



Wallonie
service public
SPW

**Une démarche de coconstruction sur
l'avenir de la DGO Intérieur et
Action sociale du SPW
Matinale Destrée – 31 janvier 2019**

Qui sommes-nous ?

La DGO Intérieur et Action sociale, une jeune administration

- née il y a dix ans de la fusion de deux administrations qui ne se parlaient pas
- qui a déjà connu des transformations il y a 3 ans suite à la mise en œuvre de la dernière réforme de l'état et il y a 4 mois suite à la réforme du cadre du SPW et à un changement de nom de l'institution
- qui pourrait / devrait connaître de nouvelles transformations suite à la poursuite de la réforme du SPW

Comment est née la démarche ?

Une démarche de coconstruction sur l'avenir de l'administration qui à la base n'en est pas une

Le point de départ... deux directeurs qui se parlent dans le cadre du plan de formation 2015 du SPW et la préparation du contrat d'administration 2016-2019

Une opportunité à saisir : la mise à disposition d'un budget pour la formation

A l'arrivée...l'organisation d'une démarche de réflexion collective de cinq jours sur une vision d'avenir de l'administration afin de préparer le contrat d'administration 2020-2025

Objectif de la formation

Au départ d'une initiation à la prospective opérationnelle, construire une réflexion prospective sur l'avenir de la DG à l'horizon 2040, en l'inscrivant dans les futurs de la Région wallonne et, en particulier, de l'évolution des compétences liées à l'action sociale et aux pouvoirs locaux

Comment est organisée la démarche ?

5 jours (2 + 3 entrecoupés par un we) choisis avec le formateur à un moment adéquat dans l'année sous le format 9h-12h / 13h-16h

12 personnes issues de 3 directions qui ne se connaissent pas - Pas de responsables hiérarchiques – 2 groupes

Présentation des résultats des travaux la dernière après-midi aux supérieurs hiérarchiques

Débriefings avec les 12 agents d'abord et le formateur ensuite

Processus de la prospective

7. Évaluation du processus et des produits

0. Mûrissement et préparation

6. Pilotage et suivi

1. Diagnostic prospectif

5. Actions concrètes

2. Enjeux de long terme

4. Axes stratégiques

3. Vision commune

Intelligence collective

Diagnostic prospectif

Environnement de la DG : partenaires institutionnels, usagers, prestataires , cadre normatif et budgétaire, environnement

Structure : politisation, organisation cloisonnée, décalage d'aspirations, poids de la structure pyramidale, régime de la fonction publique et manque de transparence

Activités : garantir la démocratie locale, promouvoir la gouvernance et renforcer la cohésion sociale

Finalités : quel est le rôle de la DG dans la société wallonne ?

Evolutions : réflexions sur le personnel et les métiers

Consolidation des éléments et rédaction d'un diagnostic prospectif consolidé partagé par le groupe

Exemple n° 1 :

« Les agents sont amenés à être de plus en plus polyvalents, ce qui renforce l'intérêt de leur métier, élargit leur vision globale de la mission qui leur est confiée et renforce leur connaissance des problématiques traitées. »

Exemple n°2 :

« Le manque d'inscription dans un projet global porteur et enthousiasmant ainsi que l'absence de destination claire et de vision d'avenir de la collectivité wallonne, de même que le rôle que peut ou doit y jouer le service public wallon, nuisent à la motivation des citoyen(ne)s et des fonctionnaires. Des tentatives existent mais n'aboutissent guère. »

Définition des enjeux de long terme

01/03/2022

9

Trajectoires 2000 – 2017 : que s'est-il passé ces 10 ou 15 dernières années et qu'aurait-il pu se passer et qui aurait impacté différemment l'organisation ?

Trajectoires et bifurcations 2017-2040 : quels sont les événements qui pourraient se produire et qui impacteraient la structure ?

