notre pays.

---

## **10. Inscrire l'action politique dans un cadre budgétaire soutenable et responsable**

---

Les conséquences de la crise financière sur l'économie mondiale et sur l'emploi sont telles que l'État a dû soutenir l'économie en acceptant un déficit budgétaire pour pouvoir financer les mesures de relance. Aujourd'hui, il n'est pas possible de rajouter l'austérité à la crise. La politique budgétaire doit être mise au service de la relance économique.

Il n'est pas question cependant de répéter les erreurs des années septante et d'accepter un dérapage budgétaire qui rendrait rapidement la dette publique incontrôlable et ferait peser des charges insupportables sur l'avenir. La priorité du cdH est, par conséquent, de conserver un cadre budgétaire sérieux, en ne tolérant de déficit, en raison de la crise, que pour assurer la protection de l'emploi des plus faibles et pour financer des mesures susceptibles de favoriser la relance à court terme de l'économie..

C'est pourquoi nous avons plaidé, à tous les niveaux de pouvoir, pour que la relance de l'économie repose sur trois axes :

- des mesures conjoncturelles de soutien à la consommation, ciblées prioritairement sur les personnes les plus fragilisées et les plus sensibles à l'affaiblissement de leur pouvoir d'achat ;
- des mesures pour l'emploi ;
- des mesures de soutien aux entreprises afin d'éviter que la crise provoque des effets en cascade, par exemple parce que le resserrement des conditions d'octroi des crédits mettrait en difficulté des PME en plein essor ;
- des investissements publics combinant relance de l'économie et réformes structurelles, par exemple en instaurant une alliance emploi-environnement, notamment en développant les emplois dans la rénovation et/ou la construction des bâtiments entre autres via la mise en œuvre de la directive PEB ou encore au travers du mécanisme du Tiers investisseur.

Ces politiques de relance sont indispensables, comme l'était également le soutien apporté aux institutions financières. Elles compromettent néanmoins la soutenabilité à long terme des finances publiques, d'autant plus que, durant les deux législatures précédentes, le Gouvernement fédéral n'a pas suffisamment profité de la haute conjoncture économique pour assainir plus fortement les finances publiques. Cela est d'autant plus dommageable que les conséquences budgétaires du vieillissement de la population vont se faire ressentir de plus en plus fortement : le dernier rapport du Comité d'étude sur le vieillissement estime que les dépenses sociales vont augmenter de 6,3 % du PIB entre 2007 et 2050.

Il est par conséquent indispensable que l'État fédéral comme les entités fédérées respectent une trajectoire budgétaire pluriannuelle permettant un retour progressif à l'équilibre budgétaire d'ici 2015 au plus tard, sans recourir à des artifices budgétaires auxquels les précédents gouvernements fédéraux nous avaient habitués.

### **Pour y arriver, le cdH propose de :**

- mettre en place un véritable pacte budgétaire entre l'État fédéral et les entités fédérées concernant les objectifs budgétaires, caractérisé par le respect de chaque niveau de pouvoir et la responsabilisation de tous ;
- limiter au maximum le recours aux artifices budgétaires et aux mesures one shot pour conforter le caractère structurel des surplus primaires et de l'équilibre du solde de financement ;
- favoriser la meilleure perception des recettes fiscales de l'État ;
- lutter contre la fraude fiscale et sociale ;
- poursuivre la mise en place d'une administration fiscale régionale ;
- poursuivre les synergies entre la Région wallonne et la Communauté française afin d'optimiser les dépenses de fonctionnement des deux entités

au profit des dépenses productives liées au nouveau Plan Marshall ;

- maîtriser les dépenses de fonctionnement de l'État fédéral et des entités fédérées ;
- poursuivre la suppression du principe de l'ancre et réduire ainsi la pression exercée sur certains fournisseurs ;
- procéder à une véritable évaluation de la politique immobilière de l'État fédéral et des entités fédérées, centrée sur les besoins actuels et futurs des services plutôt que sur des considérations uniquement budgétaires ;
- suivre les recommandations du Conseil Supérieur des Finances afin de faire face au défi du vieillissement de la population tout en garantissant la soutenabilité des finances publiques, ainsi que la neutralité intertemporelle et intergénérationnelle.

---

## 11. Une gouvernance francophone tournée vers l'extérieur

---

Les Wallons et les Bruxellois, ensemble, veulent être partie prenante, à leur échelle, des changements qui vont devoir se produire au niveau international pour « sortir par le haut » de tous les dérèglements que l'on constate aujourd'hui : crise alimentaire, crise financière, récession économique, changements climatiques, défis démographiques, etc.

