



## Standard Cost Model (SCM)

Application de la méthodologie SCM à  
la tutelle des Pouvoirs locaux

**Rapport final**

*Novembre 2010*



## Table des matières

1	INTRODUCTION .....	5
2	CALENDRIER DU DÉROULEMENT DE L'ÉTUDE .....	6
3	DEFINITION DU PERIMETRE .....	7
3.1	Périmètre en termes de lois concernées .....	7
3.2	Périmètre en termes d'acteurs concernés .....	7
3.3	Périmètre en termes d'obligations et activités / Tâches.....	8
3.3.1	<i>Soumission du dossier tutelle par les trois pouvoirs locaux.....</i>	9
3.3.2	<i>Transmission de tout document ou information complémentaire .....</i>	16
3.3.3	<i>Prise de connaissance par les pouvoirs locaux de la décision de l'autorité de tutelle .....</i>	20
3.4	Liens entre le SCM et la réforme du régime actuel de la tutelle .....	24
4	COLLECTE DES PARAMÈTRES .....	25
4.1	Collecte des paramètres T & P .....	25
4.1.1	<i>Paramètre temps.....</i>	25
4.1.2	<i>Paramètre prix .....</i>	28
4.2	Collecte des paramètres Q & F .....	29
4.2.1	<i>Paramètre Q.....</i>	29
4.2.2	<i>Paramètre F.....</i>	31
4.3	Estimation des 'petits frais' .....	31
5	RÉSULTATS .....	33
5.1	Point de départ : La situation actuelle .....	33
5.1.1	<i>Résumé des charges administratives .....</i>	33
5.1.2	<i>Éléments qualitatifs sur les « irritations » .....</i>	37
5.2	Situation optimisée : Après réduction des charges administratives.....	47
5.2.1	<i>Sources possibles de simplification .....</i>	47
5.2.2	<i>Résumé des Gains de Charges administratives .....</i>	60
5.3	Charges incombant à l'administration suite à la mise en œuvre des simplifications proposées .....	65
5.4	Plan d'action pour l'administration .....	65
6	ANNEXE.....	67
6.1	Le modèle SCM : Roadmap.....	67
6.2	Liste des PL ayant participé a la consultation et aux interviews .....	69

## Acronymes

APW :	Association des Provinces Wallonnes
ASA :	Agence pour la Simplification administrative
CDLD :	Code de la démocratie locale et de la décentralisation
CP :	Collège Provincial
IC :	Intercommunale
MP :	Marchés publics
PJ :	Pièces Justificatives
RGCC :	Règlement général comptable des communes
SCM :	Standard Cost Model
TGTO :	Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire
TSA :	Tutelle spéciale d'approbation
UVCW :	Union des Villes et des Communes Wallonnes
VDMC :	Van Dijk Management Consultants S.A.

## Liste des tableaux

Tableau 1 - Calendrier du déroulement de l'étude.....	6
Tableau 2 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Communes .....	10
Tableau 3 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Provinces .....	11
Tableau 4 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Intercommunales.....	12
Tableau 5 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA - Communes .....	13
Tableau 6 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA - Provinces.....	14
Tableau 7 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA - Intercommunales .....	15
Tableau 8 - Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Communes .....	17
Tableau 9 - Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Provinces .....	18
Tableau 10 - Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Intercommunales.....	19
Tableau 11 - Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Communes .....	21
Tableau 12 - Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Provinces .....	22
Tableau 13 - Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Intercommunales.....	23
Tableau 14 - Echantillon de Pouvoirs locaux sélectionné pour l'enquête .....	27
Tableau 15 - Catégories de tarifs ASA.....	28
Tableau 16 - Estimation moyenne annuelle des quantités - TGTO (2008-2009) .....	30
Tableau 17 - Estimation moyenne annuelle des quantités - TSA (2008-2009).....	30
Tableau 18 - Tarifs postaux appliquée aux envois postaux en fonction de leur poids en grammes .....	32
Tableau 19 - Coûts liés à la situation actuelle - Communes .....	34
Tableau 20 - Coûts liés à la situation actuelle - Provinces .....	34
Tableau 21 - Coûts liés à la situation actuelle - Intercommunales.....	35
Tableau 22 - Nombre de PJ à joindre et nombre total de pages par acte - TGTO.....	43
Tableau 23 - Nombre de PJ à joindre et nombre total de pages par acte - TSA .....	43
Tableau 24 - Paramètres et obligations associés à l'amélioration de la communication de l'information .....	49
Tableau 25 - Paramètres et obligations associés à l'application du principe de partage de données.....	51
Tableau 26 - Pièces justificatives qui pourraient être générées par l'e-comptes et transmises à la tutelle par voie papier.....	53
Tableau 27 - Paramètres et obligations associés à l'amélioration des processus.....	56
Tableau 28 - Paramètres et obligations associés à l'application du principe de confiance .....	59
Tableau 29 - Gains associés aux 22 sources de simplifications.....	61
Tableau 30 - Coûts liés à la situation optimisée - Communes .....	62
Tableau 31 - Coûts liés à la situation optimisée - Provinces.....	63
Tableau 32 - Coûts liés à la situation optimisée - Intercommunales.....	63

Tableau 33 – Liste des actions à entreprendre par l’administration, classées en fonction de leur faisabilité ..... 66

# 1 INTRODUCTION

Afin de répondre à la déclaration politique régionale wallonne 2009-2014 qui prévoit « *d'optimiser les fonctions de tutelle et de conseil aux pouvoirs locaux afin d'améliorer l'efficacité, d'alléger la charge administrative et de renforcer les missions d'audit, de conseil et d'aide à la gestion, notamment financière, des pouvoirs locaux* », le Gouvernement wallon a lancé un processus d'évaluation de la réforme de la tutelle intervenue en 2007. Un des aspects de cette évaluation concerne les charges administratives qui incombent aux Pouvoirs locaux lorsqu'ils émettent des actes administratifs soumis à la tutelle générale d'annulation avec une transmission obligatoire et à la tutelle spéciale d'approbation.

Le Commissariat EASI-WAL de la Région wallonne et la Région wallonne ont chargé la société VAN DIJK MANAGEMENT CONSULTANTS (VDMC) d'évaluer ces charges administratives. Cette évaluation fait partie d'un ensemble d'évaluations visant à réduire les charges administratives de 25% d'ici 2012 en Région wallonne.

En général, les charges administratives sont définies comme les coûts encourus par les entreprises, le secteur non-marchand, les autorités publiques et les citoyens pour satisfaire aux obligations légales de fournir des informations, sur leurs activités ou leur production, soit aux autorités publiques soit à des entités privées.

La méthode appliquée en vue de mesurer les charges administratives actuelles et les gains possibles de simplification est la méthode Standard Cost Model (SCM) laquelle repose sur la méthode de calcul suivante :

$$\text{Coût par activité administrative} = \text{Prix} \times \text{Temps} \times \text{Quantité} + \text{équipement}$$

Afin de connaître les principes de cette méthode, nous renvoyons au guide Standard Cost Model développé par EASI-WAL et disponible sur leur site ([http://easi.wallonie.be/easi/presse\\_fr/index.html?LANG=fr](http://easi.wallonie.be/easi/presse_fr/index.html?LANG=fr)).

Le présent rapport s'accompagne d'un modèle Excel présentant l'ensemble des inputs collectés (y compris les paramètres de simplification), des calculs effectués et des résultats obtenus. Ce modèle forme un tout autonome et intègre les explications nécessaires en vue de la compréhension des obligations et des tâches, les hypothèses prises et les sources d'information. Le 'roadmap' du modèle ainsi que la liste des feuilles 'Excel' le constituant sont présentées en annexe 1.

Les résultats du modèle relatifs à la situation actuelle et à la situation optimisée sont intégrés dans le présent rapport. Ces informations quantitatives sont complétées par une série d'informations qualitatives afin de présenter les sources principales d'irritation, les simplifications possibles, l'impact de ces simplifications sur l'administration et la faisabilité de leur mise en œuvre.

## 2 CALENDRIER DU DÉROULEMENT DE L'ÉTUDE

L'étude a démarré lors de la réunion de lancement du 9 août 2010 et s'est terminée lors de la réunion de présentation des résultats finaux organisée le 26 novembre, selon le calendrier suivant.

Tableau 1 - Calendrier du déroulement de l'étude

Date	Description
9 août	Réunion de lancement
Mi-août - début septembre	Identification des obligations d'information et des tâches dans la législation ; Compréhension des processus associés aux obligations et tâches à travers la lecture de documents ; Définition du périmètre et validation auprès de la DGO 5 ; Soumission du devis décrivant en détail la méthodologie proposée pour la mission et validation auprès de la DGO 5.
Mi septembre	Intégration des obligations et des tâches dans le modèle (description et paramètre 'Fréquence').
Mi septembre	Identification des besoins (statistiques) en vue de modéliser les paramètres 'Quantité' et 'Frais'. Identification également des pièces justificatives à préparer spécifiquement pour la tutelle afin de définir avec précision les paramètres à demander via le questionnaire.
Fin septembre	Envoi du questionnaire d'enquête à 49 Pouvoirs locaux afin de collecter les valeurs des paramètres 'Temps' et 'Prix' et d'identifier les possibilités de simplification ; contacts téléphoniques dans la foulée.
Octobre	Réalisation de 11 interviews auprès des 3 Pouvoirs locaux ainsi que de représentants de l'UVCW, de l'APW et des Fédérations des Receveurs locaux et régionaux afin d'approfondir/valider la collecte des paramètres 'Temps' et 'Prix' et des possibilités de simplification.
Fin octobre	Clôture officielle de l'enquête.
Mi-octobre - début novembre	Encodage des estimations des paramètres et analyse des possibilités de simplification.
8 novembre	Validation des paramètres et des possibilités de simplification auprès du Comité de Pilotage lors de la réunion intermédiaire.
Début novembre - fin novembre	Paramétrisation des possibilités de simplification ; Modélisation du calcul des charges administratives actuelles et des possibilités de simplification ; Rédaction du rapport final.
24 novembre	Envoi du rapport final (1 <sup>ère</sup> version).
26 novembre	Présentation des résultats finaux au Comité de Pilotage.

### 3 DEFINITION DU PERIMETRE

La définition du périmètre concerne la législation, les acteurs ainsi que les obligations et les tâches considérés dans le SCM relatif à la tutelle.

#### 3.1 PERIMETRE EN TERMES DE LOIS CONCERNEES

Les textes légaux considérés dans le cadre de ce SCM sont principalement :

- Le décret tutelle du 22 novembre 2007 qui modifie les dispositions du Code de la démocratie locale et de la décentralisation (CDLD) relatives à la tutelle (à savoir les articles L3111-1 à L3151-1 inclus);
- La circulaire du 14 février 2008 relative aux pièces justificatives ;
- Les circulaires budgétaires annuelles<sup>1</sup>.

#### 3.2 PERIMETRE EN TERMES D'ACTEURS CONCERNES

La Constitution belge prévoit l'intervention d'une autorité de tutelle pour empêcher que la loi ne soit violée ou l'intérêt général blessé lorsque sont émis des actes administratifs qui modifient l'ordonnement juridique existant.

La tutelle administrative ordinaire s'applique aux actes administratifs émis par les Pouvoirs locaux. Ces Pouvoirs locaux sont, en vertu du CDLD, les communes de la Région wallonne (à l'exception des communes de la Région de langue allemande et de la ville de Comines-Warneton); les provinces de la Région wallonne; les intercommunales et les associations de projet dont le ressort ne dépasse pas les limites de la Région wallonne; les zones de police uncommunales et pluricommunales en Région wallonne à l'exception de la zone de police de la ville de Comines-Warneton; les régies communales et provinciales autonomes.

Conformément aux discussions menées avec le comité de pilotage lors de la réunion de lancement du 9 août 2010, le périmètre de la présente mission se limite uniquement à trois Pouvoirs locaux spécifiques, à savoir les communes, les provinces et les intercommunales (IC).

Deux types de tutelle s'appliquent aux communes, provinces et IC :

- La tutelle générale d'annulation avec une transmission obligatoire (TGTO) laquelle couvre 13 types d'actes administratifs spécifiques (dont 7 concernent uniquement les communes et les provinces et 10 les IC); ces actes ne peuvent être mis à exécution avant d'avoir été transmis et sont susceptibles d'être annulés par l'autorité de tutelle (gouvernement) au terme de l'instruction menée dans le cadre de la tutelle ;
- La tutelle spéciale d'approbation (TSA) qui concerne 9 actes administratifs pour les communes et les provinces et 3 pour les IC ; ceux-ci ne sont pas applicables tant qu'ils n'ont pas été approuvés par l'autorité de tutelle. C'est-à-dire qu'ils

---

<sup>1</sup> Circulaire budgétaire relative à l'élaboration des budgets des communes et des CPAS de la Région wallonne ; Circulaire budgétaire relative à l'élaboration des budgets provinciaux.

doivent être approuvés, totalement ou partiellement, par l'autorité de tutelle pour être exécutoires.

Les actes soumis à TGTO et à TSA doivent être transmis à l'autorité de tutelle (le Gouvernement et/ou le Collège provincial) avec leurs pièces justificatives dans les quinze jours qui suivent leur adoption par les Pouvoirs locaux. La réception du dossier complet (acte+pièces justificatives) par l'autorité de tutelle fait démarrer le délai au terme duquel l'autorité de tutelle doit émettre sa décision. Il s'agit d'un délai de trente jours à partir de la réception de l'acte et de ses pièces justificatives sauf pour certains actes spécifiques (exemples : comptes annuels) pour lesquels le délai est de quarante jours. L'autorité peut prolonger ce délai de maximum quinze jours (20 jours pour les comptes annuels) pour exercer son pouvoir. Pour la TGTO, l'acte n'est plus susceptible d'annulation si l'autorité n'a pas notifié sa décision dans le délai mentionné.

Ces deux types de tutelle couvrent les matières de finances, marchés publics, ressources humaines, et fonctionnement des organes.

La mesure des charges administratives actuelles et des gains possibles suite à la mise en œuvre de simplifications concerne principalement les obligations d'information qui incombent aux communes, provinces et intercommunales vis-à-vis de la Direction Générale des Pouvoirs locaux du Ministère de la Région wallonne (c.à.d. la DGO 5, désignée ci-après sous le terme « l'administration »).

« L'administration » est l'autorité qui instruit le dossier soumis dans le cadre de la tutelle pour le compte de l'autorité de tutelle compétente. Cette dernière est l'instance responsable de la décision émise à l'égard des Pouvoirs locaux laquelle doit être motivée. Au niveau de la région wallonne, on compte trois autorités de tutelle, à savoir le Gouvernement, le Collège provincial ou le gouverneur dont les champs d'intervention sont définis par type de tutelle applicable et par type d'acte administratif soumis.

Enfin, les charges administratives découlant de l'exercice de la tutelle administrative ordinaire et incombant à l'administration et à l'autorité de tutelle ne sont pas considérées dans le cadre de la présente mission.

### **3.3 PERIMETRE EN TERMES D'OBLIGATIONS ET ACTIVITES/TACHES**

Trois obligations d'information principales ont été identifiées pour le présent SCM :

- L'obligation relative à la soumission du dossier tutelle par les trois Pouvoirs locaux, dossier composé de l'acte administratif et ses pièces justificatives (PJ) ;
- L'obligation relative à la transmission par les Pouvoirs locaux de tout document ou information complémentaire nécessaire à l'administration pour instruire le dossier ;
- L'obligation relative à la prise de connaissance par les Pouvoirs locaux de la décision émise par l'autorité de tutelle dans le cadre de l'exercice de la tutelle.



### 3.3.1 SOUMISSION DU DOSSIER TUTELLE PAR LES TROIS POUVOIRS LOCAUX

Cette première obligation est relative à la préparation et à la transmission du dossier tutelle. Les tâches minimales à réaliser pour la soumission du dossier sont :

- La prise de connaissance de la procédure et l'identification des PJ à joindre ;
- La collecte des PJ uniquement à rassembler ;
- La préparation/mise en forme des PJ spécifiques à la tutelle ;
- L'impression/la photocopie si pertinent de l'acte et des PJ à joindre à l'acte ;
- La vérification dans les circulaires que le dossier est complet;
- La préparation du courrier/ de la lettre destinée à l'autorité de tutelle;
- L'envoi du dossier à l'autorité de tutelle ;
- La réception et l'archivage de l'accusé de réception du dossier par l'autorité de tutelle.

Les processus à suivre par les communes, provinces et intercommunales dans cette phase sont généralement homogènes par type de tutelle et d'acte administratif concerné. Les principales différences observées concernent les fréquences de transmission de dossier (qui peut être unique ou double au niveau de la TSA) et les pièces justificatives à joindre.

Ces PJ sont en effet définies par type de tutelle et par type d'acte dans la circulaire du 14.02.2008 et les variantes suivantes y sont notamment attachées :

- Le nombre de pièces à joindre par acte (entre 0 et 27) ;
- Le volume des pièces à joindre par acte (en termes de nombre de pages par pièce justificative – entre 0 et 100) ;
- La nature des pièces justificatives : certaines pièces n'impliquent aucun travail de préparation car elles existent indépendamment de l'exercice de la tutelle ; d'autres pièces sont spécifiques à la tutelle, et impliquent donc un travail de préparation ou de mise en forme de leur contenu.

