

développés dans d'autres pays, mon souhait est de mettre en place une procédure qui allierait :

- la protection des lanceurs d'alerte, à l'instar de ce qu'il existe déjà dans le cadre de plaintes pour harcèlement ;
- l'instruction de la plainte par un référent intégrité logé au sein des services de la secrétaire générale ou du fonctionnaire dirigeant des OIP et qui aura également un rôle de médiation de première ligne, c'est un peu comme les personnes de confiance dans le cadre de la lutte contre le harcèlement ;
- enfin, c'est là que nous arrivons à une solution externe, une prise de position par une Commission intégrité présidée par un magistrat.

Je n'irai pas plus loin dans les précisions ce jour, car la question doit être encore débattue avant tout au sein du Gouvernement.

Il y a donc, contrairement à ce qu'annonce le médiateur, une volonté ferme du Gouvernement d'avancer dans ce dossier.

En ce qui concerne le rôle du médiateur, il doit garder son rôle d'interface entre les usagers des services publics et les services eux-mêmes.

Il me semble par contre fondamental que l'administration gère elle-même la relation avec ses propres agents, en ce compris lorsque ceux-ci veulent alerter des dysfonctionnements. Bien entendu, cela doit se faire avec toutes les garanties d'objectivité et de suivi, d'où la proposition d'une commission présidée par un magistrat.

J'espère pouvoir proposer une première proposition, un premier texte au Gouvernement en la matière avant la trêve estivale.

Je propose, dès lors, que l'on en reparle quand il y aura une proposition concrète sur la table.

**M. le Président.** - La parole est à M. Crucke.

**M. Crucke (MR).** - Je remercie M. le Ministre pour sa réponse. Nous sommes d'accord sur un élément, Monsieur le Ministre, en désaccord sur le deuxième.

Là où nous sommes d'accord c'est sur la nécessité du statut. Aujourd'hui, on ne peut plus faire sans cela et il faut que ce soit un statut qui se retrouve dans notre législation. En d'autres termes, que les garanties soient données par le pouvoir décidant, par les pouvoirs exécutifs et par le pouvoir législatif, c'est très important en termes de confiance.

Je suis moins d'accord avec vous sur l'approche que vous faites qui reste – ce n'est pas que je trouve que l'administration n'ait rien à dire, le débat doit avoir lieu au sein de l'administration –, mais la garantie

d'externalité dès le départ me semble être une garantie d'efficacité. Ce qui n'empêcherait pas l'administration d'être saisie de la difficulté de pouvoir en débattre, mais dans les cas les plus extrêmes. C'est souvent là que le problème se pose. Dans les cas les plus extrêmes, si l'on externalise pas et le médiateur peut être justement ce référent, mais peut-être que le référent intégrité pourra un jour être médiateur, j'ai compris que vous le situiez plutôt au sein de la direction générale, mais c'est là que je pense que l'on a un différend. Je crois que la crédibilité de ce système, c'est d'externaliser, de faire revenir à l'intérieur pour que le débat ait lieu, mais toujours qu'il puisse y avoir ce contrôle extérieur.

Le magistrat, s'il pouvait intervenir en même temps, peut-être que ce serait un *modus vivendi* ou *operandi* qui permettrait d'honorer ce que j'appelle la confiance suffisante que pour oser parfois aller jusqu'où il faut aller.

**M. le Président.** - Monsieur Dupont, j'ai une obligation à 18 heures à laquelle je ne sais pas me soustraire. Savez-vous me remplacer et peut-être venir ici pour votre confort ? Je vois que vous posez une question plutôt vers la fin et je pense que vous allez rester jusqu'à ce moment-là. Cela ne vous ennuie pas trop ? Un tout grand merci déjà. Ma question qui est associée à la vôtre, je demanderai de pouvoir la transformer en question écrite. Merci beaucoup.

*(M. Dupont, doyen d'âge, prend place au fauteuil présidentiel)*

#### **QUESTION ORALE DE MME WARZÉE-CAVERENNE À M. LACROIX, MINISTRE DU BUDGET, DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE, SUR « LES GROUPEMENTS D'ACHATS AU SEIN DU SERVICE PUBLIC DE WALLONIE »**

**M. le Président.** - L'ordre du jour appelle la question orale de Mme Warzée-Caverenne à M. Lacroix, Ministre du Budget, de la Fonction publique et de la Simplification administrative, sur « les groupements d'achats au sein du Service public de Wallonie ».

La parole est à Mme Warzée-Caverenne pour poser sa question.

**Mme Warzée-Caverenne (MR).** - Monsieur le Ministre, vous répondiez en commission le 14 mars dernier que des groupements d'achats en matière d'énergie existent de longue date au niveau du SPW. Les marchés y sont centralisés, selon le type d'énergie, au niveau des départements de la gestion mobilière et immobilière du SPW ainsi qu'au niveau de la DGO2.