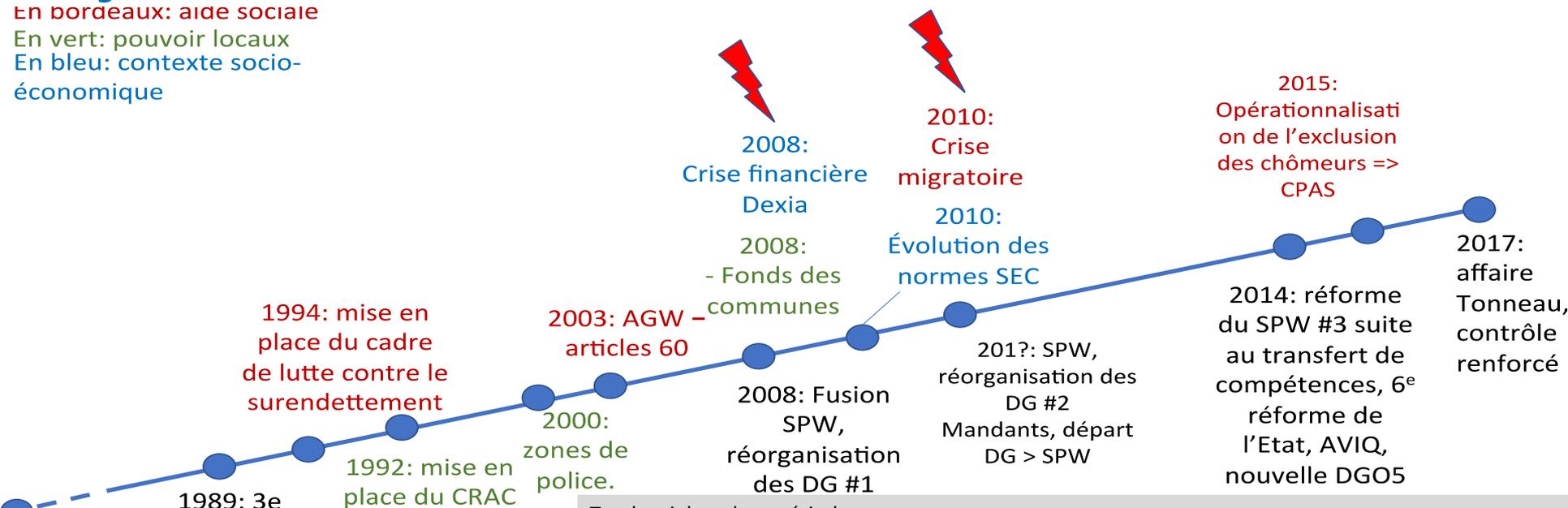
Trajectoires et bifurcations 2000-2017

01/03/2022

En rouge: aide sociale

En vert: pouvoir locaux

En bleu: contexte socio-économique



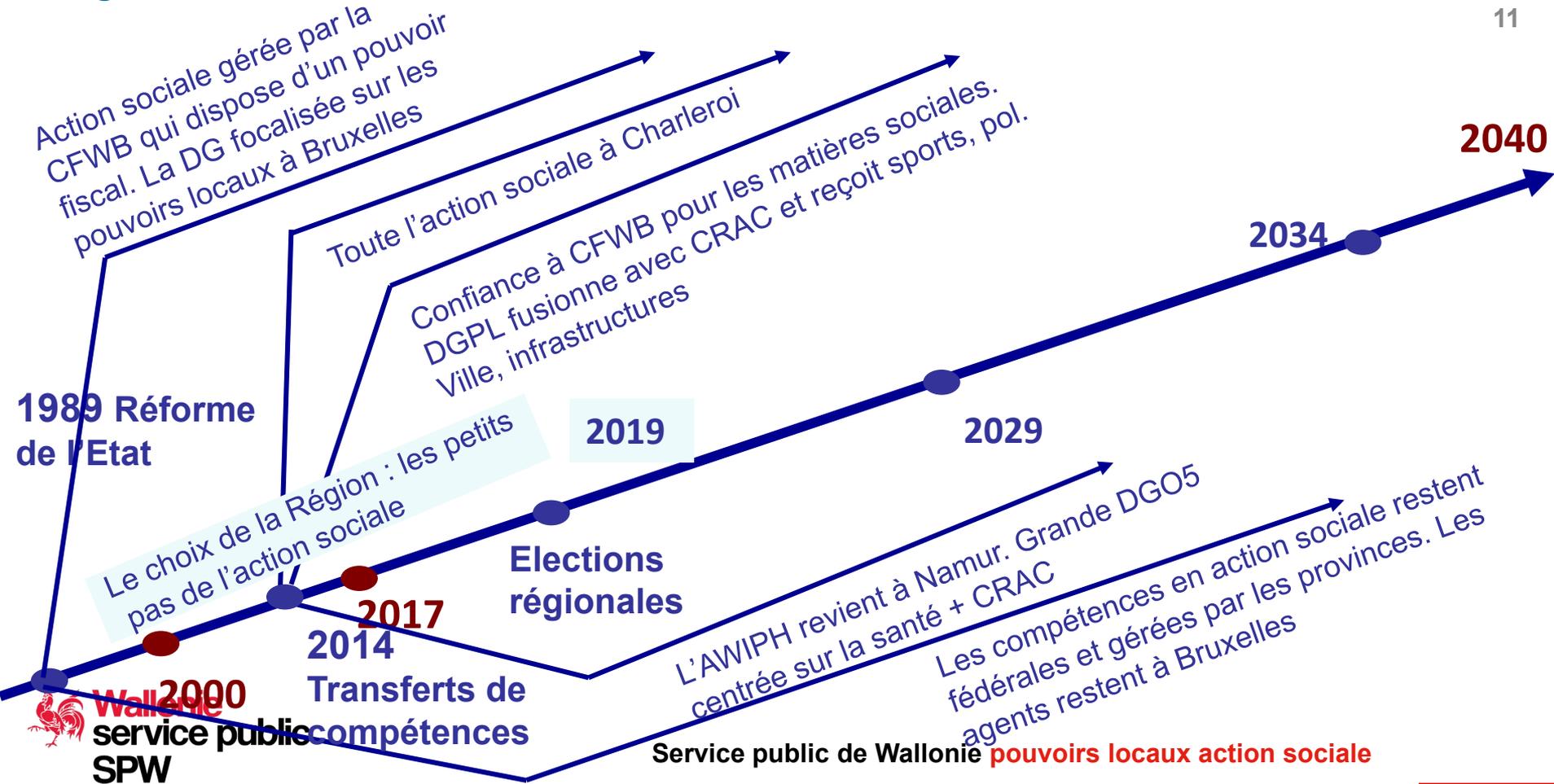
Tendanciel en deux périodes:

- de 1989 à 1998: mise en place et maîtrise croissante d'une politique régionale des pouvoirs locaux, avec une constance dans les transferts de compétences
- Depuis 2008: une période d'austérité marquée par des tendances au contrôle, à la responsabilisation, à la raréfaction des moyens alors que les communes voient leurs compétences et responsabilités augmenter. La DGO5 est remodelée à plusieurs reprises. En matière d'action sociale, tension entre une volonté régionale de soutien croissant à la cohésion sociale (ex. 2003) et l'après 2008 qui voit le fédéral adopter une autre politique de (dé?)cohésion sociale. Le transfert des compétences s'est fait par « petits » pas depuis le fédéral et la FWB