Les tableaux suivants reprennent, pour chaque type de tutelle (TGTO et TSA), la liste des tâches concernées par la présente obligation avec mention de la fréquence de la tâche par acte concerné pour les trois Pouvoirs locaux (à savoir les communes, les provinces et les IC).

Eu égard aux remarques émises ci-dessus, il convient de souligner que les obligations d'information qui s'appliquent à la TGTO et à la TSA ont été séparées uniquement dans un souci de facilité et d'allègement de la lecture. C'est également cette même raison qui a justifié la séparation de l'analyse de la TGTO et de la TSA au niveau du modèle Excel.

**Tableau 2 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Communes**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	COMMUNES												
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics	Fonctionnement des organes						
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du secrétariat des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
			article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces												
		1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture des textes en vigueur)												
				x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois			x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois			
		1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			
		1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte				x 1 fois par acte					
		1.4.	Imprimer/photocopier l'acte administratif et toutes les PJ		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			
		1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			
		1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/ autorité de tutelle		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			
		1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)	article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales)	Transmission unique au service central de la DG O5	Transmission unique au service central de la DG O5	Transmission unique au service central de la DG O5	Transmission unique au service central de la DG O5		Transmission unique au service central de la DG O5	Transmission unique au service central de la DG O5	Transmission unique au service central de la DG O5			
		1.8.	Réceptionner l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			
		1.9.	Archiver l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			

**Tableau 3 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Provinces**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)														
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	PROVINCES											
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics	Fonctionnement des organes					
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des collèges	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion
Description de l'obligation	Source de l'obligation													
			article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces											
	1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture des textes en vigueur)		x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois			x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois		
	1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		
	1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					x 1 fois par acte				
	1.4.	Imprimer/ photocopier l'acte administratif et toutes les PJ		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		
	1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		
	1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/ autorité de tutelle		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		
	1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)	article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales)	x Transmission unique au service central de la DG O5	x Transmission unique au service central de la DG O5	x Transmission unique au service central de la DG O5	x Transmission unique au service central de la DG O5			x Transmission unique au service central de la DG O5	x Transmission unique au service central de la DG O5	x Transmission unique au service central de la DG O5		
	1.8.	Réceptionner l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		
	1.9.	Archiver l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		

**Tableau 4 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO - Intercommunales**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	INTERCOMMUNALES												
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics	Fonctionnement des organes						
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
Description de l'obligation	Source de l'obligation														
		article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces													
1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture des textes en vigueur)		x 1 fois	x 1 fois			x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois		x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois
1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte				x 1 fois par acte							
1.4.	Imprimer/ photocopier l'acte administratif et toutes les PJ		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/ autorité de tutelle		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)	article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales)	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05			x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05		x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05
1.8.	Réceptionner l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
1.9.	Archiver l'accusé de réception		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte

**Tableau 5 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA – Communes**

Input - liste des obligations: Tutelle spéciale d'approbation (TSA)												
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	Description de l'obligation	Source de l'obligation	COMMUNES							
					Finances				Ressources humaines	Fonctionnement des organes		
					Budget et modifications budgétaires	Fiscalité	Rééchelonnement d'emprunt	Comptes annuels	Dispositions générales en matière de personnel	Création et prise de participation dans les intercommunales, régies autonomes et associations de projets	Mise en régie communale et délégation de gestion	Création et prise de participation hors intercommunale
				article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces								
	1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture)			x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois
	1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x 1 fois par acte			x 1 fois par acte				
	1.4.	Imprimer/photocopier l'acte administratif et toutes les PJ			x 4 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/autorité de			x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)	article L3132-1 et L3132-1 du CDLD; Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x Double transmission au service central et aux services	x Double transmission au service central et aux services	x Double transmission au service central et aux services extérieurs de la	x Double transmission au service central et aux services	x Double transmission au service central et aux services	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05
	1.8.	Réceptionner l'accusé de réception			x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.9.	Archiver l'accusé de réception			x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 2 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte

**Tableau 6 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA - Provinces**

Input - liste des obligations: Tutelle spéciale d'approbation (TSA)												
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	Description de l'obligation	Source de l'obligation	PROVINCES							
					Finances				Ressources humaines	Fonctionnement des organes		
					Budget et modifications budgétaires	Fiscalité	Rééchelonnement d'emprunt	Comptes annuels	Dispositions générales en matière de personnel	Création et prise de participation dans les intercommunales, régies autonomes et associations de projets	Mise en régie communale et délégation de gestion	Création et prise de participation hors intercommunale
				article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces								
	1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture)			x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois	x 1 fois
	1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle	Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x 1 fois par acte			x 1 fois par acte				
	1.4.	Imprimer/photocopier l'acte administratif et toutes les PJ			x 3 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/autorité de			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)	article L3132-1 et L3132-1 du CDLD; Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives		x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05
	1.8.	Réceptionner l'accusé de réception			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
	1.9.	Archiver l'accusé de réception			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte

**Tableau 7 - Obligation 1 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TSA - Intercommunales**

Input - liste des obligations: Tutelle spéciale d'approbation (TSA)																					
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	Description de l'obligation	Source de l'obligation	INTERCOMMUNALES																
					Finances				Ressources humaines	Fonctionnement des organes											
					Budget et modifications budgétaires	Fiscalité	Rééchelonnement d'emprunt	Comptes annuels	Dispositions générales en matière de personnel	Création et prise de participation dans les intercommunales, régies autonomes et associations de projets	Mise en régie communale et délégation de gestion	Création et prise de participation hors intercommunale	Adoption et modification des statuts des régies autonomes, des associations de projet et des intercommunales								
<b>Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives</b> article L3122-2, 1° à 7° du CDLD (pour communes et provinces); article L3122-3, 1 à 9° (pour intercommunales); Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives; Circulaires budgétaires des communes et des provinces																					
	1.1.	Prendre connaissance de la procédure et identifier les pièces justificatives à envoyer (lecture des textes en vigueur)							x 1 fois	x 1 fois											x 1 fois
	1.2.	Collecter les pièces justificatives uniquement à rassembler		Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives					x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte
	1.3.	Préparer/mettre en forme les pièces justificatives spécifiques à la tutelle		Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives																	
	1.4.	Imprimer/photocopier l'acte administratif et toutes les PJ							x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte
	1.5.	Si approprié, vérification dans la circulaire que le dossier est complet							x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte
	1.6.	Préparer la lettre destinée à l'administration/autorité de tutelle							x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte
	1.7.	Envoyer le dossier (acte administratif, pièces justificatives et lettre) par courrier postal (simple envoi)		article L3132-1 et L3132-1 du CDLD; Circulaire du 14.02 relative aux pièces justificatives					x Transmission unique au service central de la DG 05	x Transmission unique au service central de la DG 05											x Transmission unique au service central de la DG 05
	1.8.	Réceptionner l'accusé de réception							x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte
	1.9.	Archiver l'accusé de réception							x 1 fois par acte	x 1 fois par acte											x 1 fois par acte

### 3.3.2 *TRANSMISSION DE TOUT DOCUMENT OU INFORMATION COMPLÉMENTAIRE*

Cette deuxième obligation fait référence à la possibilité qui est laissée à l'administration, une fois qu'elle a reçu le dossier complet des Pouvoirs locaux, de faire recueillir tant sur les lieux que par courrier, fax ou courrier électronique tout renseignement ou élément complémentaire utile à l'instruction de l'acte.

Dans le cadre de cette obligation, les tâches à exécuter par les communes, provinces et IC sont parfaitement identiques, quels que soit la tutelle et l'acte administratif concerné.

Au vu de cette parfaite homogénéité, nous ne joignons que le tableau relatif à la TGTO (voir tableau 8) pour représenter les tâches propres à cette obligation avec mention de la fréquence de la tâche par Pouvoir local et acte administratif concerné. Le tableau relatif à la TSA est bien entendu intégré dans le modèle Excel (voir feuille de travail TSA).



Tableau 8 – Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Communes

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)														
Acteur concerné	Direction	COMMUNES												
		Finances			Ressources humaines		Marchés Publics		Fonctionnement des organes					
		Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
Description de l'obligation	Source de l'obligation													
<b>Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire</b>														
article L3112-1 du CDLD														
2.1.	Réceptionner la demande/en prendre connaissance	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
2.2.	Traiter la demande et rassembler les documents à émettre	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
2.3.	Envoyer les documents	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					

Tableau 9 – Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Provinces

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	PROVINCES												
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics	Fonctionnement des organes						
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
Description de l'obligation	Source de l'obligation														
Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire															
article L3112-1 du CDLD															
	2.1.	Réceptionner la demande/en prendre connaissance	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte				
	2.2.	Traiter la demande et rassembler les documents à émettre	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte				
	2.3.	Envoyer les documents	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte				

**Tableau 10 – Obligation 2 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Intercommunales**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	INTERCOMMUNALES													
		Finances			Ressources humaines		Marchés Publics		Fonctionnement des organes						
		Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion	
Description de l'obligation	Source de l'obligation														
<b>Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire</b>															
article L3112-1 du CDLD															
2.1.	Réceptionner la demande/en prendre connaissance	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
2.2.	Traiter la demande et rassembler les documents à émettre	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte
2.3.	Envoyer les documents	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte

### 3.3.3 *PRISE DE CONNAISSANCE PAR LES POUVOIRS LOCAUX DE LA DÉCISION DE L'AUTORITÉ DE TUTELLE*

Cette dernière obligation est la plus simple, et n'appelle pas de remarque ou d'observation particulière, puisqu'elle consiste principalement à réceptionner la décision de l'autorité de tutelle, à en prendre connaissance et à l'archiver.

Le tableau suivant reprend la liste des tâches relatives à cette obligation pour la TGTO, avec mention de la fréquence de la tâche, par acte administratif et Pouvoir local concerné. Pour la TSA, l'obligation et les tâches sont reprises dans le modèle Excel (voir feuille de travail TSA).

**Tableau 11 – Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Communes**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	COMMUNES												
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics		Fonctionnement des organes					
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collègues	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collègues	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
Description de l'obligation	Source de l'obligation														
<b>Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle</b>															
3.1.	Réceptionner la décision de l'administration/autorité de tutelle		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
3.2.	Prendre connaissance/vérifier la décision		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
3.3	Archiver la décision		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					

**Tableau 12 – Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Provinces**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)															
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	PROVINCES												
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics	Fonctionnement des organes						
			Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion
Description de l'obligation			Source de l'obligation												
<b>Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle</b>															
3.1.		Réceptionner la décision de l'administration/autorité de tutelle	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
3.2.		Prendre connaissance/vérifier la décision	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					
3.3.		Archiver la décision	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte					

**Tableau 13 – Obligation 3 : liste des tâches, fréquence et actes administratifs concernés par la TGTO – Intercommunales**

Input - liste des obligations: Tutelle générale d'annulation à transmission obligatoire (TGTO)																
Acteur concerné	Direction	Acte administratif	INTERCOMMUNALES													
			Finances			Ressources humaines		Marchés Publics		Fonctionnement des organes						
		Subventions	Garanties d'emprunt	Taxe additionnelle sur l'IPP et les centimes additionnels au précompte immobilier	Rémunération, avantage en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils et des collèges	Décisions du comité de rémunération	Mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants	Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	Plans stratégiques des intercommunales	Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	Composition physique des organes de gestion	Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion		
		Description de l'obligation	Source de l'obligation													
<b>Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle</b>																
3.1.		Réceptionner la décision de l'administration/autorité de tutelle	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	
3.2.		Prendre connaissance/vérifier la décision	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	
3.3.		Archiver la décision	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte			x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte		x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	x 1 fois par acte	

La présentation du périmètre en termes d'acteurs et d'obligations met en évidence les particularités du système de tutelle administrative ordinaire et relève que sa complexité provient essentiellement de la lourdeur des pièces justificatives à joindre, lesquelles sont différentes et propres à chaque acte (ainsi, nous avons identifié que pour l'exercice de la TGTO et de la TSA, il y a en tout +/- 100 PJ de nature différente à joindre).

### **3.4 LIENS ENTRE LE SCM ET LA REFORME DU REGIME ACTUEL DE LA TUTELLE**

Il convient de souligner que, conformément à son objet, le présent SCM se base uniquement sur les dispositions légales actuellement en vigueur pour la tutelle (principalement le décret du 22 novembre 2007<sup>2</sup>), et que, par conséquent, les simplifications administratives que nous proposons sont conformes à ces dispositions et ne prennent en rien position dans les débats actuels relatifs à la réforme de la tutelle. Néanmoins, si dans le futur, un changement venait à intervenir au niveau du cadre légal de la tutelle, la structuration et la modélisation des coûts associés au présent SCM pourraient également mesurer et quantifier l'impact découlant d'un tel changement et ce malgré que les scénarios y associés sortent du périmètre de notre étude.

Dans ce même esprit, les sources d'irritation présentées dans le rapport ne doivent pas être considérées comme des éléments visant à évaluer le fonctionnement du régime de la tutelle et à le remettre en question (preuve en est que l'administration a confirmé être au courant des principales irritations que nous mentionnons). Elles doivent donc être appréhendées comme venant étayer une amélioration possible en termes de charges administratives et non de « régime ».

Enfin, afin d'être complets, nous attirons l'attention sur le fait que certains éléments qualitatifs, sans lien direct avec les charges administratives, mais mentionnés à plusieurs reprises par les Pouvoirs locaux (cf. 6<sup>ème</sup> source d'irritation), ont tout de même été repris dans le rapport uniquement dans un souci de transparence vis-à-vis de l'administration. Toutefois, ces éléments n'ont pas été considérés au niveau des calculs de la charge existante étant donné que, bien que perçus comme tels par les Pouvoirs locaux qui les ont mentionnés, ils ne constituent pas une charge administrative au sens de la définition du terme.

---

<sup>2</sup> Les autres textes de référence étant la circulaire relative aux PJ (14.02.2008) et les circulaires budgétaires annuelles.



## 4 COLLECTE DES PARAMÈTRES

### 4.1 COLLECTE DES PARAMÈTRES T & P

#### 4.1.1 PARAMÈTRE TEMPS

Pour chacune des tâches présentées précédemment au point 3.3, les valeurs des paramètres temps ont été estimées sur base des données collectées par l'ASA (Agence pour la Simplification Administrative) ou auprès des Pouvoirs locaux consultés.

Les données disponibles auprès de l'ASA concernent les tâches relatives à :

- La réception (2 minutes) et à l'archivage (4 minutes) de documents, ces deux données ayant été appliquées pour déterminer le temps associé, d'une part, au traitement de l'accusé de réception émis par l'autorité de tutelle lorsque le dossier du Pouvoir local lui est parvenu et, d'autre part, à la prise de connaissance et au classement par le Pouvoir local de la décision de l'autorité de tutelle ;
- Le temps nécessaire pour imprimer/photocopier un document (2 minutes par document);
- Le temps nécessaire pour se déplacer au bureau de poste pour aller porter un colis postal (30 minutes).

Elles sont rassemblées dans la feuille 'Annexe 1 - Temps et frais standard' du modèle et sont reprises en couleur bordeaux dans chacune des feuilles 'Paramètres' du modèle.

Les données relatives au temps nécessaire (en termes de prise de connaissance de la procédure à suivre et des pièces justificatives à fournir; de collecte et/ou de préparation des PJ à joindre; de préparation de la lettre destinée à l'autorité de tutelle et de collecte, préparation et d'envoi de tout document supplémentaire demandé par l'administration) ont été estimées à travers la consultation des Pouvoirs locaux.

Ces estimations sont fournies dans les deux feuilles 'Paramètres' du modèle. Elles sont indiquées en couleur verte lorsque l'estimation découle directement des valeurs fournies par les Pouvoirs locaux consultés. Elles sont indiquées en bleu lorsque l'estimation est extrapolée au départ de la valeur d'un autre paramètre (cas associés à des situations où le nombre de réponses fournies est insuffisant ou lorsque les valeurs fournies ne permettent pas de procéder à une estimation raisonnable). Ces estimations sont des chiffres arrondis afin ne pas donner l'impression qu'elles ont une valeur scientifique.

*Note méthodologique concernant l'échantillonnage des publics-cibles consultés*

Les membres des publics-cibles sélectionnés pour participer à l'estimation des paramètres temps, ont été choisis de manière à former un échantillon le plus représentatif possible de la réalité en termes par exemple de couverture géographique, d'expérience de la mesure analysée ou de taille. Toutefois, les taux de réponse à une enquête spécifique pour un SCM spécifique peuvent différer d'un secteur à l'autre de sorte que le total des réponses obtenues n'est plus nécessairement exactement aussi représentatif que souhaité au départ.

Etant donné l'objectif poursuivi par le SCM ; ceci ne constitue pourtant pas un problème. Effectivement, soulignons que cet objectif n'est pas de donner une mesure exacte de la charge administrative d'un dispositif législatif, mais de donner une mesure indicative à un moment donné et de la comparer avec une mesure indicative, mais calculée sur la même base de travail, de ce même dispositif avec la prise en compte de l'impact des simplifications administratives. L'important est donc la diminution relative des charges administratives plutôt que le calcul exact de ces charges.