La Wallonie et Bruxelles, ont besoin, en tant que petite entité ouverte sur l'Europe et le monde, de politiques et d'instruments qui nous permettent à la fois de soutenir avec souplesse les besoins d'ouverture sur l'extérieur de tous nos opérateurs, et d'être en prise, à notre échelle, avec ces changements qui vont se produire au niveau international.

C'est pourquoi, en pleine cohérence avec le cadre belge et européen, l'espace francophone a besoin d'une politique d'ouverture internationale qui lui permette de saisir les opportunités, d'anticiper les évolutions, d'intégrer le changement et de s'en servir comme levier.

Au cours de la législature 2004-2009, les Gouvernements de la Région wallonne et de la Communauté française ont réuni leurs efforts au sein d'une seule politique extérieure des entités francophones, notamment, en regroupant les compétences en matière internationale, en élaborant ensemble une seule note de politique internationale et en fusionnant les administrations internationales.

Des moyens ont aussi été dégagés pour le développement international de nos opérateurs culturels, pour la mobilité de nos jeunes, l'apprentissage des langues, et pour le soutien au développement de la société civile.

Ces efforts doivent être poursuivis.

## A. Une Région et une Communauté qui participent pleinement à l'intégration européenne

Autrefois facteurs de cloisonnement, les frontières sont aujourd'hui des espaces de mobilité à aménager par de nouvelles formes de coopération entre Régions.

Dans ce cadre, l'Union européenne est un instrument de coopération efficace notamment dans la gestion des défis posés par la mondialisation. Elle constitue un pôle de stabilité dans ce monde en mouvement. Rassemblés autour de valeurs communes telles que la démocratie, la liberté, la justice et la solidarité, les pays d'Europe peuvent et doivent agir sur le système politique mondial.

En 2000, l'Union s'est donné comme objectif stratégique de « devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale ». Pour atteindre cet objectif, elle s'est dotée d'une stratégie globale, appelée Stratégie de Lisbonne, qui couvre la plupart des politiques économiques et sociales.

Aujourd'hui, les Régions wallonne et bruxelloise inscrivent leur développement économique (qu'il s'agisse d'emploi, de recherche et d'innovation) dans le cadre de la Stratégie de Lisbonne.

### Le cdH propose de :

- affirmer la dimension régionale de l'Europe à travers la défense de nos intérêts par une pleine participation au processus décisionnel belge et européen ainsi que par la participation au Comité des Régions et aux différents organes défendant les intérêts régionaux (Assemblées des Régions d'Europe, Réunion des Régions à pouvoir législatif (Reg Leg) ;
- poursuivre le rapprochement avec l'ensemble des régions voisines ;

- assurer la participation des Régions et de la Communauté aux politiques de l'Union européenne et à cette fin :
  - renforcer le fonctionnement du réseau des correspondants Europe ;
  - développer la délégation auprès de l'Union qui doit être le centre de notre processus de coordination en ce qui concerne les politiques européennes ;
  - renforcer la formation des administrations aux problématiques européennes, spécialement dans le cadre de la préparation de la présidence belge de 2010 ;
  - renforcer la participation des Parlements régionaux et communautaires à la politique européenne de la Région et de la Communauté, spécialement dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie de Lisbonne.
- veiller à ce que la réforme de la Stratégie de Lisbonne après 2010 vise à un développement durable et solidaire de l'ensemble du territoire européen et conserve l'équilibre entre les dimensions économiques, sociales et environnementales de la Stratégie de Lisbonne ;
- garantir la pérennité des services publics dans une union économiquement dynamique, y compris lors des négociations au sein de l'OMC. Le cdH considère à cet égard que l'adoption d'une directive définissant clairement les services d'intérêt économique général et les services d'intérêt économique non général est essentielle et que le rejet de toute commercialisation de services publics comme l'enseignement dans le cadre de négociations commerciales internationales au sein de l'OMC doit être l'un des axes majeurs de la politique de la Communauté ;
- réussir une réforme de la politique agricole commune qui permette le développement du

secteur agricole wallon visant à la qualité de la production et au développement durable ;

- promouvoir un budget ambitieux qui permette des politiques européennes efficaces ;
- s'assurer d'une transposition rapide et efficace des directives européennes quand elles concernent les matières de la Communauté française et des Régions wallonne et bruxelloise ;
- tout mettre en œuvre pour que la collaboration entre les Régions, les Communautés et le niveau fédéral se réalise de la manière la plus harmonieuse qui soit, la bonne conduite de la présidence belge dépendant effectivement d'un travail d'équipe impliquant les différents niveaux de pouvoir ;
- profiter de la Présidence belge 2010 pour rapprocher la Belgique, l'Europe et ses citoyens, ainsi que renforcer l'information à ce sujet.