Trajectoires et bifurcations de la DGO

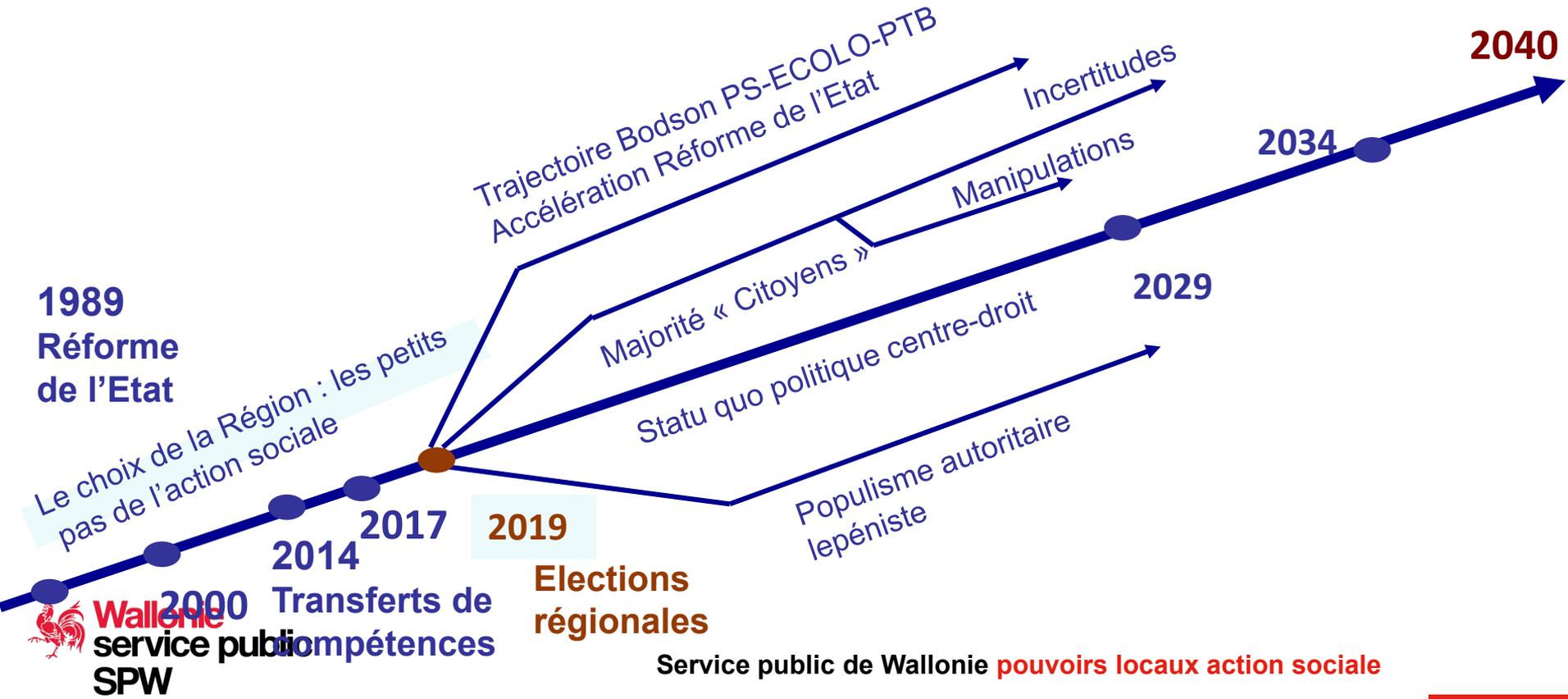
01/03/2022

11



Trajectoires et bifurcations de la DGO

Bifurcation : les élections régionales de 2019



Formulés sous forme de questions

Exemple n°1

► *Comment faire de la **fonction publique** une autorité fiable, **respectée**, autonome, innovante, efficace et davantage tournée vers le citoyen, à un moment de mutations sociétales et de transformations des cadres institutionnels et de gouvernance ?*

Exemple n°2

► *Comment **impliquer les citoyens** dans les processus décisionnels et participatifs de mises en œuvre de politiques collectives au profit d'une meilleure prise en compte de l'intérêt général ?*

La DGO, et plus largement le SPW, doivent tendre à développer une Wallonie solidaire, ouverte sur le monde, capable de s'adapter aux changements majeurs qui nous attendent, consciente de ses limites mais aussi de ses richesses.