Il importe également de noter que les estimations des paramètres reprises dans le modèle et basées sur les réponses à l'enquête sont fort dépendantes des répondants. C'est pourquoi un travail d'exclusion des valeurs extrêmes est auparavant pratiqué par le consultant au niveau des « inputs unitaires » et qu'une vérification postérieure au niveau des résultats globaux (« inputs unitaires multipliés par les volumes ») est également réalisée pour permettre d'exclure des valeurs qui sembleraient tout à fait improbables. Ces vérifications se font par exemple par prise de contact téléphonique.

Dans le présent SCM, la consultation s'est basée sur trois questionnaires, destinés aux cinq provinces et à un échantillon représentatif de communes et d'intercommunales sélectionné par la DGO 5 selon la répartition indiquée dans le tableau 10 (voir ci-dessous). Suite à l'envoi du questionnaire, nous avons systématiquement contacté par téléphone tous les Pouvoirs locaux ciblés par l'enquête afin d'une part, de vérifier qu'ils avaient bien reçu le questionnaire, et d'autre part, de leur proposer de remplir le questionnaire dans le cadre d'une interview téléphonique. Un autre rappel téléphonique a été fait à la fin de la période définie pour l'enquête (trois semaines) afin de sensibiliser une nouvelle fois les Pouvoirs locaux à l'importance de leur contribution à l'enquête et leur proposer des interviews téléphoniques ou en face-à-face.

Parmi cette population-cible, 8 ont fait l'objet d'une interview par téléphone afin de compléter/valider les données collectées. Ces interviews ont été menées avec six communes<sup>3</sup> (Amay, Charleroi, Froidchapelle, Namur, Soignies et Walhain), une Province (la Province du Luxembourg) et une intercommunale (Intercommunale du Centre funéraire de Liège & environ). Les représentants de l'APW, des Fédérations des Receveurs locaux et régionaux et de l'UVCW ont également été interviewés.

Le tableau qui suit présente le nombre de Pouvoirs locaux à qui l'enquête a été envoyée et le nombre de réponses reçues pour chaque catégorie de Pouvoir local.

<sup>3</sup> Walhain n'a pas souhaité répondre au questionnaire mais s'est exprimé dans le cadre d'un entretien téléphonique sur des éléments qualitatifs tels que les sources d'irritation ou l'entente.

**Tableau 14 - Echantillon de Pouvoirs locaux sélectionné pour l'enquête**

Pouvoir local	Nombre de Pouvoirs locaux ayant reçu l'enquête	Nombre de Pouvoirs locaux ayant répondu à l'enquête
Communes	32 communes parmi lesquelles figurent les 16 communes ayant participé à la phase pilote du projet e-tutelle menée en 2009 pendant 1 mois	9
Provinces	Les 5 Provinces de la Région wallonne	4
Intercommunales	12	3
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>16</b>

Il convient de souligner que, dans certains cas, les communes et les provinces ont renvoyé plusieurs questionnaires, remplis par différents services compétents (exemples : service du personnel, service des receveurs, service des marchés publics, etc.). Dans les cas où cette situation s'est présentée, nous avons considéré une seule et unique réponse, puisque chaque service a estimé les paramètres demandés uniquement pour les actes qu'il gère (en général, chaque catégorie d'acte relève de la compétence d'un seul service, il n'y a donc pas de partage d'actes entre plusieurs services). Plus spécifiquement, nous avons centralisé les réponses des différents services du Pouvoir local concerné dans un seul et même questionnaire.

Les Pouvoirs locaux ayant participé à l'enquête sont identifiés au niveau de l'annexe 2.

Les questionnaires remplis individuellement par les Pouvoirs locaux et complétés lorsque nécessaire par des interviews téléphoniques ont permis d'obtenir des estimations du paramètre temps pour l'ensemble des tâches définies.

En ce qui concerne l'obligation 2 relative à « la transmission de documents ou d'informations complémentaires », des estimations 'temps' ont également été collectées pour sept catégories d'actes administratifs relevant de la TGTO et cinq catégories relevant de la TSA<sup>4</sup>. Pour calculer les charges administratives liées à cette obligation, nous sommes partis de l'hypothèse selon laquelle ces demandes d'informations n'ont été émises par l'autorité de tutelle que pour 10% des dossiers relatifs à un type d'acte spécifique. En effet, ce scénario de 10% a été défini car il semble refléter de façon adéquate le fait que la demande d'informations complémentaires n'est exercée par la tutelle que de façon très ponctuelle en fonction d'une analyse au cas par cas. Enfin, il est à remarquer que ce scénario de 10% est modifiable, dans le cas où l'administration souhaiterait que l'on définisse des hypothèses différentes.

<sup>4</sup> Pour la TGTO, il s'agit des subventions ; garanties d'emprunt ; taxe additionnelle sur l'IPP ; mode de passation, attributions des marchés publics et les avenants ; règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion ; Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges ; et Composition physique des organes de gestion. Pour la TSA, il s'agit du budget et modifications budgétaires ; fiscalité ; comptes annuels ; dispositions générales en matière de personnel, et création et prise de participation hors intercommunale.

Illustration de notre approche : en nous basant sur le fait qu'en 2008 et 2009, environ 1.600 dossiers subventions ont été soumis par la commune à l'autorité de tutelle sur une base annuelle (voir tableau 12 présentant les estimations moyennes annuelles des quantités par type d'acte), nous avons considéré que 10% des dossiers subvention ont donné lieu à des demandes d'information complémentaires.

Nous noterons que ces enquêtes et interviews ont visé à collecter des données sur le paramètre temps mais également sur le paramètre salaire (en termes du grade de la personne en charge de la tâche), les petits frais, l'utilisation d'un équipement spécifique, le recours à des sous-traitants externes pour l'exécution des tâches, et les possibilités de simplifications. Enfin, pour les communes ayant participé au projet e-tutelle, nous leur avons demandé d'estimer les gains associés (en terme de temps) à l'envoi de l'acte et des PJ par voie électronique (en comparaison de la procédure qui est actuellement appliquée (à savoir la transmission papier)).

#### 4.1.2 PARAMÈTRE PRIX

L'estimation du prix se base sur les catégories de tarifs internes communiqués par l'ASA, à savoir :

**Tableau 15 - Catégories de tarifs ASA**

Catégories	Tarifs janvier 2008 <sup>5</sup>
Interne - Bas	29,00 €
Interne - Moyen	34,00 €
Interne - Haut	61,00 €

Le tarif haut (61 €) a été considéré pour les tâches accomplies par les secrétaires communaux et les directeurs généraux des Intercommunales. Les tâches relevant de cette catégorie couvrent notamment la prise de connaissance de la procédure, la préparation de certaines PJ spécifiques, la signature de la lettre d'envoi à l'autorité de tutelle et la prise de connaissance de la décision.

Le tarif moyen (34 €) a été considéré pour les tâches accomplies par les chefs de services ou de bureau des communes et des provinces. Il s'agit essentiellement des mêmes tâches que celles énoncées ci-dessus pour le tarif haut ; L'intervention de l'un ou de l'autre étant liée à la structure et à l'organisation interne des Pouvoirs locaux.

Le tarif bas (29 €) a été considéré pour les tâches purement administratives ou de secrétariat comme par exemple l'impression des pièces justificatives, la réception et l'archivage d'un accusé de réception ou d'une décision, la préparation de la lettre d'envoi à la tutelle.

<sup>5</sup> Tarifs les plus récents disponibles. Il a été décidé de ne pas faire une mise à jour (par exemples sur base d'une indexation) afin de préserver la consistance des tarifs utilisés par les différents niveaux politiques en Belgique.

Certaines tâches (prise de connaissance de la procédure ; vérification dans la circulaire sur les pièces justificatives que le dossier est complet ; préparation et signature de la lettre destinée à l'autorité de tutelle) impliquent une collaboration ou l'intervention de deux personnes ne relevant pas de la même catégorie. Pour ces tâches-là, nous avons calculé un tarif pondéré en tenant compte du % de temps que chacun a passé à réaliser la tâche.

Exemple : La préparation et la signature de la lettre destinée à l'autorité de tutelle implique une intervention des secrétaires communaux pour la signer, ce qui représente 15% du temps associé à cette tâche, le reste de la tâche étant effectué par un employé administratif ou une secrétaire. Ceci signifie que notre calcul s'est basé sur la formule suivante :  $33,8 \text{ €} = (0,15 \cdot 61\text{€}) + (0,85 \cdot 29\text{€})$

En ce qui concerne la sous-traitance des tâches, il apparaît qu'hormis quelques exceptions les Pouvoirs locaux ne sous-traitent pas les tâches relatives aux obligations d'information relevant de la tutelle. Outre que les cas de sous-traitance sont isolés, la sous-traitance a principalement trait à la préparation des pièces justificatives différentes et qui n'ont été citées qu'une 1x par les Pouvoirs locaux consultés. De plus, les pièces justificatives mentionnées sont des pièces qui ne sont pas à préparer spécifiquement pour la tutelle (c.à.d. qu'elles sont censées exister indépendamment de l'exercice de la tutelle). Ceci signifie donc que les quelques cas de sous-traitance identifiés n'ont aucun impact sur les coûts de la tutelle et n'ont donc pas été considérés dans le calcul de la charge administrative actuelle. Nous citons, à titre d'illustration, les PJ sous-traitées par les communes et les intercommunales et insistons sur le fait qu'il ne s'agit pas de pièces systématiquement sous-traitées par tous les PL.

Exemples de pièces justificatives sous traitées :

- Marché public (travaux) : établissement du plan de projet (plan triennal) : minimum 1860 € par an (cité 1x par une commune) ;
- Modification des statuts des IC : acte authentique : minimum 900 € tous les deux ou trois ans (cité 1x par une IC) ;
- Comptes annuels : établissement du compte des communes et liste des annexes légales : 1500€ (cité 1x par une commune).

## **4.2 COLLECTE DES PARAMÈTRES Q & F**

### *4.2.1 PARAMÈTRE Q*

Les quantités associées à chaque tâche ont été fournies par l'administration sur base des statistiques observées pour les années 2008 et 2009. Elles sont présentées dans la feuille 'Statistiques dossiers' du modèle. Les valeurs considérées pour la paramétrisation sont des valeurs annuelles moyennes, telles que présentées dans les deux tableaux ci-dessous.

**Tableau 16 - Estimation moyenne annuelle des quantités - TGTO (2008-2009)**

	Communes	Provinces	Intercommunales
Subventions	1.600	567	35
Garanties d'emprunt	303	4	2
Taxe additionnelle à l'IPP et centimes additionnels au PI	337	5	N.A.
Rémunération, avantages en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils des collèges	15	0	N.A.
Décisions du comité de rémunération	N.A.	N.A.	7
Mode de passation des marchés, attributions et avenants	2.967	271	1.877
Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	29	2	28
Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	34	1	N.A.
Plans stratégiques des intercommunales	N.A.	N.A.	2
Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	N.A.	N.A.	16
Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	N.A.	N.A.	4
Composition physique des organes de gestion	N.A.	N.A.	48
Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion	N.A.	N.A.	13
<b>TOTAL</b>	<b>5.285</b>	<b>850</b>	<b>2.032</b>

**Tableau 17 - Estimation moyenne annuelle des quantités - TSA (2008-2009)**

	Communes	Provinces	Intercommunales
Budgets et modification budgétaires	1.190	25	N.A.
Fiscalité	1.844	57	N.A.
Rééchelonnement d'emprunt	6	0	N.A.
Comptes annuels	246	5	94
Dispositions générales en matière de personnel	727	39	48
Création et prise de participation dans les intercommunales, régies autonomes et associations de projets	52	0	N.A.

	Communes	Provinces	Intercommunales
Mise en régie et délégation de gestion	39	1	N.A.
Création et prise de participation hors intercommunale	124	12	N.A.
Adoption et modification des statuts des régies autonomes, des associations de projet et des intercommunales	N.A.	N.A.	26
<b>TOTAL</b>	<b>4.228</b>	<b>139</b>	<b>168</b>

#### 4.2.2 PARAMÈTRE F

Les fréquences associées à chaque tâche ont été identifiées dans les textes légaux et lors de discussions téléphoniques avec l'administration. Elles sont intégrées à la présentation du périmètre des obligations et des tâches au point 3.3 ci-dessus.

#### 4.3 ESTIMATION DES 'PETITS FRAIS'

Des petits frais ont été considérés d'une part pour les tâches d'impression et/ou de photocopies et pour les envois postaux.

Pour l'impression/photocopies des documents, nous avons estimé un coût de :

- 0,15 €/feuille (*estimation VDMC*),

Pour les frais d'envoi postaux, nous avons estimé un coût de :

- 0,15 €/enveloppe (*estimation VDMC*),
- 2 €/déplacement (*estimation moyenne ASA*).

Pour l'affranchissement du courrier, il a été tenu compte de l'information qui nous a été transmise par l'administration quant au nombre de pages que comportent les actes et les PJ associées aux actes (l'information sur le nombre de pages par acte est intégrée dans la feuille 'Statistiques PJ' du modèle Excel). Pour déterminer les frais, un poids (en grammes) a été associé par VDMC au nombre de pages de chaque dossier, auquel il a été ajouté le poids d'une enveloppe A4 (17 grammes). Une fois le poids total défini, nous avons fait référence aux tarifs appliqués par la Poste (tarifs officiels) pour les tranches de poids qui correspondent aux dossiers examinés. Ces tarifs sont présentés dans le tableau qui suit.

**Tableau 18 - Tarifs postaux appliquée aux envois postaux en fonction de leur poids en grammes**

Poids du courrier (en grammes)	Tarif appliqué	Nombre de pages concernées
0-100	1,18 €	Entre 0 et 20 pages sans enveloppe ou entre 0 et 16 pages avec enveloppe (17 gramme)
100 à 350	1,77 €	Entre 20 et 70 pages sans enveloppe ou entre 16 et 65 pages avec enveloppe
350 à 1000	2,95€	Entre 70 et 200 pages sans enveloppe ou entre 65 et 196 pages avec enveloppe
1.000 à 2.000	4,13 €	Entre 200 et 400 pages sans enveloppe ou entre 196 et 396 pages avec enveloppe
2.000 à 10.000	7,7 €	Entre 400 et 2000 pages sans enveloppe ou entre 396 pages et 1983 pages avec enveloppe



## **5 RÉSULTATS**

### **5.1 POINT DE DÉPART : LA SITUATION ACTUELLE**

#### *5.1.1 RÉSUMÉ DES CHARGES ADMINISTRATIVES*

Nous présentons dans le tableau qui suit la situation actuelle relative aux charges administratives annuelles associées aux 3 obligations incluses dans le périmètre du SCM pour les communes, les provinces et les intercommunales.

Tableau 19 - Coûts liés à la situation actuelle - Communes

Situation actuelle							
Acteur concerné	Description de l'obligation	COMMUNES					
Direction		TGTO		TSA			
Acte administratif		Total TGTO (en €)	% du total de l'obligation	Total TSA (en €)	% du total de l'obligation	Total communes (en €)	% du total de l'obligation
	Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives	€ 415.857,72	91%	€ 1.173.817,34	96%	€ 1.589.675,06	95%
	Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire	€ 17.893,59	4%	€ 21.940,11	2%	€ 39.833,70	2%
	Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle	€ 23.402,37	5%	€ 20.858,13	2%	€ 44.260,50	3%
	<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>	<b>€ 457.153,68</b>	<b>100%</b>	<b>€ 1.216.615,58</b>	<b>100%</b>	<b>€ 1.673.769,26</b>	<b>100%</b>
	(régime tutelle)		27%		72,7%		

Tableau 20 - Coûts liés à la situation actuelle - Provinces

Situation actuelle							
Acteur concerné	Description de l'obligation	PROVINCES					
Direction		TGTO		TSA			
Acte administratif		Total TGTO (en €)	% du total de l'obligation	Total TSA (en €)	% du total de l'obligation	Total provinces (en €)	% du total de l'obligation
	Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives	€ 55.644,61	90%	€ 21.865,75	93%	€ 77.510,36	91%
	Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire	€ 2.882,68	5%	€ 967,20	4%	€ 3.849,89	5%
	Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle	€ 3.428,33	6%	€ 560,63	2%	€ 3.988,97	5%
	<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>	<b>€ 61.955,63</b>	<b>100%</b>	<b>€ 23.393,59</b>	<b>100%</b>	<b>€ 85.349,22</b>	<b>100%</b>
	(régime tutelle)		73%		27,4%		

Tableau 21 - Coûts liés à la situation actuelle - Intercommunales

Situation actuelle							
Acteur concerné	Description de l'obligation	INTERCOMMUNALES					
Direction		TGTO		TSA			
Acte administratif		Total TGTO (en €)	% du total de l'obligation	Total TSA (en €)	% du total de l'obligation	Total intercommunales (en €)	% du total de l'obligation
	Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives	€ 195.619,24	92%	€ 15.075,25	86%	€ 210.694,49	92%
	Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire	€ 7.221,78	3%	€ 1.637,51	9%	€ 8.859,29	4%
	Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle	€ 9.874,72	5%	€ 725,67	4%	€ 10.600,39	5%
	<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>	<b>€ 212.715,74</b>	<b>100%</b>	<b>€ 17.438,42</b>	<b>100%</b>	<b>€ 230.154,17</b>	<b>100%</b>
	(régime tutelle)		92%		7,6%		

Le total des charges administratives de la tutelle administrative ordinaire (pour les 3 PL considérés) s'élève à environ **1,674 millions** d'€ pour les communes (coût de +/- 6.390 € par commune), **85.349 €** pour les provinces (coût de +/- 17.070 € par province) et **230.154,17 €** pour les intercommunales (coût de +/- 2.055 € par IC).

