à l'exception de la Société wallonne du logement, de WBI, de l'AWEx et du Port autonome de Liège, qui le feront dans le courant du mois de mai.

Chaque contrat/plan d'administration comprend une description des missions de l'organisme ainsi que les objectifs stratégiques et opérationnels de la législature.

En ce qui concerne les évaluations des mandataires, l'article 356 du Code de la fonction publique prévoit qu'il y en a deux sur la législature. La première a lieu deux ans après la désignation du mandataire et la deuxième a lieu dans le courant de la dernière année de la législature.

L'évaluation de 19 mandataires du SPW et des unités d'administration publique débutera donc dans le courant du mois de mai sur la base d'un rapport d'évaluation motivé qui me sera adressé par le mandataire et, le cas échéant, le supérieur hiérarchique immédiat ou l'organe de gestion.

Si vous souhaitez en savoir plus sur ces évaluations, n'hésitez pas à me réinterroger sur le sujet dans les prochaines semaines.

M. le Président. - La parole est à M. Henquet.

M. Henquet (MR). - Merci, Monsieur le Ministre, pour ces éléments de réponse.

Content d'entendre que les organismes vont ont rendu soit un contrat soit un plan d'administration, sauf ceux que vous avez énoncés, mais je n'ai pas eu le temps de noter. Par contre, pour les mandataires, je m'étonne de votre réponse, parce qu'en fait, lors de l'audition, je lis – parce que j'ai l'audition sous les yeux – : « En mars 2017, nous allons déjà procéder à l'évaluation à mi-mandat des mandataires ».

On stipule donc bien « mars 2017 » et non pas « mai 2017 ». Maintenant, je ne vais pas chipoter pour deux mois, l'essentiel est que l'évaluation soit faite, puisque l'on sait très bien que, sur base d'une évaluation, l'on peut forcément voir une évolution, pointer ce qui dysfonctionne – et donc, le corriger – et maintenir ce qui fonctionne.

Ceci dit, il est vrai que Mme Marique, lorsque l'on parlait de l'évaluation, parlait aussi d'une auto-évaluation, effectuée par le propre mandataire lui-même. On a donc là un deuxième élément qui pourrait nous aiguiller sur la façon dont évolue la fonction de ces mandataires, pour la plupart nouveaux, puisque sur les neuf désignés, sept étaient nouveaux. Je reviendrai au mois de mai, comme vous me le conseillez, puisque apparemment, cela n'a pas été fait, même si c'était prévu en mars 2017.

QUESTION ORALE DE MME WARZÉE-CAVERENNE À M. LACROIX, MINISTRE DU BUDGET, DE LA FONCTION PUBLIQUE, DE LA SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE ET DE L'ÉNERGIE, SUR « LA NOUVELLE MÉTHODOLOGIE ÉTABLISSANT LES MISSIONS CRITIQUES DES AGENTS DU SERVICE PUBLIC DE WALLONIE (SPW) »

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, de la Simplification administrative et de l'Énergie, sur « la nouvelle méthodologie établissant les missions critiques des agents du Service public de Wallonie (SPW) ».

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

Mme Warzée-Caverenne (MR). - Monsieur le Ministre, au 1er janvier 2017, un nouveau système RH, orienté missions devait voir le jour. Celui-ci doit, notamment, permettre d'anticiper les besoins de main-d'œuvre, en incluant tant les statutaires que les contractuels. Pour ce faire, il vise à lister les missions critiques des agents du Service public de Wallonie, selon les critères suivants : travail effectué 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 ; une fonction ne pouvant être interrompue sans préjudice grave pour l'ordre public et la sécurité ; une fonction qui répond aux besoins logistiques internes, indispensable au bon fonctionnement de l'administration ; une fonction ne pouvant être interrompue sans préjudice grave pour les finances publiques.

Monsieur le Ministre, quelles premières conclusions ont résulté de ce nouveau système orienté missions développées avec l'appui du Ccbinet Roland Berger ? À combien s'élève le nombre de missions critiques ? L'anticipation des besoins de main-d'œuvre conduit-elle à une pénurie actuelle ou, éventuellement, à venir ou le cadre des missions est-il suffisamment rencontré par l'offre d'emploi existante ?

Fin mai 2016, le cadre total était de 9 785 agents travaillant au SPW. M. le Ministre envisage-t-il de recruter au-delà ou prévoit-il de recourir davantage à la mobilité interne des agents ainsi que le développement des formations, voire d'étendre l'externalisation de certaines fonctions ?

M. le Ministre peut-il nous préciser l'influence générée sur le nombre de remplacements d'un fonctionnaire sur cinq ? Les objectifs de synergies développés par le contrat d'administration sont-ils suffisamment rencontrés aujourd'hui ? Comment envisagez-vous de les renforcer ?