Les groupements d'achats sont-ils également généralisés au niveau des autres fournitures et marchés publics du SPW ?

M. le Ministre peut-il nous faire le point sur la manière avec laquelle il entend réduire les coûts parfois exorbitants liés aux dépenses de fonctionnement traitées peut-être encore selon une approche trop cloisonnée ?

Dans le cadre du contrat d'administration que nous avons entendu, Monsieur le Ministre, la secrétaire générale a mis un point important quant à la collaboration des administrations à destination afin de réduire les dépenses pour tendre vers un maximum de mutualisation, de transversalité et de globalisation des moyens.

M. le Ministre a-t-il pu définir une stratégie la plus aboutie possible en matière de décloisonnement des dépenses ?

Quels freins persistent encore à l'heure actuelle ?

Qu'en est-il de l'ambition de M. le Ministre en matière de multiplication des groupements d'achats avec d'autres entités ?

M. le Ministre dispose-t-il d'une estimation précise des économies réalisées grâce à cette politique de regroupements d'achats ?

Qu'en est-il des marges d'économies encore disponibles suite à la multiplication des groupements d'achats ?

M. le Ministre a-t-il déjà commandé une investigation auprès du SPW à ce propos ?

La politique des groupements d'achats ne pourrait-elle pas encore davantage être centralisée avec la collaboration d'agents dédiés spécialement à l'analyse des marchés pour renégocier les contrats le cas échéant et centraliser tous les achats ?

Quels sont le sentiment et la volonté de M. le Ministre à ce propos ?

**M. le Président.** - La parole est à M. le Ministre Lacroix.

**M. Lacroix,** Ministre du Budget, de la Fonction publique et de la Simplification administrative. - Madame la Députée, il a déjà été répondu antérieurement à la question des groupements d'achats en matière d'énergie au SPW. Comme je l'indiquais à votre prédécesseur, M. Bouchez, les achats d'énergie sont groupés de longue date au niveau du SPW.

Il est ici demandé si les groupements d'achats sont également généralisés au niveau des autres fournitures et marchés publics du SPW.

Madame la Députée, dans votre question, vous sous-entendez des coûts exorbitants une approche trop cloisonnée. Vous me demandez si j'ai enjoint l'administration à élaborer des plans pour un maximum de mutualisation et si j'ai défini une stratégie plus aboutie en matière de décloisonnement des dépenses.

Je trouve votre approche particulièrement réductrice. Elle ne correspond pas à la réalité du SPW.

C'est avec ce genre d'attitude dans le chef de représentants que survivent des clichés, notamment à l'encontre de l'administration et des pouvoirs publics, car la réalité est tout à fait autre. Il y a les marchés qui peuvent s'être mutualisés, et qui sont conduits par les départements de la gestion mobilière logistique et des TIC de la DGT. TIC, ce sont les technologies de l'information et de la communication.

Parmi ces marchés, nous trouvons notamment :

- les véhicules ;
- les fournitures de bureau ;
- le mobilier et les machines de bureau – multifonctions, télécopieurs ;
- les machines de bureau multifonctions, télécopieurs ;
- les accessoires et vêtements de travail ;
- les denrées alimentaires et les boissons ;
- les produits et matériels d'entretien.

Il s'agit essentiellement de marchés pluriannuels permettant de réaliser des économies d'échelle au niveau d'entreprises soumissionnaires et de proposer des offres compétitives. Ces marchés bénéficient à la fois à l'ensemble du SPW, mais également à d'autres acteurs publics parmi lesquels les OIP et les pouvoirs locaux, à partir du moment où ces pouvoirs locaux ont établi une convention avec le SPW. Cette dernière, l'administration wallonne, agit alors en titre de centrale de marchés.

Pour votre bonne information, 251 communes, 212 CPAS, 152 OIP et la Fédération Wallonie-Bruxelles ont adhéré à notre centrale de marchés.

Comme vous pouvez l'imaginer, la centralisation des marchés contribue à la simplification de la gestion administrative avec des marchés publics en diminuant la lourdeur des procédures. Elle permet en outre des économies d'échelle, la mutualisation des besoins et un élargissement de la concurrence.

La centrale de marchés est la seule interlocutrice des entreprises pendant toute la procédure de passation jusqu'au stade de la conclusion du marché. Vu l'augmentation du volume potentiel d'achat pour les entreprises et l'expérience du SPW en matière de marchés publics, il est raisonnable de penser que la Région bénéficie de prix concurrentiels. Ceci explique en grande raison le succès croissant que connaissent nos centrales de marchés.