Le fait que les charges administratives soient plus élevées pour les communes s'explique par divers facteurs :

- La fréquence des actes soumis à tutelle : parmi les trois PL, les communes sont ceux qui ont soumis en moyenne le plus d'actes sur une base annuelle (9.509 actes en moyenne contre 986 actes pour les provinces et 2.196 pour les IC) ;
- Le double envoi de certains actes émis par les communes pour la tutelle exercée par les Collèges provinciaux (voir explications plus bas qui montrent que le régime le plus cher au niveau des communes est la TSA).

Pour les trois PL, l'obligation d'information qui représente le plus de poids dans les charges administratives est celle relative à la transmission de l'acte et des PJ (95% pour les communes, 91% pour les provinces et 92% pour les IC). Ce constat est logique puisque cette obligation englobe les tâches de préparation et d'envoi du dossier 'complet' (c.-à-d. conforme aux prescriptions légales du régime de la tutelle).

Pour les provinces et les intercommunales, le régime le plus cher est celui de la TGTO (respectivement 73% et 92% des charges administratives qui les concernent). Ceci est justifié puisque la plupart des actes (en termes de quantités) qu'elles émettent tombent dans le champ d'application de la TGTO. De plus, pour les IC, 10 catégories d'actes relèvent de la TGTO contre 3 seulement pour la TSA.

Au niveau de la TGTO, les charges administratives les plus élevées sont observées pour les :

- Subventions (acte le plus cher pour les provinces (55%), suivies par les MP (44%));
- MP (acte le plus cher pour les IC (94%));

Pour les communes, c'est la TSA qui a le plus de poids en termes de charges administratives (73%). Les actes les plus chers sont :

- Les budgets et modifications budgétaires (59% des coûts) : ceci s'explique par la fréquence élevée de ces actes (en 2008 et 2009, 1.190 dossiers ont été émis en moyenne sur une base annuelle), par le nombre élevé de PJ à joindre (27 au total), par le fait qu'au moins 5 d'entre elles doivent être préparées spécifiquement pour la tutelle et par le fait que le dossier doit être envoyé deux fois ;
- Les dispositions en matière de personnel (16% des coûts) étant donné que ce sont des dossiers volumineux (environ 550 pages) émis en relativement grande fréquence par les communes et préparés deux fois ;
- La fiscalité qui représente 12% des coûts vu le nombre importants d'actes émis et le double envoi ;

- Les comptes annuels (10% des coûts), qui se caractérisent également par un nombre élevé de pièces (23 pièces dont 4 émises spécifiquement pour la tutelle) et le double envoi.

Au niveau de la TGTO, la tâche la plus onéreuse est celle relative à la préparation et à la mise en forme des pièces justificatives spécifiques à la tutelle (tâche 1.3) pour les trois PL (30% pour les communes, 33% pour les provinces et 34% pour les IC), puisque cette tâche reprend uniquement les PJ spécifiques aux subventions et aux MP, qui comme on l'a déjà évoqué, sont les actes les plus fréquents.

Au niveau de la TSA, la tâche 1.4 (Imprimer/photocopier l'acte administratif et toutes les PJ y afférentes) est celle qui a le plus de poids en termes de coûts pour les communes (41%), les provinces (52%) et les IC (39%), de par le nombre important de documents à joindre et de par l'importance que représente leur impression ou photocopie (dossiers + volumineux en nombre de pages et de PJ à joindre en TSA qu'en TGTO avec parfois des exemplaires à joindre en triple).

### 5.1.2 ELÉMENTS QUALITATIFS SUR LES « IRRITATIONS »

Outre les coûts actuels associés aux charges administratives de la tutelle, l'analyse des questionnaires reçus, les interviews menées (avec quatre fédérations, six communes, une province et une intercommunale) et la lecture de l'audition organisée au Parlement wallon en janvier 2010 sur le système de la tutelle ont permis d'identifier les sources principales d'irritation. Ces sources d'irritation ne font pas directement l'objet d'une évaluation chiffrée mais sont à considérer puisqu'elles permettent d'amener des recommandations, sous forme de simplifications administratives.

Avant de présenter les irritations plus en détail, il convient de remarquer que bien qu'elles peuvent parfois sembler remettre en cause le régime de la tutelle tel que régi par le décret du 22 novembre 2007, nous avons veillé à les analyser et à identifier comment les réduire en nous focalisant strictement sur les charges administratives, conformément à l'objet d'un SCM. Ceci signifie que nous les appréhendons en veillant à ce que les axes de simplification proposés contribuent à réduire les coûts associés aux obligations d'information actuelles, lesquelles ne sont pas remises en cause, pour rester conforme aux fonctions et à la nature actuelle de la tutelle.

De plus, nous soulignons que l'irritation la plus souvent citée est celle relative à l'envoi papier et au fait que de nombreux travaux de copies et d'impression doivent être réalisés. Enfin, lorsque peu d'actes sont soumis par un service ou un PL particulier, les irritations sont quasi inexistantes, ce qui signifie que l'irritation grandit avec la masse d'informations à soumettre.

Nous avons regroupé les sources d'irritation en cinq groupes :

- **Source d'irritation 1** : le manque d'informations claires et centralisées (que/quoi faire, quand, pour qui et comment ?) ;
- **Source d'irritation 2** : l'obligation pour les Pouvoirs locaux de soumettre pour certains actes une grande quantité de pièces justificatives (exemples : budgets et comptes annuels) ou des dossiers volumineux (exemples : dispositions générales en matières de personnel);

- **Source d'irritation 3** : l'obligation pour les Pouvoirs locaux de soumettre les pièces justificatives et l'acte (dénommé ci-après le dossier) par voie papier ;
- **Source d'irritation 4** : la double transmission de certains dossiers émis par les communes dans le cadre de la TSA uniquement;
- **Source d'irritation 5** : l'exercice de la double tutelle en matière de MP subsidiés étant donné que ces actes font l'objet d'un double contrôle par différentes directions générales de l'administration en fonction de leurs compétences.

Le régime tutelle organisé par le décret de 2007 a été appliqué pour la première fois par les Pouvoirs locaux pour les actes émis en 2008. Ce qui signifie que notre examen s'est limité principalement aux périodes 2008 et 2009, pendant lesquelles, le travail de l'administration a principalement porté sur la tutelle des subventions et des marchés publics (en tout approximativement 4.400 subventions soumises et 10.000 actes relatifs à des marchés publics). Toute une série d'actes (exemples : règlements d'ordre intérieur, rémunérations, désignations dans les différents organes, plans stratégiques, rééchelonnement d'emprunt) ont été peu fréquemment soumis. Ce constat est à souligner car cela permet davantage de comprendre pourquoi certaines sources d'irritation ciblent spécifiquement les actes soumis en grand nombre à l'administration, étant donné que pour ceux-ci, les Pouvoirs locaux ont déjà plus d'expérience dans la soumission du dossier tutelle.

Enfin, bien que ne tombant pas dans le champ d'application d'une étude SCM, nous estimons important de mentionner une sixième source d'irritation qui a été évoquée par l'UVCW, l'APW et par certaines communes consultées. Celle-ci a trait à une combinaison de deux éléments qui doivent être considérés ensemble, et dont le plus important est le 2° :

1° les délais endéans lesquels, pour la TGTO, l'autorité de tutelle compétente doit émettre sa décision (30 jours). L'irritation provient du délai en lui-même et de la possibilité de proroger ce délai, bien que les chiffres avancés dans le rapport annuel de la tutelle<sup>6</sup> (année 2009), indiquent une faible utilisation de cette prorogation par l'administration.

2° le caractère exécutoire de l'acte soumis à la TGTO dès lors qu'il a été transmis à la tutelle.

Cette situation d'exécution immédiate de l'acte soumis à TGTO, associée au délai laissé à l'administration pour se prononcer, est perçue comme une source d'insécurité juridique, surtout au niveau des communes. En effet, certaines communes nous ont notifié qu'elles préfèrent attendre la décision de l'autorité de tutelle avant d'exécuter leurs actes. Tel est le cas, par exemple en matière de marchés publics, lorsqu'elles attendent l'avis de la tutelle avant de notifier leurs décisions d'attribution aux futurs contractants. En effet, en cas d'annulation du MP par l'autorité de tutelle, elles risquent de devoir payer aux entrepreneurs/adjudicataires des pénalités importantes. Dès lors, ce délai implique un ralentissement de leurs investissements au détriment des entrepreneurs locaux.

---

<sup>6</sup> En 2009, le % de dossiers prorogés en TSA était de 10,5% pour les communes, de 1,9% pour les provinces et de 2,73% pour les IC. Pour les MP, ce % était de 2,2% pour les communes, de 0,7% pour les provinces et de 5,4% pour les IC.

### 5.1.2.a SOURCE D'IRRITATION 1 : LE MANQUE D'INFORMATIONS CLAIRES ET CENTRALISÉES

Cette première source d'irritation couvre principalement la prise de connaissance de la procédure à suivre en matière de tutelle mais aussi dans une certaine mesure la préparation des dossiers et peut être divisée en plusieurs sources d'irritation différentes lesquelles concernent la tutelle dans son ensemble, les pièces justificatives, et les lois organiques dont la tutelle contrôle le respect.

#### **Concernant la tutelle dans son ensemble :**

Actuellement, il n'existe pas de document unique émis par l'administration (sorte de mémento/guide pratique) et résumant, pour les Pouvoirs locaux concernés par la tutelle, quels actes tombent obligatoirement sous le régime tutelle, et par type d'acte, ce qu'ils doivent faire, pour qui et comment. En effet, les Pouvoirs locaux identifient les obligations d'information qui leur incombent principalement via la consultation du décret tutelle, de la version amendée du CDLD et de la circulaire sur les pièces justificatives. Ces textes sont certes utiles mais ne donnent pas un aperçu global et opérationnel des choses à faire par acte. Pour identifier les actes soumis à la tutelle et déterminer le type de régime qui leur est applicable (la TGTO ou la TSA), il faut se référer au décret ou au CDLD qui précise également à quelle autorité de tutelle l'envoyer (gouvernement ou Collège provincial). Pour identifier les pièces justificatives à joindre par acte, il faut se référer à la circulaire. Certains représentants des communes ont mentionné lors des interviews qu'au niveau de leur institution, une note de service interne était rédigée afin d'aider les agents chargés de la préparation des dossiers à avoir une vue d'ensemble sur les étapes à suivre mais ceci n'est pas systématique et est donc fait à l'entière initiative de l'institution concernée.

La centralisation de l'information contribuerait à aider les Pouvoirs locaux à mieux comprendre et plus rapidement ce qu'ils doivent faire et permettrait de réduire les quelques confusions qui nous ont été rapportées par certains d'entre eux (notamment les communes et les IC) et ce malgré le fait que les procédures de la tutelle sont globalement homogènes.

Les confusions relevées découlent :

- soit de l'intitulé des actes administratifs : l'exemple qui nous a été cité fait référence à la confusion entre les « décisions du comité de rémunération » et les « décisions de l'assemblée générale concernant les rémunérations, jetons de présence ou avantages en nature aux membres des organes de gestion prises sur recommandations du comité de rémunération » lesquels doivent être transmis à deux directions différentes de la DGO 5, ce qui est logique, puisqu'ils portent sur des matières différentes ;
- soit de l'objet sur lesquels portent certains actes spécifiques (exemple : les délégations de gestion qui doivent être envoyées à des directions différentes selon qu'elles concernent par exemple des intercommunales ou des associations de droit public) ;

- soit de la modalité d'envoi des actes : en effet, la plupart des actes soumis à tutelle doivent être transmis une seule fois à l'autorité de tutelle compétente. Toutefois, en TSA, les communes doivent soumettre deux fois certains de leurs actes (budgets, comptes annuels, rééchelonnement d'emprunt, fiscalité et dispositions générales en matière de personnel) en raison du mode de fonctionnement particulier de la tutelle pour cette matière, eu égard à la compétence des Collèges provinciaux.

Nous soulignons que ces confusions étayent simplement le besoin de consulter, pour les actes spécifiques visés, les textes légaux afin de s'assurer que la procédure est correctement suivie et appliquée. Enfin, il est à préciser que, si par erreur, les PL envoient leurs dossiers à un mauvais service, l'administration se charge bien sûr de dispatcher en interne le dossier au service compétent sans aucune conséquence négative pour les PL.

→ *Source d'irritation* : perte de temps liée à la consultation des textes en vigueur pour savoir ce qu'il faut envoyer, à qui et comment.

Une deuxième source d'irritation concerne la mise à jour de certaines dispositions du décret tutelle. Ainsi, plus particulièrement, concernant les subventions, le décret définit des seuils à partir desquels les subventions sont soumises à tutelle (actuellement 2.500 €). Le décret stipule que ces seuils sont indexés « au 1<sup>er</sup> février de chaque année sur la base de l'indice santé du mois de janvier de l'année en cours »<sup>7</sup>. Les 3 Pouvoirs locaux semblent ne pas être systématiquement et directement informés de ces indexations et doivent donc faire eux-mêmes les recherches concernant ces indexations.

→ *Source d'irritation* : perte de temps liée à la recherche de la mise à jour des seuils définis pour les subventions.

### **Concernant les pièces justificatives :**

Une certaine confusion existe de la part des Intercommunales concernant les délibérations des organes dont les positions ou opinions ont joué un rôle indirect dans la prise d'adoption de l'acte administratif. C'est le cas par exemple des délibérations des Assemblées générales, les conseils communaux et/ou provinciaux. En effet, il apparaît que pour certains actes, ces délibérations doivent être jointes au dossier, tandis que pour d'autres actes, elles ne doivent pas l'être. Ceci semble perturber les gestionnaires des dossiers au sein des IC qui ne comprennent pas les raisons qui sous-tendent un tel choix par l'autorité de tutelle/administration et doivent donc vérifier au cas par cas quand les délibérations doivent être jointes.

→ *Source d'irritation* : perte de temps liée à la consultation des textes en vigueur pour savoir ce qu'il faut envoyer.

De plus, une assistance et/ou un dialogue plus poussé avec l'administration est estimé nécessaire par les Pouvoirs locaux (surtout par les communes) lors de l'élaboration de certaines pièces justificatives ou de l'acte. En effet, vu le caractère relativement nouveau du régime tutelle, les Pouvoirs locaux manquent encore d'expérience par rapport aux pièces justificatives à préparer spécifiquement pour la tutelle et n'ont pas toujours l'assurance de fournir des pièces conformes ou en adéquation avec les

---

<sup>7</sup> Voir article 9 5° et article 10 5° du décret tutelle du 22 novembre 2007.



exigences de l'administration (contenu, nature des données à y inclure, motivation de la décision, etc.). Cette irritation concerne notamment les matières très spécialisées comme les marchés publics, par rapport auxquels il a été souligné que parfois les délibérations transmises ne reprennent pas ou pas assez certains points attendus par l'autorité de tutelle. Certains interlocuteurs (communes et fédérations) ont également souligné l'absence de documents-types ou fiches standard auxquels se référer pour les aider lors de l'élaboration de leur dossier.

→ *Source d'irritation* : perte de temps liée à la compréhension du texte et pouvant avoir des répercussions sur la conformité ou non de l'acte concerné par rapport aux exigences de la tutelle.

### **Concernant les lois organiques dont la tutelle contrôle le respect :**

De par sa nature, la tutelle vise à contrôler la légalité des actes à l'égard de toute une panoplie de lois organiques qui touchent la matière visée par l'acte (ex : marchés publics, subventions). Ces lois organiques, outre qu'elles sont nombreuses et très spécialisées, comprennent des dispositions qui donnent lieu à des problèmes d'interprétation. Les Pouvoirs locaux sont donc confrontés à ces problèmes d'interprétation et ne sont pas sûrs actuellement de la position ou jurisprudence actuellement adoptée par l'administration dans le cadre de la tutelle. Ainsi, il s'avère, dans certains cas, que les Pouvoirs locaux soient confrontés à des avis de la tutelle fondés sur une interprétation différente de la loi. Il nous a ainsi été rapporté par les Pouvoirs locaux que s'ils pouvaient connaître la position officielle de l'administration préalablement à l'envoi du dossier, cela leur permettrait de rectifier plus facilement le dossier afin de le rendre plus conforme.

### **Exemples d'erreurs commises par les PL :**

- Erreurs de qualification des MP qui comportent des prestations de nature différente ;
- En matière disciplinaire, notification de la sanction par un mode d'envoi non expressément prévu par la loi ;

→ *Source d'irritation* : perte de temps pour les Pouvoirs locaux qui ne savent pas comment procéder.