Plus généralement, sur le plan budgétaire, quel est l'impact de ce nouveau système orienté missions sur le

niveau de charge que représente la fonction publique wallonne ? M. le Ministre estime-t-il que les moyens budgétaires seront suffisants ou devront être revalorisés ?

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

M. Lacroix, Ministre du Budget, de la Fonction publique, de la Simplification administrative et de l'Énergie. - Madame la Députée, le nombre total de postes en services continus s'élève à 2 504, soit 25,13 % des postes du SPW. Parmi les postes identifiés, citons par exemple les éclusiers, les inspecteurs d'aéroports, ouvriers des services des routes, préposés forestiers et contrôleurs environnementaux, qui représentent 1 640 postes, soit 65 % de l'ensemble des postes identifiés en services continus.

Ce système des services continus fonctionne de la manière suivante : dès qu'un départ intervient dans un service identifié comme continu, il est automatiquement remplacé par un agent avec la même fonction, dans le cadre d'une organisation des équipes et des tâches qui reste strictement identique et figée.

Parallèlement, pour les services non continus – qui représentent donc 75 % des postes du SPW – les départs sont remplacés, depuis le 1er janvier 2017, à raison de deux agents pour trois départs.

Rapidement, il est apparu que ce système des services continus était inadapté.

Il induit une distinction en termes de remplacement entre les agents « en services continus » et « hors services continus », qui entrave les possibilités de mobilité, de mutation, de promotion, et cetera, d'un service non continu à un service continu. Ceci prive donc les mandataires de leviers importants, pour assurer en permanence une gestion optimale des affectations, tenant compte des souhaits des agents et des besoins des services. Par exemple, de tels mouvements de personnel permettent régulièrement d'améliorer les situations de mal-être dans un service.

Ces services continus figent la situation en termes d'organisation du travail, puisque les services continus définis de la sorte bétonnent les affectations, le volume et la répartition par niveaux dans les services continus.

Il y avait parfois des logiques différentes pour des postes similaires d'une direction générale à une autre, car les travaux, ayant abouti à lister les postes en service continu, avaient été réalisés, de manière non coordonnée, entre directions générales.

Pour pallier ces problèmes, le Gouvernement a négocié avec les organisations syndicales le fait d'évaluer la faisabilité d'un nouveau système dit de « missions critiques ».

Ce nouveau système évalue, de façon uniforme et objective, l'ensemble des missions du SPW au regard de quatre critères :

- les missions devant être assurées 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 ;
- les missions ne pouvant être interrompues sans préjudice grave pour l'ordre public et la sécurité ;
- les missions répondant aux besoins logistiques internes indispensables au bon fonctionnement de l'administration ;
- les missions ne pouvant être interrompues sans préjudice grave pour les finances publiques de la Région.

En fonction du nombre de personnes affectées aux missions les plus critiques, au regard de ces critères, il est défini un taux moyen de remplacement unique pour chaque direction générale.

Par exemple, à la DGO1, le taux moyen de remplacement a été fixé à 83,5 %, ce qui signifie que tout départ dans la Direction générale alimente l'enveloppe pour le plan de personnel, à hauteur de 83,5 % du coût du remplacement.

Ce nouveau système offre plus de souplesse et permet de faire évoluer les manières de travailler, là où c'est nécessaire ou souhaitable. Il permet d'engager du personnel selon les objectifs de chaque direction générale et là où les besoins se font réellement ressentir, sans être contraint de raisonner poste pour poste dans certains services. C'était la logique des services continus. Il permet, en outre, de préserver la nécessité d'exercer certaines missions identifiées comme critiques et d'éviter de créer une administration à deux vitesses, où il devenait impossible de gérer équitablement la répartition de la charge de travail entre les services.

L'accord négocié avec les organisations syndicales pour l'évaluation de ce nouveau mécanisme de missions critiques bétonne, en outre, un certain nombre d'emplois au cadre du SPW, qui devront être octroyés à des personnes moins ou peu qualifiées, de manière à préserver à l'administration son rôle d'ascenseur social. Deux mille six cent cinquante emplois seraient réservés à des agents peu qualifiés – niveau CESS ou secondaire inférieur – là où l'ancien système – de services continus, de remplacement poste pour poste – n'en garantissait que 2 100, soit une augmentation de 26 % et de 43 % pour les niveaux D, c'est-à-dire sans exigence de diplôme.

Selon l'accord négocié, le nouveau système est en phase de test au sein du Secrétariat général et de la DGO1. En fonction des résultats de l'évaluation de ce test, sauf obstacles majeurs, le système serait mis en place à l'échelle de tout le Service public de Wallonie, au 1er janvier 2018.

La continuité de service est assurée via les plans de personnel qui fixent, pour chaque année, les priorités à satisfaire en termes de recrutements statutaires et d'engagements de contractuels, au regard des besoins les plus urgents et des objectifs fixés par le contrat d'administration.