V1. Une image positive de l'administration

Transparence – Indépendance - Autonomie vis-à-vis du pouvoir politique - Centre d'expertise.

V2. Une administration innovante, moderne et décloisonnée

Structure décloisonnée et allégée où la mise en œuvre des politiques et l'utilisation des budgets sera pensée de façon plus globale et plus cohérente.

V3. D'un travail administratif vers un travail qualitatif et d'accompagnement par l'intelligence artificielle

Téléconférences, télétravail, coworking deviendront la norme. Les métiers seront axés sur la réflexion, le conseil et l'accompagnement.

V4. Une ouverture vers l'extérieur et la démocratie délibérative

La DGO veillera à davantage impliquer les citoyens

➤ *dans les processus décisionnels et participatifs de mise en œuvre de nouvelles politiques collectives au profit d'une meilleure prise en compte de l'intérêt général et dans l'évaluation ou l'examen de politiques déjà mises en œuvre*

V5. Un fédérateur des acteurs publics et privés + régulateur des politiques

La DGO aura un rôle fédérateur dans les actions menées tant au niveau public que privé, et dans la régulation des politiques, pour assurer leur bonne cohérence. Elle aura également un rôle de rapprochement des secteurs public et privé dans des projets communs et veillera à accroître le rôle du secteur privé dans la mise en œuvre de certaines politiques

V6. Assurer la solidarité entre les citoyens via une automatisation complète (Big Data)

L'échange de données entre l'administration et les opérateurs publics / privés peut être améliorée afin d'arriver à « une simplification administrative totale », c'est-à-dire un processus automatisé du début à la fin qui doit permettre la consultation de différentes sources authentiques (BCSS, registre national, ...) afin de mieux définir le profil du citoyen et le guider plus efficacement afin qu'il accède à ses droits fondamentaux et qu'une réponse soit apportée à ses besoins sociaux.

1. Clarifier la vision et la structure du SPW
2. Innover institutionnellement et administrativement au sein de la DGO5 pour une meilleure articulation avec le citoyen
3. Dépolitiser les institutions à vocation non politique
4. Favoriser l'innovation sociétale afin de donner plus de moyens à la solidarité
5. Capitaliser sur les nouvelles technologies pour mieux rencontrer les besoins des citoyens, prestataires et communes (Innover 2.0)
6. Développer la transversalité au service du local et du supralocal
7. Rendre de la marge de manœuvre aux finances locales et aux prestataires

Que retirer de la démarche ?

- ▶ La démarche a véritablement fédéré un groupe de 12 personnes
- ▶ L'absence de directeurs dans le groupe a libéré la parole
- ▶ Le we qui coupe la formation sera profitable à plusieurs agents
- ▶ Même si la question d'une certaine légitimité s'est posée au sein du groupe, il a su réfléchir et formuler des propositions qui lui sont propres et qui sont exploitables
- ▶ Une certaine difficulté à se positionner sur les finalités de la DGO

😊 **Pour qui travaille-t-on ? Quels sont nos usagers ?**

😊 **Que fait-on ? Quel est notre travail quotidien ?**

😊 **Comment fait-on notre travail ?**

😞 **Pourquoi travaille-t-on ? Quelle est notre place dans la société ?**

Et maintenant ?

01/03/2022
20

- ▶ 14 mois plus tard de la part de la direction générale pas grand-chose...
- ▶ Petit-déjeuner 20/09/2018 : une partie du personnel souhaite d'une part être associée à une démarche du même style et d'autre part d'avoir une réponse de la direction générale suite à l'expérience initiée
- ▶ Cellule transversale du SG intéressée par la démarche
- ▶ Démarche prospective Vision SPW 2030

MERCI DE VOTRE ATTENTION