Une autre source d'irritation a trait aux seuils indiqués par la tutelle et à partir desquels les MP et les subventions doivent être soumis à l'administration. Ceux-ci ne sont pas les mêmes que ceux indiqués dans les lois organiques qui régissent ces deux matières, ce qui ajoute une confusion supplémentaire pour les agents traitants les dossiers, qui souvent doivent vérifier précisément à partir de quel seuil l'acte doit être soumis.

→ *Source d'irritation* : perte de temps pour les Pouvoirs locaux qui doivent vérifier l'information dans les textes en vigueur pour la tutelle.

5.1.2.b SOURCES D'IRRITATION 2 ET 3 : LOURDEUR DES PIÈCES JUSTIFICATIVES A JOINDRE (SOURCE D'IRRITATION 2) ET VOIE DE TRANSMISSION DE CES PIÈCES JUSTIFICATIVES (SOURCE D'IRRITATION 3)

Les sources d'irritation 2 et 3 sont envisagées de façon conjointe étant donné qu'elles portent sur le même objet (les pièces justificatives) et qu'elles sont fortement intégrées l'une à l'autre, l'irritation 3 étant d'autant plus forte de par l'irritation 2, et vice-versa.

Certains actes impliquent une charge administrative considérée comme lourde par les trois Pouvoirs locaux de par le nombre élevé et le volume des pièces justificatives à joindre. L'irritation provient essentiellement du travail annexe qu'induit le volume de dossiers notamment en termes de photocopies et/ou d'impressions à réaliser ainsi que de la quantité non négligeable de 'papier' à véhiculer.

De plus, les fédérations consultées (notamment UVCW et Fédération des Receveurs) perçoivent certaines pièces comme « inutiles » dans le cadre du contrôle, c'est-à-dire qu'ils ne savent pas très bien ce que l'administration en fait et en quoi cela lui permet de contrôler la légalité de l'acte. Cette perception particulière quant à l'inutilité des PJ fait notamment référence aux plans stratégiques des IC lorsqu'ils touchent des matières très techniques et très spécifiques.

Exemples de PJ inutiles :

- Les business plans qui doivent accompagner les plans stratégiques des IC portant notamment sur la gestion des déchets et l'environnement ;
- En matière de budgets: les rapports d'évaluation des plans et des contrats de gestion y relatif ou la liste nominative des locataires et des fermiers.

Bien que générale, la source d'irritation liée à la lourdeur des PJ à joindre s'applique particulièrement à certains actes qui se caractérisent :

- Par l'envoi de nombreuses pièces justificatives (exemple : comptes annuels et budgets) ;
- Par l'envoi de PJ qui, bien que peu nombreuses, sont significatives en termes de volumes de pages à joindre (exemple: garanties d'emprunt, dispositions générales en matière de personnel).

→ *Source d'irritation* : perte de temps lors de la préparation du dossier, notamment au niveau de la collecte des pièces justificatives.

Les tableaux 22 et 23 donnent un aperçu par type de tutelle et par acte du nombre de PL à joindre et du nombre de pages qu'elles représentent.

**Tableau 22 - Nombre de PJ à joindre et nombre total de pages par acte - TGTO**

	Nombre de PJ à joindre	Volumes totaux en termes de pages en incluant l'acte administratif
Subventions	1	7
Garanties d'emprunt	6	97
Taxe additionnelle à l'IPP et centimes additionnels au PI	0	5
Rémunération, avantages en nature aux membres du personnel des secrétariats des membres des conseils des collèges	0	2
Décisions du comité de rémunération	0	2
Mode de passation des marchés, attributions et avenants	1 à 3	46 en moyenne
Règlement d'ordre intérieur des conseils et des organes de gestion	1 (communes et provinces) 2 (IC)	52 (communes et provinces) 54 (IC)
Rémunération, jeton de présence ou avantage de toute nature aux membres des conseils et des collèges	0	2
Plans stratégiques des intercommunales	3	9
Prises de participation dans toute personne morale de droit public ou de droit privé	1	22
Désignation des membres du collège des contrôleurs au compte	5	130
Composition physique des organes de gestion	2 à 6	23 en moyenne
Rémunération, jeton de présence ou avantage en nature aux membres des organes de gestion	2	5

**Tableau 23 - Nombre de PJ à joindre et nombre total de pages par acte - TSA**

	Nombre de PJ à joindre	Volumes totaux en termes de pages
Budgets et modification budgétaires	27 (communes) 17 (provinces)	242 (communes) 533 (provinces)
Fiscalité	0	10
Rééchelonnement d'emprunt	2	6
Comptes annuels	23 (communes) 22 (provinces) 7 (IC)	260 (communes) 240 (provinces) 122 (IC)
Dispositions générales en matière de personnel	3 (communes) 2 (provinces et IC)	556 (communes) 553 (provinces) 453 (IC)
Création et prise de participation dans les intercommunales, régies autonomes et associations de projets	1	52
Mise en régie et délégation de gestion	1 à 3	31 en moyenne
Création et prise de participation hors intercommunale	1	52
Adoption et modification des statuts des régies autonomes, des associations de projet et des intercommunales	1	20

La troisième source d'irritation (envoi papier) concerne absolument toutes les pièces justificatives, puisqu'elles sont toutes et uniquement envoyées par courrier, le 'papier' ayant valeur légale. Chaque pièce doit en principe être envoyée au minimum 1 x.

La phase pilote du projet e-tutelle, qui s'est déroulée en 2009 pendant 1 mois a donné lieu aux observations suivantes :

- L'utilisation du guichet électronique était intéressante mais dans le cadre de la phase pilote, aucun allègement de la charge administrative n'a été perçu puisque l'envoi intégral du dossier par voie papier a été maintenu en parallèle à l'envoi électronique ;
- Bien que la possibilité fût offerte de signer électroniquement via le lecteur de carte électronique, cette fonctionnalité n'a pas été utilisée systématiquement par les communes dû à la difficulté pratique d'apposer une contre-signature (première signature par le bourgmestre, et seconde signature par le secrétaire communal) via le guichet électronique. Dès lors, les signatures nécessaires ont été apposées sur la version papier des délibérations lesquelles ont été ensuite scannées avant d'être téléchargées sur le guichet.

→ *Source d'irritation* : perte de temps lors de l'impression et frais associés à l'affranchissement du dossier (actes + pièces justificatives).

Enfin, les communes et les IC ont le sentiment que, dans de rares cas, l'un ou l'autre document transmis (exemples : les annexes des comptes annuels, les PJ transmises dans le cadre de MP passés en procédure négociée avec publicité) ont été égarés et perdus au sein de l'administration. Cette observation provient du fait que l'administration a, pour les cas cités, demandé, après l'envoi de la totalité du dossier par le Pouvoir local concerné qui le considérait comme complet, des documents déjà envoyés. Les PL ont donc dû les retransmettre et estiment qu'un envoi électronique permettrait non seulement d'alléger les tâches d'impression et de réduire les frais d'envoi mais également de pallier ou de réduire fortement le risque de perte de documents.

→ *Source d'irritation* : perte de temps liée au renvoi des pièces ou documents égarés.

#### 5.1.2.c SOURCE D'IRRITATION 4 : DOUBLE TRANSMISSION DE CERTAINS DOSSIERS

Cette source d'irritation provient du fait qu'en tutelle spéciale d'approbation certaines catégories d'actes émis par les communes doivent en vertu du décret du 22 novembre 2007, être envoyées comme suit :

- Une fois au service extérieur compétent selon leur localisation géographique, lequel est en charge d'émettre l'avis d'approbation et agissant pour le compte du Collège Provincial;
- Une fois à la direction centrale de la DG 05 (agissant pour le compte du Ministre).

Parmi ces actes figurent notamment:

- Les budgets et modifications budgétaires pour lesquels on dénombre 27 PJ différentes lesquelles représentent en moyenne un total de 250 pages) ;
- Dispositions générales en matière de personnel (3 PJ avec en moyenne 550 pages) ;
- Comptes annuels (23 PJ avec en moyenne 260 pages).

Les communes relèvent ne pas comprendre pourquoi un dossier contenant exactement les mêmes PJ doit être transmis deux fois à la même date aux deux services mentionnés ci-dessus.

→ *Source d'irritation* : perte de temps pour le PL qui doivent suivre deux fois une procédure et frais associés à l'affranchissement du dossier deux fois (actes + pièces justificatives).

#### 5.1.2.d SOURCE D'IRRITATION 5 : L'EXERCICE DE LA DOUBLE TUTELLE

Les actes administratifs qui concernent les marchés publics subsidiés sont actuellement soumis à double tutelle. Effectivement, cette double tutelle concerne par exemple les plans triennaux, les plans de logement ou d'autres subsides spécifiques de la Région wallonne. Pour ces actes, un double contrôle est exercé au niveau de l'administration comme suit:

- Un contrôle par l'administration en charge des subventions (département des infrastructures subsidiées de la DG des routes et bâtiments (DGO1) pour les plans triennaux) ;
- Un contrôle effectué par l'administration en charge de la tutelle sur les marchés publics (pour autant que les seuils définis soient atteints).

Ce double contrôle suppose qu'un dossier doit être transmis deux fois par les Pouvoirs locaux. De plus, il est à souligner un manque d'harmonisation entre les deux procédures sur les points suivants :

- En termes de délais dans lesquels les administrations doivent rendre un avis,
- En termes de délais à partir desquels le dossier doit être soumis,
- En termes de documents à joindre (un certain tronc commun existe mais certaines annexes sont demandées par un service, et pas par l'autre ; de plus, il semble que presque toutes les PJ à joindre pour la tutelle soient demandés d'office par l'administration en charge de contrôler les subventions accordées),
- En termes d'avis rendus par les deux services de l'administration qui ne vont pas toujours dans la même direction, même si un certain progrès nous a été notifié à plusieurs reprises par les communes.

Exemples de documents à joindre aux deux administrations concernées pour l'attribution d'un plan triennal :

- Les délibérations ;
- Le PV d'ouverture des offres ;
- La motivation de la décision à l'adjudicataire ;
- Le rapport d'attribution du marché (rapport d'analyse des offres) .

Ces 4 documents reprennent la quasi-totalité des PJ demandées par la tutelle. L'autorité de tutelle exige en plus de recevoir la motivation communiquée à tous les soumissionnaires.

→ *Source d'irritation* : perte de temps pour le PL qui doivent suivre deux procédures pour un même acte, lesquelles ne sont pas harmonisées, et qui doivent envoyer certains documents deux fois.

## 5.2 SITUATION OPTIMISÉE : APRÈS RÉDUCTION DES CHARGES ADMINISTRATIVES

### 5.2.1 SOURCES POSSIBLES DE SIMPLIFICATION

Les divers contacts établis dans le cadre du présent SCM ont permis d'identifier quatre axes principaux de simplification qui répondent aux sources d'irritation présentées précédemment au point 5.1.2. Ces axes sont les suivants :

**AXE 1 : Amélioration de la communication de l'information.** Cet axe englobe 4 simplifications (S1 à S4) qui permettront une connaissance plus rapide de la procédure à suivre, une meilleure compréhension des informations à prodiguer à l'administration (que faire, quand, comment et pour qui) et une amélioration de la préparation du dossier. Ce premier axe vient en réponse à la source d'irritation 1.

**AXE 2 : Application du principe de partage des données.** Cet axe spécifique vise à permettre que certaines pièces justificatives puissent être récupérées auprès de sources authentiques et englobe 5 simplifications (S5 à S9). Il ne répond à aucune irritation particulière mais est proposé car il constitue un des piliers sur lesquels repose la simplification administrative.

**AXE 3 : Amélioration des processus liés à la tutelle.** Cet axe de simplification vient en réponse aux sources d'irritation 2, 3, 4 et 5. L'axe englobe la dématérialisation de la procédure d'envoi du dossier (suppression de l'envoi par voie papier et suppression du double envoi des actes communaux qui dépendent de la compétence des Collèges provinciaux), la génération de PJ spécifiques à la tutelle via une application métier (logiciel e-comptes), ainsi que l'harmonisation des procédures entre les différents services intervenant au sein de l'administration afin de pallier au problème spécifique du double contrôle ou de la double tutelle. Il englobe 11 simplifications (S10 à S20).

**AXE 4 : Application du principe de confiance.** Cet axe vient en réponse à la source d'irritation 2 et implique un changement du mode opératoire de la tutelle. Il implique un allègement des PJ à fournir via le recours à l'élaboration de « grilles d'analyse » spécifiques à chaque catégorie d'actes administratifs. Ce dernier axe englobe 2 simplifications (S21 à S22).

Ces quatre axes peuvent être considérés comme des étapes successives, partant de simplifications simples à réaliser à court terme vers celles plus complexes à mettre en œuvre à plus long terme. Les gains des charges administratives peuvent dès lors être considérés comme des blocs qui se superposent, tout en gardant à l'esprit les remarques ou spécificités suivantes :

- Les axes 1, 3 (en partie) et 4 ont un champ d'application global, puisqu'ils s'appliquent à tous les actes soumis à tutelle, qu'ils relèvent de la TGTO ou de la TSA. Par contre, le deuxième et une partie du troisième axe sont spécifiques respectivement à une catégorie de tutelle (à savoir la TSA) et à une catégorie d'actes, à savoir les marchés publics subventionnés.
- L'axe 4 n'induit pas la disparition des pièces justificatives mais implique seulement que ces pièces ne soient plus directement appelables par l'autorité de tutelle, afin de permettre un allègement de la tutelle dans le cadre du dossier. L'administration ou l'autorité de tutelle pourra, si elle le juge nécessaire, demander au Pouvoir local de joindre les pièces justificatives pour contrôler la

légalité de l'acte après avoir examiné les grilles d'analyse, et ce dans le cadre d'une seconde étape tutelle. Partant de ce postulat, l'axe 4 est donc tout à fait combinable à la dématérialisation (inclue dans l'axe 3) laquelle représentera une simplification administrative significative, à partir du moment où l'envoi des pièces justificatives est maintenu.

Enfin, l'addition des simplifications 10 à 15 (axe 3) correspond aux gains des charges administratives associées à la mise en œuvre **du guichet électronique** « e-tutelle », de par les fonctionnalités suivantes :

- L'envoi du dossier par voie électronique dans un espace sécurisé et intelligent ;
- L'accès à ce dossier par les autorités de tutelle compétente (Gouvernement ou Collège Provincial/Gouvernement), évitant de ce fait le double envoi des certains dossiers communaux relevant de la TSA.

De plus le guichet électronique peut parfaitement se combiner aux simplifications découlant de l'axe 1, puisque qu'il comprend un espace permettant la mise à disposition d'outils d'information à jour.

#### 5.2.1.a AXE 1 : L'AMÉLIORATION DE LA COMMUNICATION DE L'INFORMATION

##### **a.1 Principe :**

L'amélioration de la communication de l'information repose sur:

- La préparation et la diffusion d'un guide général sur le régime de la tutelle administrative ordinaire lequel donnera un aperçu général et centralisé des étapes et de la procédure à suivre par les Pouvoirs locaux lors de la soumission de leurs dossiers. Le guide correspond à la première simplification proposée (S1) et énumérera les actes concernés par les deux régimes de tutelle (TGTO et TSA), et par acte, identifiera les PJ à joindre, à qui les envoyer (Gouvernement ou Collège provincial et Gouvernement) en précisant les coordonnées des directions compétentes), comment (simple envoi ou double envoi) et quand. Ce guide ne devra en principe être préparé qu'une fois par l'administration et pourra être mis à disposition des PL par voie papier (envoi spontané du guide par l'administration aux Pouvoirs locaux) puisque l'on part du postulat que son contenu ne variera pas sous le régime tutelle actuellement en vigueur. Il pourra également être disponible en ligne, via le guichet électronique du système e-tutelle.
- L'accompagnement de ce guide par une série d'outils d'information complémentaires et utilisables par les PL. Plus spécifiquement, les outils serviront d'aide ou de référence aux PL dans la préparation de leurs dossiers. Ils devront être mis à disposition de préférence par voie électronique puisqu'ils couvriront des aspects qui peuvent évoluer ou s'enrichir en parallèle avec l'exercice de la tutelle et contribueront à donner l'information la plus précise, exhaustive et à jour possible. Chaque outil d'information envisagé fait l'objet d'une simplification spécifique énoncée ci-dessous et permet un gain de temps au niveau de la compréhension de l'obligation, mais aussi lors de la préparation du dossier :



- ✓ Elaboration de documents types, ou de fiches standards validés par la région wallonne permettant aux PL d’avoir des modèles auxquels se référer lors de la préparation de leurs dossiers (exemples : délibérations, clauses administratives des cahiers de charges) et diffusion de la doctrine administrative appliquée par l’autorité de tutelle/administration : ceci permettra aux PL d’avoir une vue sur les remarques soumises fréquemment par la tutelle par type de matière, et d’identifier des exemples récurrents d’annulation et les causes qui sont associées à ces annulations (S2 pour la TGTO et S3 pour la TSA)
- ✓ Communication des indexations appliquées chaque année aux seuils à partir desquels les subventions doivent être soumises à la tutelle (S4);

**a.2 Importance de l’impact sur la charge administrative :**

Le tableau suivant présente les paramètres et les tâches associées à ce premier axe et à ses quatre simplifications spécifiques.