Précisons aussi qu'il ne s'agit pas de recruter au-delà du cadre actuel, car le mécanisme en test prévoit que les plans de personnel sont construits sur base d'enveloppes budgétaires par direction générale. Ces enveloppes étant alimentées en fonction des départs des agents, elles traduisent bien un mouvement de stabilité de l'effectif et non pas de croissance de l'effectif.

En termes d'impact budgétaire, les estimations réalisées montrent que le nouveau mécanisme représente une augmentation des enveloppes de recrutement-engagement de 600 000 euros, sur trois ans, par rapport aux services continus, soit environ 15 équivalents temps pleins, calculés en coût en année pleine.

L'identification des missions critiques a été réalisée avec l'aide du consultant Roland Berger, en trois phases, et de manière transversale à tout le SPW.

Premièrement, dans le cadre de l'élaboration d'un référentiel des missions et activités de l'ensemble du SPW, en cohérence avec le contrat d'administration, on a vraiment « screené » l'ensemble des missions. Ceci a été réalisé via un groupe de travail interdirection générale, qui a notamment établi une liste unique de toutes les activités communes au SPW – courrier, correspondants, management, gestion de projets – pour garantir toute la transversalité.

Deuxièmement, il est question de l'identification du degré de criticité de l'ensemble des activités. Ceci a été réalisé par le Costra, qui a validé, pour chaque critère, une échelle de criticité des impacts et qui a réalisé un travail d'harmonisation des approches proposées par chaque direction générale, afin d'élaborer une jurisprudence homogène.

Enfin, troisièmement, il s'agit de la planification des agents sous forme d'agents et d'équivalents temps plein sur l'ensemble des activités.

À la différence du mécanisme des services continus, le nouveau mécanisme des missions critiques permet donc de donner aux mandataires plus d'autonomie dans la gestion de leur personnel et de son affectation quant aux missions. Cette autonomie me semble indispensable, au regard de la gestion par objectif, concrétisée par le contrat d'administration. L'approche unifiée du nouveau mécanisme permet également de favoriser les procédures de mutation, de mobilité et de promotion, là où le mécanisme de services continus les « désincitait » quelque part.

L'accord négocié avec les organisations syndicales, dans le cadre des missions critiques, permet également d'améliorer et d'objectiver plus clairement le dialogue entre le Costra, les organisations syndicales et le Gouvernement par rapport aux plans de personnel.

Enfin, au travers du projet « Missions critiques », le SPW dispose, maintenant, d'une cartographie tout à fait transparente de ses processus, de ses missions et de ses activités ainsi que de l'affectation des équivalents temps plein. Ce sont des bases solides pour structurer la vision suivante :

- le contrat d'administration, au travers d'une vision, des missions et activités et des projets ;
- la charge de travail nécessaire à la réalisation des missions et activités ;
- les descriptions de fonction ;
- les équivalents temps plein ;
- les transformations à venir des activités, tant en termes de charge de travail nécessaire que de compétences requises ;
- l'inventaire des compétences ;
- la gestion des écarts par la formation, les entretiens individuels et le recrutement-sélection ;
- les processus de mobilité, de promotion et d'évaluation.

Grâce à ce travail, le SPW amorce aussi les travaux pour une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences. Au-delà de la seule gestion administrative du personnel, cette gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences crée une dynamique qui constitue un véritable engagement de l'employeur à utiliser la fonction « ressources humaines », comme un moyen d'accompagner à la fois le développement de l'administration et sa modernisation ainsi que le projet professionnel du collaborateur dans une trajectoire qui lui correspond au mieux.

En conclusion, le projet « Missions critiques » est un point de départ vers une gestion des ressources humaines plus dynamique et contribue, de la sorte, à d'autres projets du contrat d'administration, dédiés à la fonction publique, notamment l'inventaire harmonisé des missions et activités du SPW. L'affectation de chaque membre du personnel sur ces missions, à un niveau de détail très fin, permettra de mener une réflexion sur les missions en danger, car en sous-effectif.

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

Mme Warzée-Caverenne (MR). - Merci, Monsieur le Ministre, pour votre réponse très étayée. J'en prendrai connaissance plus précisément à tête reposée.

Je vois que le système RH orienté « missions » est plus dynamique. Vous mentionnez, notamment l'autonomie des mandataires pour favoriser la mobilité

et améliorer le dialogue entre les différentes entités. Une cartographie transparente, cela ne peut être que des points positifs à soulever.

Vous avez mentionné également que vous étiez dans une phase test dans deux départements. Je reviendrai vers vous en fin d'année, puisque l'objectif est la mise en place au 1er janvier 2018, dans l'ensemble des départements.