**M. le Président.** - La parole est à Mme Warzée-Caverenne.

**Mme Warzée-Caverenne (MR).** - Merci, Monsieur le Ministre, pour votre réponse. La question n'était pas du tout réductrice, je connais très bien les marchés organisés par le SPW. Cependant, en interrogeant votre collègue, à la Fédération Wallonie-Bruxelles, il réalise une économie annuelle à présent de 800 000 euros, notamment en partie grâce aux marchés du SPW. J'imagine que cela fait augmenter le volume d'achat et qu'il y a peut-être matière à renégocier dans ce cadre-là.

Nous avons eu, comme je l'ai mentionné dans ma question, l'occasion de découvrir la présentation du contrat d'administration. Un élément était souligné : la transversalité de vision de travail, l'objectif étant un gain en termes d'efficacité et de coût, objectif suivi par toute entreprise dans le cadre d'une bonne gestion. Concrètement, les groupements d'achat au sein du SPW s'inscrivent entièrement dans cette dynamique essentielle. S'il y a opportunité de renégocier ou éventuellement d'augmenter les marchés publics communs entre les différentes DGO ou autres, afin de persister dans cette voie.

**QUESTION ORALE DE MME WARZÉE-CAVERENNE À M. LACROIX, MINISTRE DU BUDGET, DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE, SUR « L'INTRAPRENEURIAT AU SEIN DE LA FONCTION PUBLIQUE WALLONNE »**

**M. le Président.** - L'ordre du jour appelle la question orale de Mme Warzée-Caverenne à M. Lacroix, Ministre du Budget, de la Fonction publique et de la Simplification administrative, sur « l'intrapreneuriat au sein de la fonction publique wallonne ».

La parole est à Mme Warzée-Caverenne pour poser sa question.

**Mme Warzée-Caverenne (MR).** - Monsieur le Ministre, d'après le professeur Thierry Picq, l'intrapreneuriat peut être défini comme « une capacité collective et organisationnelle pour encourager et accompagner la prise d'initiatives, à tous niveaux dans une entreprise ».

Puisque le contrat d'administration vise à réduire les lourdeurs administratives, la rigidité et le cloisonnement interne des fonctionnaires du Service public de Wallonie, le concept d'intrapreneuriat y trouverait toute sa place.

En effet, le fait que les agents puissent disposer d'un cadre pour proposer et entreprendre des initiatives innovantes renforcerait aussi bien les agents eux-mêmes, le SPW et le service rendu aux citoyens.

Ainsi, de quelle manière ce concept est-il déjà mis en place aujourd'hui au sein du SPW ?

Quelles actions concrètes permettent aux agents de disposer d'un degré d'autonomie suffisamment grand pour innover et améliorer les processus ?

Étant donné les enjeux actuels dans un monde plus complexe et l'environnement de la fonction publique, encore trop souvent rétif à toute prise de risque, comment entendez-vous favoriser au sein du SPW le développement de vocation d'intrapreneurs ?

Comment entendez-vous donner le support nécessaire aux agents, lorsque cela paraît pertinent, afin que ces derniers aient la possibilité de mettre en oeuvre des initiatives intéressantes directement pour leur service et pour le SPW dans son ensemble ?

**M. le Président.** - La parole est à M. le Ministre Lacroix.

**M. Lacroix,** Ministre du Budget, de la Fonction publique et de la Simplification administrative. - Madame la Députée, le concept d'intrapreneuriat est, comme vous le soulignez, essentiel pour encourager et accompagner la prise d'initiative au sein des entreprises, de même qu'au sein des services publics.

Au sein du SPW, le contrat d'administration et ses 371 projets constituent une opportunité idéale pour renforcer encore cette dynamique et la culture de l'innovation. De nombreuses actions concrètes sont menées pour favoriser l'émergence d'idées et leur concrétisation :

- la mise en place d'une fiche « remontée d'idées » ;
- l'organisation des « midis de l'innovation » ;
- les ateliers de la modernisation ;
- l'organisation des journées de la simplification ;
- la mise en place de réseaux d'échanges de bonnes pratiques en matière de simplification administrative, d'orientation usagers, de communication et de fonction publique ;
- une offre de formations sur des thèmes tels que l'orientation usagers, le management intergénérationnel, le management par objectifs, l'optimisation des processus, le *lean management*, le *mind mapping*, et cetera ;
- la diffusion de la gestion par projets, déjà en œuvre au sein des différentes directions générales du SPW depuis plusieurs années et pour laquelle tous les agents ont l'opportunité de suivre une formation via l'École d'administration publique.

Toutes ces initiatives concourent à construire une nouvelle culture innovante, mais des progrès restent à faire. C'est pourquoi, conscients de la nécessité de faire évoluer l'organisation, les fonctionnaires dirigeants se