**Tableau 24 – Paramètres et obligations associés à l’amélioration de la communication de l’information**

	Description de la simplification	Pouvoirs locaux concernés par la simplification	Régime de tutelle (TGTO ou TSA)	Actes concernés	Gain de charge administrative			Référence des obligations concernées par la simplification
					A) Valeur	Unité	B) % popul <sup>e</sup>	
S1	Elaboration d’un guide général reprenant les actes soumis à tutelle et expliquant par type de régime et par acte ce qu’il faut faire, quand, comment et pour qui	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	10%	Temps	50%	1.1.
S2	Mise à disposition de documents types validés par la Région wallonne et diffusion de la doctrine administrative	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Subventions, garanties d’emprunt et MP	15%	Temps	50%	1.3.1, 1.3.2, 1.3.3, 1.3.4
S3	Mise à disposition de documents types validés par la Région wallonne et diffusion de la doctrine administrative	Communes, provinces	TSA	Budgets et comptes annuels	15%	Temps	50%	1.3.1, 1.3.3, 1.3.4, 1.3.5, 1.3.6, 1.3.7
S4	Communication des indexations liées aux seuils des subventions	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Subventions	5%	Temps	50%	1.1.

Les simplifications de cet axe couvrent la tâche 1.1 (prise de connaissance de la procédure), 4 sous tâches de la tâche 1.3 au niveau de la TGTO et 6 sous-tâches de la tâche 1.3. au niveau de la TSA (préparation des PJ spécifiques à la tutelle). Elles concernent tous les Pouvoirs locaux et tous les actes administratifs hormis la Simplification 4, laquelle est spécifique aux subventions.

Le pourcentage de gain de charges administratives associé au guide général est estimé à 10% car l’amélioration consiste principalement à centraliser une information existante mais éparpillée. Le pourcentage de Pouvoirs locaux bénéficiaires de cette amélioration est estimé à 50% car, malgré l’existence de ce guide, nous pouvons raisonnablement prévoir qu’environ un PL sur deux ne lira pas le guide général, et continuera à s’appuyer sur les notes internes qui sont émises par son institution ou préparera son dossier sur base de son expérience passée et de sa connaissance acquise en terme de procédure à suivre.

Le pourcentage de gain de charges administratives associé aux S2 et S3 (documents-types + diffusion de la doctrine administrative) a été estimé pour chaque simplification

à 15%. En effet, cette estimation repose sur le fait que les documents-types seront émis uniquement pour des actes ou des PJ complexes et pour lesquels l'administration a constaté des difficultés spécifiques et récurrentes de la part des PL lors de leur élaboration. Ceci signifie aussi que les PJ qui sont uniquement à collecter ou à rassembler dans le cadre du dossier ne sont pas concernées par cette simplification. Enfin, malgré la diffusion par l'administration de ces documents-types, on peut également supposer que 50% des pouvoirs locaux n'utiliseront pas ces modèles et continueront à élaborer leurs dossiers selon leur propre format.

La même logique s'applique pour la diffusion de la doctrine administrative. On suppose en effet, que celle-ci ne couvrira pas tous les cas de figure pour lesquels des remarques ou des causes d'annulation sont envisageables, la matière étant très vaste et très technique mais couvrira pour chaque acte, des points donnant lieu à des remarques importantes et fréquentes auxquelles les PL pourront se référer. De plus, on peut supposer que la mise à disposition de la doctrine administrative impactera sûrement fortement les PL au niveau de la préparation de leurs actes mais il est à souligner que la préparation de l'acte n'entre pas en tant que tel dans les charges administratives afférentes à la tutelle (puisqu'il est pris préalablement à l'exercice de la tutelle) et que donc l'impact ne peut être répercuté au niveau de ce SCM que sur les PJ à préparer spécifiquement pour la tutelle.

Enfin, pour la S4, le gain en temps a été estimé à 5% car la simplification se limite à communiquer l'indexation qui s'applique aux seuils à partir desquels les subventions doivent être soumises à la tutelle et n'allège en rien la préparation du dossier. Comme pour les trois autres simplifications, nous avons supposé que bien que l'indexation soit portée à la connaissance des Pouvoirs locaux, seuls 50% d'entre eux iront consulter la communication qui s'y rapporte.

### ***a.3 Impacts pour l'administration***

Ce premier axe et ses 4 simplifications auront un impact positif pour l'administration étant donné que le guide et les outils d'information qui l'accompagneront devraient rendre les PL moins dépendants de l'administration et réduire surtout les risques de non respect des obligations d'information d'une part et de non-conformité des dossiers d'autre part. Ceci représente donc pour l'administration un gain de temps qui passera moins de temps à fournir des explications, à émettre des remarques et à traiter les dossiers.

### ***a.4 Faisabilité***

Cet axe est facilement réalisable à court terme ou à moyen terme (pour les documents-types et la doctrine administrative).

Le guide général implique simplement de centraliser l'information dispersée actuellement dans la version amendée du CDLD suite au décret du 22 novembre 2007, dans la circulaire sur les pièces justificatives et le cas échéant dans les circulaires budgétaires, de l'éditer et de l'envoyer à tous les Pouvoirs locaux soumis aux obligations d'information découlant de la tutelle.

La diffusion systématique des mises à jour des seuils qui s'appliquent aux subventions est également facilement réalisable car elle implique une simple communication de

l'indexation appliquée au montant des subventions à partir du 1<sup>er</sup> février de chaque année civile. Cette communication peut se faire dans un premier temps par email et à terme via le guichet e-tutelle.

Enfin, l'élaboration de documents-types et la diffusion de la doctrine administrative sont faciles à réaliser mais peuvent impliquer un peu plus de temps avant d'aboutir. En ce qui concerne la doctrine administrative, la facilité de sa mise en œuvre vient du fait que cette doctrine est déjà disponible via les rapports annuels 2008 et 2009 de la tutelle et qu'il suffit de la centraliser, de la compléter et de la diffuser aux Pouvoirs locaux.

#### 5.2.1.b AXE 2 : APPLICATION DU PRINCIPE DE PARTAGE DE DONNÉES

##### **b.1 Principe :**

Cet axe vise à récupérer auprès de sources authentiques (SPF Finances pour les documents 173 X) les données actuellement transmises par les PL et non spécifiques à la tutelle.

Cet axe implique les simplifications suivantes :

- 1) Application du principe « source authentique » pour les PJ des comptes annuels et des budgets émises par les autorités publiques fédérales compétentes (c.à.d. l'information pour l'inscription IPP et PI (Doc 173X) émise par le SPF finances) ; ceci implique un gain de temps pour les communes et les provinces au niveau de la collecte de la PJ (S5), au niveau de l'impression/photocopie à faire du dossier (S6 et S7) pour les 2 pièces concernées ;
- 2) Suppression de frais d'impression pour les pièces justificatives concernées (S8 et S9);

##### **b.2 Importance de l'impact sur la charge administrative :**

Le tableau suivant présente les paramètres et les tâches associés à cette simplification.

**Tableau 25 - Paramètres et obligations associés à l'application du principe de partage de données**

	Description de la simplification	Pouvoirs locaux concernés par la simplification	Régime de tutelle (TGTO ou TSA)	Actes concernés	Gain de charge administrative			Référence des obligations concernées par la simplification
					A) Valeur	Unité	B) % popul <sup>2</sup>	
S5	Récupération des documents 173X par le SPW auprès du SPF finances - suppression de la collecte de la PJ par le PL	Communes, provinces	TSA	Budgets et modifications budgétaires; Comptes annuels	100%	Temps	100%	1.2.21; 1.2.22; 1.2.39
S6	Récupération des documents 173 X par le SPW auprès du SPF finances - réduction du temps nécessaire pour imprimer/photocopier le dossier	Communes	TSA	Budgets et modifications budgétaires	7%	Temps	100%	1.4
S7	Récupération des documents 173 X par le SPW auprès du SPF finances - réduction du temps nécessaire pour imprimer/photocopier le dossier	Communes et provinces	TSA	Comptes annuels	4%	Temps	100%	1.4
S8	Récupération des documents 173 X par le SPW auprès du SPF finances - réduction des frais d'impression	Communes	TSA	Budgets et modifications budgétaires	8%	Frais	100%	1.4
S9	Récupération des documents 173 X par le SPW auprès du SPF finances - réduction des frais d'impression	Communes et provinces	TSA	Comptes annuels	4%	Frais	100%	1.4.

Cet axe concerne la tâche 1.4 (imprimer/photocopier le dossier) et 3 sous-tâches spécifiques de la tâche 1.2 (relative à la collecte des PJ concernées). Les simplifications qui le composent sont spécifiques en termes de PL et d'actes concernés (exemple : S6 qui est relative aux communes pour les budgets).

Les pourcentages estimés pour le gain des charges administratives reflètent, par rapport aux tâches concernées, l'importance de la récupération possible de données telle que présentées dans le tableau ci-dessus.

Ainsi, pour la S5 : le gain de temps est associé uniquement à la collecte des PJ identifiées comme récupérables auprès du SPF Finances ; étant donné que celles-ci ne devront plus être fournies par les PL pour le contrôle tutelle, cette simplification est donc estimée comme rapportant un gain de temps de 100%.

Pour la S6, le gain de temps est estimé à 7% pour la tâche concernée (réduction temps d'impression/photocopie) étant donné que l'on a déduit de la tâche le temps comptabilisé pour l'impression de la PJ concernée.

Plus spécifiquement, le calcul du gain de temps repose sur le raisonnement suivant :

Dans la situation actuelle, le temps estimé pour photocopier le dossier relatif au budget a été estimé à 56 minutes (soit 2 minutes par PJ). La simplification étant basée sur la suppression de 2 PJ, le temps pour photocopier le dossier passe à 52 minutes, ce qui représente un gain de 4 minutes et de 7% par rapport à la situation initiale. Ce gain a été calculé comme suit :

$4 \text{ minutes} / 56 \text{ minutes} * 100 = 7\%$
--

Les gains en frais concernent uniquement les frais d'impression lesquels ont été calculés sur base du même raisonnement que pour la S6. Les frais d'envoi ne sont pas impactés car les dossiers considérés sont volumineux (en termes de nombre de pages) et réduire le colis de 10 à 20 pages ne change pas le tarif postal appliqué (voir tableau 14 du rapport).

Enfin, les simplifications de l'axe 2 profiteront à l'ensemble des acteurs relevant de la catégorie du PL concerné, puisque l'on part du postulat qu'ils se verront dispensés simplement de l'envoi des PJ qui font l'objet de cet axe de simplification.

### ***b.3 Impacts pour l'administration***

L'impact que représente la simplification relative aux récupérations de données auprès de sources authentiques est difficile à évaluer. A priori, on peut dire que cet axe a des répercussions positives uniquement pour les usagers (à savoir les communes et les provinces) car ils devront fournir moins d'informations à la tutelle. En ce qui concerne l'autorité de tutelle, l'avantage s'il existe est minime et provient essentiellement de l'accès direct à l'information, lequel peut contribuer dans une mesure limitée à un traitement plus rapide du dossier (vu que cela ne concerne que deux pièces maximum).

### ***b.4 Faisabilité***

La récupération des documents 173X auprès du SPF finances implique l'établissement de protocoles d'accords pour avoir accès aux documents. Selon les cas de figure, les

accès aux documents sont gratuits ou payants. Les démarches relatives à l'obtention de ces accords ne semblent pas trop compliquées à établir mais peuvent prendre un certain temps avant d'aboutir.

### 5.2.1.c AXE 3 : AMÉLIORATION DES PROCESSUS DE LA TUTELLE

#### c.1 Principe :

Cet axe se compose de trois grands groupes de simplifications à savoir :

1. La dématérialisation des procédures qui implique :
  - Le remplacement définitif et pour tous les Pouvoirs locaux de l'envoi papier par un envoi électronique (via le eGuichet). Cette simplification concerne principalement les tâches liées à l'impression/photocopie du dossier, à la préparation d'un courrier par le PL destiné à introduire son dossier auprès de l'autorité de tutelle et à l'envoi du dossier (S10 à S14) ;
  - La suppression du double envoi des dossiers émis par les communes dans le cadre de la TSA. En effet, cette simplification part du postulat que le guichet électronique sera applicable pour le régime tutelle dans son entièreté et que dès lors les Conseils provinciaux y seront également associés et pourront dès lors réceptionner leurs dossiers directement via le guichet e-tutelle (S15).
2. Une amélioration dans la préparation de PJ spécifiques à la tutelle et à joindre pour les budgets lesquelles pourraient être directement créées/générées à partir du logiciel e-comptes (S16) (voir le tableau 26 qui identifie les PJ concernées). Nous soulignons que seule la PJ relative au 'Tableau des emprunts communaux, présenté par emprunt, avec récapitulation' sera concernée par la simplification étant donné que les autres PJ ne sont pas spécifiquement préparées pour la tutelle (soit par qu'elles sont censées être intégrées dans le budget, soit parce qu'elles sont censées exister indépendamment de la tutelle dans le cadre de la bonne gestion interne de la commune).

**Tableau 26 - Pièces justificatives qui pourraient être générées par l'e-comptes et transmises à la tutelle par voie papier**

Pièces justificatives des BUDGETS obligatoires au sens de la circulaire du 14 février 2008	PJ qui pourraient être générées par l'eComptes
Le rapport tel que prévu par l'article L112-23 du CDLD et qui comporte une synthèse du projet de budget, qui définit la politique générale et financière de la commune et qui synthétise la situation de l'administration et des affaires de la commune ainsi que tous les éléments utiles d'information.	non
Avis de la commission article 12 du RGCC	Déjà produite par l'eComptes
Avis de publication	non
Tableau de synthèse	non
les budgets des régies communales (avec le dernier compte d'exercice approuvé par la tutelle)	non

Pièces justificatives des BUDGETS obligatoires au sens de la circulaire du 14 février 2008	PJ qui pourraient être générées par l'eComptes
Une copie de la page du budget du CPAS contenant la prévision de dotation communale ou à défaut une copie du procès verbal de la réunion du comité de concertation tel que prévu aux articles 26 et suivants de la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976;	non
- le tableau figurant (normalement) en tête du budget et portant des renseignements généraux sur la commune;	oui
- la liste nominative des locataires et fermiers;	non
- la délibération fixant le montant de la dotation communale accordée à la zone de police;	non
- le tableau des emprunts communaux, présenté par emprunt, avec récapitulation;	oui
- le tableau d'évolution de la dette communale (couvrant six exercices, deux avant et trois après l'exercice courant) intégrant toutes les prévisions d'emprunts futurs et leur remboursement. Il convient également de mentionner les remboursements anticipés qui auraient été effectués au cours de la période considérée;	non
- le tableau du personnel communal	non
- Une note reprenant le plan d'embauche et de promotion de l'année budgétaire	non
- la liste des garanties de bonne fin accordées par la commune à des tiers (toute personne physique ou morale, etc.);	oui
- liste des ASBL et autres associations subventionnées par la commune qui précisera tout type de participation et les montants leur attribués s'ils sont équivalents ou supérieurs à 1.239,47 €. Le tableau joint en annexe comprendra cette liste ainsi que les renseignements permettant d'assurer le suivi et le contrôle requis par le Code de la démocratie et de la décentralisation. Ce tableau sera également joint aux comptes annuels de l'exercice afin de vérifier la bonne application des dispositions susvisées.	non
- Lorsque la subvention communale dépassera 24.789,35 €, le bilan et le dernier compte disponible de l'ASBL (ou, le cas échéant, copie de la page de ce compte relative à la subvention accompagnée de l'attestation communale que le contrôle prévu par la loi du 14 novembre 1983 relative au contrôle de l'octroi et de l'emploi de certaines subventions a bien été réalisé)	non
- le tableau de la situation et des mouvements des réserves et provisions présentant clairement leur évolution en fonction des dotations et utilisations prévues au budget (avec remise à jour lors de chaque modification budgétaire s'il échet);	oui
- le programme d'investissements et des voies et moyens de financement reprenant le programme détaillé par article budgétaire des dépenses d'investissements pour l'exercice et les moyens de financement y afférents.	non
- la délibération du Conseil communal in extenso	non
- Pour les villes et communes soumises à plan de gestion : adjoindre le plan de gestion actualisé ainsi que l'ensemble des pièces et documents permettant d'en assurer le suivi.	non
- Informations pour l'inscription PI (Doc 173 X)	non
- Informations pour l'inscription IPP (Doc 173 X)	non

Pièces justificatives des BUDGETS obligatoires au sens de la circulaire du 14 février 2008	PJ qui pourraient être générées par l'eComptes
- Tableau du personnel affecté au Cabinet et/ou mis à disposition d'ASBL, d'Intercommunales, ...	non
- Tableau ventilant l'ensemble des subsides inférieurs à 1239,47 € par bénéficiaire, destination, montant et article budgétaire	non

3. Une uniformisation des procédures entre la DG 05 et l'administration de la région wallonne en charge d'octroyer et de contrôler les subventions au niveau des délais appliqués (délai d'envoi du dossier, délais de notification de la décision), au niveau de la prise de décision afin que les PL puissent bénéficier d'une décision unanime et non controversée et au niveau des PJ ou documents à envoyer. Les simplifications proposées concernent dès lors la suppression pure et simple de l'envoi des PJ qui sont également envoyées à l'administration qui autorise et qui accorde les subsides. L'administration de la tutelle pourrait récupérer les documents qui la concernent auprès du service en charge de contrôler les subventions. Ceci implique un gain de temps pour les PL au niveau de la préparation du dossier pour les pièces concernées (S17) et de l'impression/photocopie du dossier (S18) et la suppression de frais d'impression (S19) et d'envoi postaux pour les pièces justificatives concernées (S20).