## **B. Coopérer avec les pays en développement**

En dépit des difficultés qu'ils peuvent connaître, les Wallons et les Bruxellois restent remarquablement animés d'une volonté de solidarité avec les pays les plus démunis, ainsi qu'en témoigne notamment leur engagement au sein du monde associatif. La Communauté française et la Région wallonne, qui ne disposent pas à proprement parler de la compétence en matière de coopération au développement, soutiennent cette solidarité en consacrant au « Sud », sur leurs budgets propres, quelques 21.000.000 euros.

### **Le cdH propose de :**

- augmenter progressivement les moyens en matière de partenariat au développement et concrètement :
  - augmenter progressivement la contribution actuelle de la Communauté française et de la Région wallonne en matière de partenariat au développement, qui s'élève

- annuellement à 21 millions d'euros, pour atteindre à terme 30 millions d'euros ;
- orienter prioritairement ces moyens supplémentaires vers les acteurs de la coopération indirecte et décentralisée, de manière à leur permettre d'une part de mener des actions conjointes et d'autre part de se positionner de manière optimale vis-à-vis des sources de cofinancement fédérale, européenne et internationale. Dans ce cadre, une attention particulière sera notamment accordée aux organisations de migrants ;
  - contribuer, dans le cadre de ces efforts budgétaires, à la mise en place du Fonds de solidarité pour l'eau, qui sera prochainement effective, l'accès à l'eau et la « gouvernance » de l'eau étant des conditions indispensables au développement durable des populations du Sud.
- concentrer nos moyens sur un nombre limité de pays et sur des secteurs prioritaires, et concrètement :
    - défendre, en ce qui concerne les pays prioritaires du Sud, une liste de 12 partenaires et, si des évolutions affectent des pays à l'intérieur de cette liste de 12, mener une concertation avec le secteur et sur base de critères objectifs (indice de développement humain, flux de coopération existants, présence d'une population d'origine, possibilité de synergies avec la Coopération fédérale, européenne et multilatérale francophone) ;
    - investir, avec chacun des 12 pays partenaires, dans une stratégie « de niche » c'est-à-dire dans un nombre limité de secteurs prioritaires et se focaliser sur quelques projets de terrain, avec des effets concrets pour la population et une dimension de formation pour renforcer les capacités locales et la gouvernance publique ;
- poursuivre les Objectifs du Millénaire pour le Développement, qui rejoignent plus spécifiquement les compétences de la Communauté et de la Région, et :
    - o assurer l'éducation primaire pour tous : la Communauté française n'a pas pour vocation d'intervenir sur les aspects quantitatifs de l'éducation primaire pour tous, mais plutôt sur la qualité de l'éducation, en se focalisant en particulier sur l'amont, à savoir la formation des formateurs ;
    - o promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans l'ensemble des programmes et de manière transversale. Les projets de type « Genre » conviennent parfaitement à notre coopération ;
    - o renforcer le soutien de la Communauté française et de la Région wallonne aux projets de coopération liés à la décentralisation (renforcement des pouvoirs locaux) à la formation des élus locaux et à la représentation des femmes dans les instances publiques en vue de renforcer la structure étatique des pays partenaires ;
    - o assurer un environnement durable : l'expertise de nos universités et de nos pôles de compétence doit nous servir à sensibiliser et à aider les pays partenaires à gérer leurs ressources naturelles et leur espace géographique.
  - veiller, autour de cette stratégie « de niche », à s'inscrire dans les efforts coordonnés des donateurs et à encourager les actions conjointes avec d'autres intervenants belges (O.N.G., universités, pouvoirs locaux...);

- considérer les personnes issues de la migration comme des acteurs importants de notre coopération internationale.
- améliorer, en matière de commerce d'armes, la transparence des rapports annuels en indiquant les pays concernés pour les importations et par les transits ainsi que, pour les licences refusées, le pays et le type de matériel concernés, lorsqu'est précisé le type de matériel, en se référant aux 22 catégories de la liste militaire de l'Union européenne ;
- optimiser la cohérence primordiale entre les efforts des différents niveaux de pouvoir en matière de coopération avec les pays en développement dans un souci d'efficacité et d'affirmer le rôle pivot du fédéral qui doit assurer la coordination des diverses initiatives ;
- prévoir, en matière de coopération au développement, des synergies accrues et une meilleure coordination entre les différents instruments belges qui poursuivent des objectifs de coopération au développement et entre les différents volets des politiques de la Communauté française et de la Région wallonne orientées vers les pays du Sud.