**QUESTION ORALE DE M. CRUCKE À
M. LACROIX, MINISTRE DU BUDGET, DE LA
FONCTION PUBLIQUE, DE LA
SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE ET DE
L'ÉNERGIE, SUR « LA TARIFICATION POUR
LES PROSUMERS »**

M. le Président. - L'ordre du jour appelle la question orale à M. Lacroix, Ministre du Budget, de la Fonction publique, de la Simplification administrative et de l'Énergie de M. Crucke, sur « la tarification pour les *prosumers* ».

La parole est à M. Crucke pour poser sa question.

M. Crucke (MR). - Monsieur le Ministre, la CWaPE vient de frapper fort quand l'on entend sa communication sur la tarification du réseau. Entre 300 euros à 600 euros, c'est le tarif auquel seront soumis les détenteurs de panneaux photovoltaïques. C'est, une fois de plus, un recul par rapport à des engagements précédemment pris par le Gouvernement.

Je voulais connaître votre réaction. Peut-on considérer comme équitable ce type de recul, qui n'est rien d'autre que décortiquer les engagements précédemment pris ? Avez-vous obtenu la réaction de l'ASBL Touche pas à mes certificats verts ? Dans l'affirmative, quelle est-elle ?

Au bout du compte, ne craint-on pas que ce type d'alourdissement et de taxation sur les détenteurs de panneaux n'aboutissent au résultat qui n'est peut-être pas celui initialement recherché, mais qui sera celui que l'on rencontrera in fine, à savoir la fin d'un secteur, la mise à mal définitive du secteur photovoltaïque, qui est pourtant porteur ?

Je le lisais, encore très récemment – je pense que c'était hier – dans un journal, qu'en Californie, 40 % – comparaison n'est pas raison ; on a des météos parfois différentes aussi – de la production est assurée par le durable.

Grâce à ce photovoltaïque, on avait des tarifs négatifs. Je pense qu'ici, l'on fait tout pour éloigner du durable, ceux qui, par contre, ont cru, à un moment donné, à la parole du Gouvernement. J'aurais donc voulu avoir votre réaction, Monsieur le Ministre.

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

M. Lacroix, Ministre du Budget, de la Fonction publique, de la Simplification administrative et de l'Énergie. - Monsieur le Député, suite à l'adoption de la loi du 6 janvier 2014, portant sur la sixième réforme de l'État, la compétence tarifaire en matière de distribution a été transférée aux Régions.

Dans un premier temps, suite au transfert de la compétence tarifaire en matière de distribution, des dispositions transitoires ont été insérées dans les décrets Électricité et Gaz, afin de permettre l'adoption d'une méthodologie transitoire, basée sur les dispositions fédérales. Ces dispositions transitoires ont permis à la CWaPE d'approuver une méthodologie tarifaire transitoire et de nouveaux tarifs qui courront de 2015 à 2018.

En effet, comme vous le savez, la législation européenne impose que les tarifs soient approuvés par une autorité de régulation indépendante. Le transfert de compétences entraîne donc également un changement de régulateur dans le contrôle des tarifs de distribution. En effet, la compétence d'approbation de la méthodologie tarifaire et des tarifs a été transférée de la CREG vers les régulateurs régionaux, la CWaPE, en ce qui concerne la Région wallonne.

Un décret porté par mon prédécesseur et discuté sur les bancs de ce Parlement a fixé un cadre juridique spécifique à la Wallonie pour l'élaboration de la méthodologie tarifaire et des tarifs de gaz et d'électricité par la CWaPE pour la période 2019-2023. Ce décret a été adopté par le Parlement le 18 janvier 2017. C'est donc sur la base de ce décret et plus précisément sur son article 4, § 2, 6° qui prévoit, et je cite, que : « La méthodologie tarifaire veille à la contribution transparente et équitable des clients finaux, pour ce qui concerne l'utilisation du réseau, aux frais d'utilisation de ce dernier ainsi qu'aux taxes, surcharges et autres frais régulés » ; que la CWaPE, dans son projet de méthodologie tarifaire, actuellement discuté avec les acteurs du marché, prévoit l'instauration d'un tarif *prosumers*.

Cette mesure concerne uniquement les *prosumers*, c'est-à-dire les utilisateurs du réseau de distribution, disposant d'une installation de production d'électricité décentralisée dont la puissance est inférieure ou égale à 10 kilovoltampères – parce que je ne suis pas encore le spécialiste – et bénéficiant du « compteur qui tourne à l'envers ». Pour les installations d'une puissance supérieure à 10 kilovoltampères, un tarif d'injection est prévu.

Toujours selon ce projet, la CWaPE prévoit de mettre en œuvre : « Un tarif capacitaire applicable aux *prosumers*, établi de manière à ce qu'il génère, sur une base annuelle, un coût similaire, dans le chef du