## c.2 Importance de l'impact sur la charge administrative

Tableau 27 - Paramètres et obligations associés à l'amélioration des processus

	Description de la simplification	Pouvoirs locaux concernés par la simplification	Régime de tutelle (TGTO ou TSA)	Actes concernés	Gain de charge administrative			Référence des obligations concernées par la simplification
					A) Valeur	Unité	B) % popul <sup>o</sup>	
S10	Transmission de l'entiereté du dossier tutelle via voie électronique (guichet électronique): Suppression du temps associé à l'impression/photocopie des documents mais ajout d'un temps pour intégrer le scanning des PJ qui n'existent pas en version électronique	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	50%	Temps	100%	1.4
S11	Guichet électronique: Suppression du temps associé à la préparation d'un courrier à l'autorité de tutelle mais ajout d'un temps pour se connecter et s'authentifier (10 minutes)	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	15%	Temps	100%	1.6
S12	Guichet électronique: Suppression du temps associé à l'envoi par la poste du dossier mais ajout d'un temps pour envoyer le dossier par voie électronique (téléchargement des documents à joindre : 6-7 minutes)	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	70%	Temps	100%	1.7
S13	Guichet électronique: Réduction des frais d'impression associés à l'envoi papier du dossier, y compris pour les dossiers TSA des communes soumis deux fois	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	100%	Frais	100%	1.4
S14	Guichet électronique: Suppression des frais d'envoi postaux associés à l'envoi papier du dossier, y compris pour les dossiers TSA des communes soumis deux fois	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes	100%	Frais	100%	1.7
S15	Guichet électronique: Réduction de la fréquence d'envoi et du volume d'information à fournir pour les actes des communes relevant de la compétence des Collèges provinciaux: suppression du double envoi des dossiers émis par la commune et soumis aux Collèges provinciaux	Communes	TSA	Budgets et modifications budgétaires, Fiscalité, Rééchelonnement d'emprunt, comptes annuels	50%	Temps	100%	1.2.1.,1.4., 1.6., 1.8, 1.9
S16	Génération de la PJ "Le tableau des emprunts communaux/provinciaux présenté par emprunt, avec récapitulation" par le logiciel e-comptes : réduction du temps nécessaire à la préparation de la PJ	Communes et provinces	TSA	Budgets et modifications budgétaires	92%	Temps	100%	1.3.2.
S17	Réduction du volume d'information à fournir en matière de MP subsidiés : suppression de la collecte des PJ également envoyées à l'administration subsidiante	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Marchés publics	100%	Temps	25%	1.2.7., 1.2.8, 1.2.9, 1.2.10, 1.3.3, 1.3.4, 1.3.5
S18	Réduction du volume d'information à fournir en matière de MP subsidiés : réduction du temps nécessaire pour imprimer/photocopier le dossier	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Marchés publics	88%	Temps	25%	1.4.
S19	Réduction de frais d'impression suite à la suppression d'envoi des PJ pour les MP subsidiés	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Marchés publics	93%	Frais	25%	1.4.
S20	Réduction des frais d'envoi suite à la suppression d'envoi des PJ pour les MP subsidiés	Tous les pouvoirs locaux	TGTO	Marchés publics	15%	Frais	25%	1.7.

Les Simplifications 10 à 15 sont celles relatives à la mise en œuvre du guichet électronique (ou e-tutelle). Etant donné les différentes phases pilote menées par la DG 05 sur le système e-tutelle et leurs objectifs, nous avons considéré que ces simplifications concernent l'ensemble des PL tombant dans le périmètre de notre étude.

Pour chacune des tâches concernées par les S10 à S14 du guichet électronique, le gain de temps a été estimé en tenant compte des parties induites par l'envoi papier (rédaction de la lettre, signature de la lettre) et des parties induites par l'envoi électronique (besoin de se connecter, de s'authentifier, de télécharger les dossiers). Plus spécifiquement, nous avons veillé à décomposer au sein de chaque tâche, les actions relatives à l'envoi papier (pour lesquelles on a soustrait le temps nécessaire) et les



actions associées à l'envoi via le guichet électronique (pour lesquelles on a ajouté le temps nécessaire).

Exemple : au niveau de la S11 qui concerne la tâche « Préparer la lettre destinée à l'administration/autorité de tutelle » on a déduit le temps réel associé à la préparation de la lettre et à sa signature (12 minutes), et on a ajouté le temps estimé nécessaire pour se connecter au guichet électronique et s'authentifier (+/- 10 minutes), ce qui représente un gain de temps de 15%.

En ce qui concerne la S15 (suppression du double envoi), qui s'applique uniquement aux communes : nous avons considéré que 50% des tâches ne devraient plus être réalisées, puisque les dossiers concernés ne devront être préparés et envoyés qu'une 1 fois.

Pour la S16 (génération des PJ spécifiques par le logiciel e-comptes), les pourcentages estimés pour le gain des charges administratives reflètent le fait que les communes et les provinces ne devront plus préparer spécifiquement la PJ pour la tutelle (laquelle sera créée directement par le logiciel dans un format défini) et n'auront plus qu'à la collecter et à l'envoyer.

Pour les MP subsidiés, la répercussion de l'harmonisation des procédures entre la DG05 et le service subsidiant sur les obligations d'information de la tutelle est difficile à estimer. L'avantage qui en résultera émanera principalement d'une plus grande cohérence et d'une certaine harmonisation du traitement des dossiers des PL par les administrations concernées. Cet avantage représente un gain de temps limité par rapport à l'entièreté de la procédure à suivre, et impactera principalement les PL à partir du moment où les informations demandées par les deux administrations ne devront être envoyées en tout et pour tout qu'une seule fois, ce qui correspond à la S17 et S18. Pour ces deux simplifications, le gain en temps a été estimé respectivement à 100% et à 88% (envoi de l'acte maintenu) puisque l'on a considéré que les PJ concernées ne devront plus être collectées et envoyées du tout à la tutelle. Par contre, la population concernée par cette simplification a été estimée sur base de la quantité de MP subsidiés (25% des actes relevant des MP) qui ont été soumis à l'autorité de tutelle sur une base annuelle.

### **c.3 Impacts pour l'administration**

Le guichet électronique mais aussi l'harmonisation des procédures entre la DG05 et la direction subsidante a un effet positif pour l'administration sur les aspects suivants :

- Amélioration de l'efficacité des contrôles et de leur rapidité ;
- Amélioration de la gestion de l'information reçue et de l'exploitation des données reçues par chacun des trois PL;
- Meilleure valorisation du travail des agents de l'administration.

La génération de PJ par le logiciel « e-comptes » a également un impact positif pour l'administration. En effet, le logiciel est une application qui produit des documents comptables selon les normes en vigueur et est donc une source de données fiable et conforme. Ces garanties de bonne qualité permettent dès lors un traitement plus rapide du dossier dans la mesure où l'administration pourra faire un contrôle moins poussé sur les pièces concernées et ne devra en principe plus émettre de remarques sur les PJ en question.

#### *c.4 Faisabilité*

Les simplifications associées au guichet électronique ont été raisonnablement estimées comme plutôt faciles à réaliser de par l'existence des deux phases pilotes menées pour l'e-tutelle, de par l'expérience qui a été et sera gagnée par l'administration relativement à la mise en œuvre du guichet et qui permettront des améliorations techniques et ergonomiques. Néanmoins, leur extension complète et totale à tous les actes et à tous les PL suppose une mise œuvre à moyen terme.

Le même constat s'applique à la S15 concernant sa faisabilité, étant donné que ce guichet électronique permettra de contourner le problème actuel du double envoi des 5 actes communaux soumis à la TSA.

Aucune barrière technique ou logistique n'a été détectée en ce qui concerne l'utilisation du guichet électronique par les PL. En effet, ce guichet suppose une connexion internet et un lecteur de carte d'identité électronique (pour s'authentifier ou pour signer les actes).

Le lecteur de carte d'identité électronique est disponible de facto sur certains ordinateurs ou à un coût peu onéreux (+/- 10 €) ce qui est loin de représenter une charge financière significative. De plus, le système de signature électronique avancé ne semble poser aucun problème légal dans le cadre de la tutelle. Toutefois, il est évident que, pour l'administration, la dématérialisation qui accompagne la mise en place du guichet électronique peut donner lieu à un traitement moins convivial et ergonomique des dossiers. De plus, une dématérialisation complète des procédures d'envoi doit, pour être efficace, s'accompagner d'un archivage électronique au niveau de la DGO5, ce qui est encore, semble-t-il, en voie de développement.

La génération de la PJ spécifique à la tutelle pour les budgets via le logiciel e-comptes a été considérée comme facilement réalisable vu que le logiciel est déjà installé auprès des communes et géré par la Direction Générale opérationnelle des Pouvoirs Locaux, de l'action sociale et de la santé. De plus, le logiciel génère déjà la PJ suivante : l'avis de la commission budgétaire conformément l'article 12 du RGCC. Dès lors, étendre l'application du logiciel à une nouvelle PJ est facilement réalisable et est d'ailleurs déjà en voie d'examen. La mise à disposition du logiciel auprès des provinces suppose un acheminement plus long et implique probablement la mise en place de groupes de travail, de développements techniques, de phases-pilotes, etc.

La mise en œuvre des S17 à S20 semble également plutôt facile à moyen terme. Cela suppose en effet une coordination entre les deux autorités concernées, afin d'identifier spécifiquement les PJ qui sont leur sont transmises en commun, de décider comment ces PJ pourraient être récupérées (mécanismes à définir), par qui spécifiquement. Une harmonisation plus globale (délais, décisions) suppose une analyse en profondeur des processus appliqués par les deux administrations afin déterminer comment et jusqu'à quel point ces processus pourraient être harmonisés. Pour arriver à une optimisation des processus, il apparaît opportun de se référer au cadre de référence « Processus génériques » développé par Easi-Wal.

## 5.2.1.d AXE 4 : APPLICATION DU PRINCIPE DE CONFIANCE

### d.1 Principe

Cet axe vient en réponse à la source d'irritation 2 et implique un changement du mode opératoire de la tutelle. Il couvre les deux simplifications suivantes qui s'appliquent à tous les PL et à tous les actes visés par la tutelle :

- Elaboration de grilles d'analyse par type d'acte en remplacement des pièces justificatives dans le cadre d'une première étape de contrôle de la tutelle. Ces grilles d'analyses seraient remplies par les PL avant d'être soumises à la tutelle et permettraient de vérifier l'accomplissement des étapes chronologiques qui concourent à l'adoption en bonne et due forme d'un acte. Ceci aboutirait à un allègement des PJ, lesquelles, ne seraient appelables par l'autorité de tutelle que dans le cadre d'une seconde étape de contrôle. Ceci implique un gain de temps en termes de préparation et d'impression/photocopie du dossier (tâches 1.2 et 1.4) ;
- Réduction des frais d'impression et d'envoi postaux lors de l'utilisation de grilles d'analyse (tâches 1.4 et 1.7).

### d.2 Importance de l'impact sur la charge administrative

**Tableau 28 - Paramètres et obligations associés à l'application du principe de confiance**

	Description de la simplification	Pouvoirs locaux concernés par la simplification	Régime de tutelle (TGTO ou TSA)	Actes concernés	Gain de charge administrative			Référence des obligations concernées par la simplification
					A) Valeur	Unité	B) % popul°	
S21	Application du principe de confiance: Elaboration et utilisation de grilles d'analyse - gain de temps au niveau préparation, impression et vérification dossier	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes devant être accompagnés au - de 3 PJ	25%	Temps	50%	1.2., 1.4,
S22	Application du principe de confiance - réduction des frais d'envoi et frais d'impression	Tous les pouvoirs locaux	Tous les régimes	Tous les actes devant être accompagnés au -	25%	Frais	50%	1.4, 1.7

L'importance sur la charge administrative a été estimée sur base des considérations suivantes :

- Les grilles d'analyse fourniront à l'administration une première série d'informations qui lui permettront de déterminer, au cas par cas, quelles sont les PJ qui restent indispensables et pertinentes pour contrôler la légalité de l'acte et qu'elle demandera aux PL de fournir après l'examen de la grille. Nous avons dès lors estimé le gain de temps associé à cette simplification à 25% car il semble raisonnable de considérer que pour que la tutelle puisse continuer à exercer son mandat, il faudra qu'elle continue à avoir accès à un nombre suffisant de PJ. Le gain de temps de 25% tient également compte du fait que le remplissage des grilles d'analyse prendra un certain temps aux PL. Enfin, nous avons considéré que malgré l'existence des grilles d'analyse, l'autorité de tutelle continuerait à appeler les PJ qui doivent être spécifiquement préparées pour la tutelle (cfr. Tâche 1.3 de l'obligation 1) ;
- La population concernée par ce gain de temps a été estimée sur base de la quantité moyenne annuelle des actes émis par les PL et impliquant l'envoi d'au moins trois PJ. Pour ce faire, nous avons regardé, pour 2008 et 2009, comment

se répartissaient les fréquences d'émission des actes accompagnés par au moins 3 PJ au niveau de la population totale, et identifié que 50% de la population totale avaient émis ces catégories d'actes.

### ***d.3 Impact pour l'administration***

Cette simplification aura un impact positif pour l'administration étant donné que cela lui permettra de traiter plus rapidement les dossiers qui lui sont soumis et de focaliser son attention sur les PJ les plus pertinentes (c.-à-d. les PJ effectivement appelées) sur lesquelles elle pourra exercer un contrôle plus pointu et plus précis. L'impact indirect qui en découle est une gestion optimisée de la tutelle.

### ***d.4 Faisabilité***

La mise en œuvre de cette simplification a été considérée comme difficile et envisageable à long terme. L'élaboration des grilles d'analyse suppose en effet la constitution d'un groupe de travail regroupant des représentants des parties prenantes (administration et fédérations) qui déterminera pour chaque acte les principes et les contenus de ces grilles par type acte et qui s'assurera qu'elles constituent un outil utile, pertinent et conforme aux objectifs poursuivis par la tutelle, c.à.d. garantir une sécurité juridique.

## ***5.2.2 RÉSUMÉ DES GAINS DE CHARGES ADMINISTRATIVES***

Les 2 tableaux qui suivent présentent les résultats relatifs à la situation optimisée.

Le premier tableau concerne les gains de charges administratives associés aux 22 sources possibles de simplification présentées précédemment au point 5.2.1. Ces gains sont présentés par Pouvoir Local.