### **C. Inscrire les Régions et la Communauté française dans une société mondialisée**

Les nouvelles technologies facilitent nos déplacements, mais aussi la circulation de l'information, des biens et des services, générant ainsi une multiplication des flux : économiques, humains, culturels, sociaux... C'est ce qu'on appelle communément la mondialisation.

La mondialisation revêt de nombreux aspects positifs. L'on pense par exemple à une meilleure diffusion de l'information et de la connaissance. Mais la mondialisation est également porteuse d'un gigantesque paradoxe. Alors que la proximité n'a jamais été aussi grande entre les personnes, les écarts ne cessent d'augmenter. On assiste à la création (sinon à l'élargissement) d'un fossé

économique, d'un fossé culturel, d'un fossé écologique. Le défi est de taille pour notre Communauté et notre Région : rendre cette mondialisation plus humaine et plus équilibrée.

#### **Le cdH propose de :**

- défendre une meilleure prise en compte de différentes problématiques dans les discussions sur le commerce international : comme la problématique de la culture, les droits sociaux, l'environnement... Si, idéalement, ces sujets devraient être abordés directement à l'OMC, d'autres organisations internationales peuvent se révéler de meilleurs catalyseurs et l'adoption de la Convention sur la promotion et la protection des expressions de la diversité culturelle à l'UNESCO est la meilleure preuve qu'il est possible de créer des instruments juridiques normatifs internationaux permettant aux États de garder une marge de manœuvre pour protéger un domaine sensible ;
- intégrer rapidement les traités internationaux dans les dispositifs juridiques, notamment les traités en faveur des droits humains :
  - le Protocole facultatif à la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants ;
  - la Convention internationale pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées ;
  - la Convention relative aux droits des personnes handicapées (seulement ratifiée par la COCOF) ;
  - le Protocole facultatif de mars 2009 au pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels ;
- s'assurer que l'ONU puisse évoluer vers une gestion plus efficace et plus efficiente par le processus de réforme en cours afin que les citoyens et les États retrouvent confiance dans les institutions ;

- développer nos échanges et notre coopération avec les 4 pays « B.R.I.C. » (Brésil, Russie, Inde, Chine) pour en faire une composante essentielle de notre politique de relations internationales. La Russie, par exemple, présente, dans un cadre d'échanges culturels, académiques, technologiques et commerciaux, de formidables opportunités. Dans ce cadre, le cdH exigera néanmoins que cette coopération fasse l'objet d'une étude d'impact, afin de s'assurer qu'ils soient générateurs de progrès sur le plan du respect des droits fondamentaux.

## **D. Faire vivre la Francophonie dans le monde**

Avec quelque 200 millions de locuteurs réels ou occasionnels recensés, le français n'est pas - loin s'en faut - la langue la plus répandue dans le monde, mais il est présent sur les cinq continents et reste, malgré les menaces, un atout formidable en tant que langue de communication internationale. Grâce au partage du français et à son voisinage étroit avec quantité d'autres langues, la Francophonie offre un large espace de dialogue et d'échange, mais aussi de coopération.

Pour les Francophones de Belgique, appartenir à un espace francophone mondial, qui regroupe

aujourd'hui 68 États et gouvernements, est une chance exceptionnelle.

### **Le cdH propose de :**

- donner la priorité de l'Organisation Internationale de la Francophonie (O.I.F.) aux actions où se croisent les enjeux politiques et un impact concret sur le terrain : la promotion de la diversité des expressions culturelles, l'aide à la création et à la circulation des artistes, le développement d'une presse professionnelle, libre, indépendante et responsable, l'éducation pour tous, accessible et démocratique, la prévention des conflits ;
- identifier, avec l'Organisation Internationale de la Francophonie, des actions concrètes de formation et de renforcement des capacités locales ciblées en particulier sur l'Afrique centrale ;
- confirmer l'engagement de la Communauté française au sein de TV5, inviter la chaîne à poursuivre ses efforts en vue d'accroître ses ressources propres et de diminuer ses coûts opérationnels et soutenir activement l'élargissement de TV5 à de nouveaux pays partenaires dans l'optique d'une chaîne authentiquement multilatérale, représentant toute la diversité de la Francophonie.