Tableau 29 - Gains associés aux 22 sources de simplifications

Résultats								
Simplifications								
Simplifications	Contribution des différentes simplifications au gain total							
	Communes		Provinces		Intercommunales		TOTAL	
	en €	en %	en €	en %	en €	en %	en €	en %
<b>Axe 1: L'amélioration de la communication de l'information</b>								
Simplification 1	€ 666,70	0,08%	€ 16,19	0,05%	€ 252,00	0,29%	€ 934,89	0,10%
Simplification 2	€ 8.807,01	1,08%	€ 1.303,05	3,73%	€ 4.581,34	5,28%	€ 14.691,45	1,56%
Simplification 3	€ 16.045,45	1,96%	€ 149,81	0,43%	€ 0,00	0,00%	€ 16.195,29	1,72%
Simplification 4	€ 22,22	0,00%	€ 0,67	0,00%	€ 9,69	0,01%	€ 32,58	0,00%
<b>Total Axe1</b>	<b>€ 25.541,38</b>	<b>3,12%</b>	<b>€ 1.469,72</b>	<b>4,21%</b>	<b>€ 4.843,03</b>	<b>5,58%</b>	<b>€ 31.854,21</b>	<b>3,39%</b>
<b>Axe 2: Application du principe de partage de données (sources authentiques)</b>								
Simplification 5	€ 6.751,01	0,82%	€ 14,17	0,04%	€ 0,00	0,00%	6.765,19	0,72%
Simplification 6	€ 2.254,65	0,28%	€ 0,00	0,00%	€ 0,00	0,00%	2254,656086	0,24%
Simplification 7	€ 228,29	0,03%	€ 4,45	0,01%	€ 0,00	0,00%	232,7384062	0,02%
Simplification 8	€ 3.455,76	0,42%	€ 0,00	0,00%	€ 0,00	0,00%	3455,764219	0,37%
Simplification 9	€ 398,52	0,05%	€ 7,50	0,02%	€ 0,00	0,00%	406,0207014	0,04%
<b>Total Axe2</b>	<b>€ 13.088,23</b>	<b>1,60%</b>	<b>€ 26,12</b>	<b>0,07%</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>€ 13.114,37</b>	<b>1,39%</b>
<b>Axe 3 : Amélioration des processus de la tutelle</b>								
Simplification 10	€ 73.169,42	8,93%	€ 2.223,58	6,37%	€ 8.013,43	9,23%	€ 83.406,57	8,86%
Simplification 11	€ 13.715,36	1,67%	€ 882,68	2,53%	€ 2.225,90	2,56%	€ 16.823,99	1,79%
Simplification 12	€ 96.556,95	11,79%	€ 10.038,35	28,76%	€ 22.324,93	25,72%	€ 128.920,63	13,70%
Simplification 13	€ 359.540,63	43,89%	€ 12.145,58	34,80%	€ 18.553,42	21,37%	€ 390.240,40	41,48%
Simplification 14	€ 77.225,18	9,43%	€ 4.148,62	11,89%	€ 8.518,55	9,81%	€ 89.892,56	9,55%
<b>Total guichet électronique (S10 à S14)</b>	<b>€ 620.207,54</b>	<b>75,71%</b>	<b>€ 29.438,80</b>	<b>84,34%</b>	<b>€ 59.636,21</b>	<b>68,70%</b>	<b>€ 709.284,84</b>	<b>75,38%</b>
Simplification 15	€ 56.782,16	6,93%	€ 0,00	0,00%	€ 0,00	0,00%	€ 56.782,23	6,03%
<b>Total guichet électronique (uniquement suppression double envoi TSA communes) (S15)</b>	<b>€ 56.782,16</b>	<b>6,93%</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>€ 56.782,23</b>	<b>6,03%</b>
<b>Simplification 16 (e-comptes)</b>	<b>€ 37.825,34</b>	<b>4,62%</b>	<b>€ 719,44</b>	<b>2,06%</b>	<b>€ 0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>€ 38.544,85</b>	<b>4,10%</b>
Simplification 17 (MP subsidiés)	€ 21.356,22	2,61%	€ 1.919,58	5,50%	€ 15.094,21	17,39%	€ 38.370,09	4,08%
Simplification 18 (MP subsidiés)	€ 5.019,18	0,61%	€ 458,44	1,31%	€ 3.175,26	3,66%	€ 8.652,89	0,92%
Simplification 19 (MP subsidiés)	€ 4.759,81	0,58%	€ 434,75	1,25%	€ 3.011,18	3,47%	€ 8.205,76	0,87%
Simplification 20 (MP subsidiés)	€ 436,15	0,05%	€ 39,84	0,11%	€ 275,92	0,32%	€ 751,91	0,08%
<b>Total simplifications MP subsidiés (S17 à S20)</b>	<b>€ 31.571,35</b>	<b>3,85%</b>	<b>€ 2.852,61</b>	<b>8,17%</b>	<b>€ 21.556,56</b>	<b>24,83%</b>	<b>€ 55.980,65</b>	<b>5,95%</b>
<b>Total Axe 3</b>	<b>€ 746.386,39</b>	<b>91,11%</b>	<b>€ 33.010,86</b>	<b>94,58%</b>	<b>€ 81.192,77</b>	<b>93,53%</b>	<b>€ 860.591,88</b>	<b>91,47%</b>
<b>Axe 4 : Application du principe de confiance</b>								
Simplification 21	€ 17.328,71	2,12%	€ 91,05	0,26%	€ 494,35	0,57%	€ 17.914,14	1,90%
Simplification 22	€ 16.836,63	2,06%	€ 305,45	0,88%	€ 276,23	0,32%	€ 17.418,34	1,85%
<b>Total Axe 4</b>	<b>€ 34.165,34</b>	<b>4,17%</b>	<b>€ 396,51</b>	<b>1,14%</b>	<b>€ 770,58</b>	<b>0,89%</b>	<b>€ 35.332,48</b>	<b>3,76%</b>
<b>TOTAL GAINS</b>	<b>€ 819.181,34</b>		<b>€ 34.903,20</b>		<b>€ 86.806,38</b>		<b>€ 940.892,93</b>	
<b>Total Charges administratives actuelles</b>	<b>€ 1.673.769,26</b>		<b>€ 85.349,22</b>		<b>€ 230.154,17</b>		<b>€ 1.989.272,64</b>	
<b>% Gain par rapport à la charge administrative initiale</b>	<b>49%</b>		<b>41%</b>		<b>38%</b>		<b>47%</b>	
		100%		100%		100%		100%

En ce qui concerne les communes, la mise en œuvre des quatre axes de simplification apporte un gain de charges administratives de 819.181,34€, ce qui représente 49% de la charge administrative associée à la charge actuelle. Pour les provinces et les intercommunales, le gain se réduit quelque peu et passe respectivement à 41% (34.903,2€) et à 38% (86. 806,38€).

Cette variante provient certainement de la relative importance de la simplification 15 (suppression du double envoi en matière de TSA) laquelle ne concerne que les communes. De plus, les gains qui découlent du guichet électronique au niveau des communes sont plus importants en termes absolus (620.207,54 €) que pour les deux autres PL (29.438,8€ pour les provinces et 59.636,21 € pour les IC) puisque les économies engendrées sont directement fonction des volumes traités et de la fréquence d'émission des dossiers concernés (qui sont plus importants pour les communes que pour les deux autres PL).

Pour les trois PL, l'axe de loin le plus représentatif en termes de simplifications administratives est l'axe 3 « Amélioration des processus de la tutelle », puisqu'il totalise 91% pour les communes, 95% pour les provinces et 94% pour les IC du gain des charges administratives. Plus spécifiquement, les simplifications relatives au guichet électronique (lequel repose sur une mise en œuvre complète pour tous les actes et tous les PL) sont celles qui permettent une plus grande économie des coûts administratifs, puisqu'au total un gain de 709.284,84€ par an est observé, ce qui représente en termes relatifs (c.-à-d. par rapport à la charge administrative totale de départ) un gain de 36%.

Pour les communes et les provinces, la simplification 13 (43, 89% et 34,80%) relative à la réduction des frais d'impression suite à l'envoi par voie électronique, la simplification 12 (11,79% et 28,76%) relative au passage de l'envoi postal à l'envoi par voie électronique, et la simplification 14 (9,43% et 11,89%) relative à la suppression de frais d'envois postaux sont celles qui contribuent le plus aux gains.

En ce qui concerne les intercommunales, outre les simplifications 12 (25,72%) et 13 (21,37%) qui sont les deux plus importantes, la simplification 17 (17,39%) relative à la suppression de la collecte des PJ à fournir dans le cadre de marchés publics subsidiés prend de l'ampleur en termes d'économies puisque les MP sont les actes administratifs qui sont émis le plus fréquemment par les IC (1.877 MP en moyenne sur un total moyen de 2196 actes émis).

L'axe le moins significatif est celui relatif à l'application du principe de partage de données (axe 2) et s'explique aisément par le faible nombre de PJ concernées et leurs faibles volumes en termes de pages. Ce constat s'applique aux trois PL.

**Tableau 30 - Coûts liés à la situation optimisée - Communes**

Résultats							
Situation optimisée							
Acteur concerné	Description de l'obligation	COMMUNES					
		TGTO		TSA			
		Total TGTO (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total TSA (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total communes (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale
Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives		€ 253.329,08	-39%	€ 534.835,85	-54%	€ 788.164,92	-50%
Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire		€ 17.893,59	0%	€ 21.940,11	0%	€ 39.833,70	0%
Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle		€ 23.402,37	0%	€ 20.858,13	0%	€ 44.260,50	0%
<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>		<b>€ 294.625,04</b>	<b>-39%</b>	<b>€ 577.634,09</b>	<b>-54%</b>	<b>€ 872.259,12</b>	<b>-50%</b>
émis (par type de régime tutelle)		34%		66,2%			

**Tableau 31 - Coûts liés à la situation optimisée - Provinces**

Résultats							
Situation optimisée							
Acteur concerné	Description de l'obligation	PROVINCES					
		TGTO		TSA			
		Total TGTO (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total TSA (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total provinces (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale
Direction							
Acte administratif							
	Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives	€ 34.915,29	-37%	€ 7.691,87	-65%	€ 42.607,16	-45%
	Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire	€ 2.882,68	0%	€ 967,20	0%	€ 3.849,89	0%
	Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle	€ 3.428,33	0%	€ 560,63	0%	€ 3.988,97	0%
	<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>	<b>€ 41.226,31</b>	<b>-37%</b>	<b>€ 9.219,70</b>	<b>-65%</b>	<b>€ 50.446,01</b>	<b>-45%</b>
	émis (par type de régime tutelle)	82%		18,3%			

**Tableau 32 - Coûts liés à la situation optimisée - Intercommunales**

Résultats							
Situation optimisée							
Acteur concerné	Description de l'obligation	INTERCOMMUNALES					
		TGTO		TSA			
		Total TGTO (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total TSA (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale	Total intercommunales (en €)	% de réduction par rapport à la situation initiale
Direction							
Acte administratif							
	Obligation 1: Transmission de l'acte et des pièces justificatives	€ 117.360,89	-40%	€ 6.538,82	-57%	€ 123.899,71	-41%
	Obligation 2: Traitement de toute demande d'information complémentaire	€ 7.221,78	0%	€ 1.637,51	0%	€ 8.859,29	0%
	Obligation 3: Prise de connaissance de la décision de l'administration/autorité de tutelle	€ 9.874,72	0%	€ 725,67	0%	€ 10.600,39	0%
	<b>Total charges administratives par pouvoir local et par acte administratif</b>	<b>€ 134.457,39</b>	<b>-40%</b>	<b>€ 8.902,00</b>	<b>-57%</b>	<b>€ 143.359,38</b>	<b>-41%</b>
	émis (par type de régime tutelle)	94%		6,2%			

Le total des charges administratives correspondant à la situation optimisée s'élève à **872.259,12 €** pour les communes, **50.446,01 €** pour les provinces et **143.359,38 €** pour les IC.

L'obligation d'information 1 est toujours l'obligation la plus chère du régime tutelle mais l'importance de son poids a été réduite de 50% pour les communes, 45% pour les provinces et 41% pour les IC.

Les deux autres obligations d'information ne bénéficient d'aucune simplification pour la simple raison que la charge administrative associée à ces deux obligations est réduite. De plus, pour l'envoi des documents qui relèvent de l'obligation d'information 2, nous avons déjà comptabilisé dans la situation actuelle, un temps moyen de 6 minutes par dossier englobant le temps nécessaire pour l'envoi par email, fax et courrier (sans déplacement) étant donné que les 3 modes d'envoi sont utilisés. Ce temps moyen correspond au temps moyen considéré pour télécharger un dossier sur le guichet électronique.

La part que représente chaque régime de la tutelle reste relativement inchangée pour les provinces et les IC par rapport à la situation initiale (soit respectivement 82% et 94%), ce qui signifie qu'au niveau des deux PL, la réduction a touché la TGTO de façon similaire.

Pour les communes, bien que la TSA soit toujours plus onéreuse que la TGTO (66% des charges contre 34% pour la TGTO), nous pouvons constater que le poids de la TSA en termes de coûts globaux s'est réduit par rapport à la situation initiale. La réduction touche principalement les actes qui devaient être soumis deux fois dans le cadre de la tutelle exercée par les Collèges provinciaux ; même si les budgets, les dispositions générales en matière de personnel et les comptes annuels restent toujours les actes les plus chers (respectivement 59%, 15% et 14% des coûts) ceci est dû fait qu'ils représentent les actes qui sont accompagnés par le plus de PJ (entre 27 et 23 pièces) ou les plus volumineux (+/- 550 pages).



### **5.3 CHARGES INCOMBANT À L'ADMINISTRATION SUITE À LA MISE EN ŒUVRE DES SIMPLIFICATIONS PROPOSÉES**

Les simplifications énoncées dans la section 5.2.1. impliquent, pour certaines, un transfert de charges administratives des PL vers l'administration.

Ceci est le cas, par exemple, en ce qui concerne l'axe 2 « application du principe de partage de données – sources authentiques » étant donné que les documents 173X vont devoir être directement récupérés par le SPW auprès du SPF Finances.

Ceci s'applique également aux simplifications qui découlent de l'axe 3 en ce qui concerne la suppression de l'envoi des PJ relatives aux MP subsidiés, puisqu'ici également les PJ concernées vont devoir être récupérées par l'administration en charge de la tutelle auprès de l'administration en charges des subsides.

Pour les deux cas de figure, les charges retombant sur l'administration sont évidentes ; néanmoins, dans une optique de simplification administrative, nous supposons que le partage de documents entre les deux administrations concernées pourra avoir lieu par voie électronique, ce qui réduira la charge administrative y associée.

Par contre, le guichet électronique, une fois opérationnel, impliquera pour l'administration une nouvelle façon de travailler, c'est-à-dire l'examen des dossiers sur écran. Cette façon de travailler est, en tout cas aujourd'hui, considérée comme moins ergonomique et peu conviviale et on peut s'attendre à ce que les agents traitants continuent dans une certaine mesure à imprimer le dossier pour l'examiner, ce qui signifie que les coûts associés à cette impression seront supportés par l'administration.

### **5.4 PLAN D'ACTION POUR L'ADMINISTRATION**

Nous reprenons ci-dessous de façon sommaire les principales actions que l'administration doit entreprendre pour mettre en œuvre les simplifications identifiées dans la section 5.2.1.

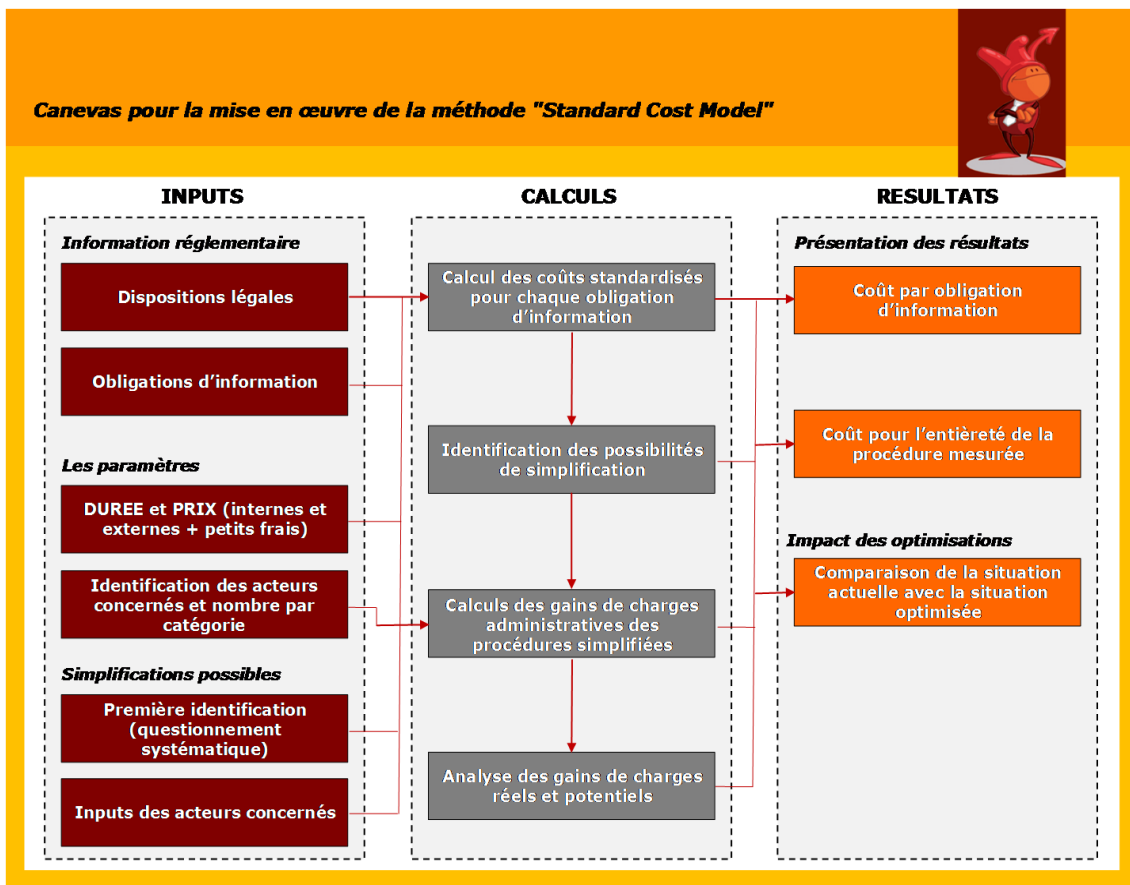
Les actions sont classées en fonction de leur faisabilité, c'est-à-dire que l'on a tenu compte, d'une part, de leur facilité de mise en œuvre (facile, plutôt facile, plutôt difficile et difficile) et, d'autre part, du temps nécessaire (court terme, moyen terme et long terme) pour leur réalisation. Les axes de simplification et les simplifications auxquelles elles correspondent sont également repris dans le tableau.

**Tableau 33 – Liste des actions à entreprendre par l’administration, classées en fonction de leur faisabilité**

Actions	AXES et simplifications concernées	Faisabilité
Préparer et diffuser un guide général présentant les étapes et la procédure qui s’applique aux deux régimes tutelles (TGTO et TSA) et aux actes administratifs qui en relèvent.	AXE 1 – S1	Facile, court terme
Communiquer sur une base annuelle les indexations qui s’appliquent aux seuils des subventions.	AXE 1 –S4	Facile, court terme
Préparer et mettre à disposition des documents types validés par la Région wallonne pour les PJ (ou actes) les plus complexes et diffuser aux PL les grands principes de la doctrine administrative.	AXE 1 – S2 à S3	Facile, moyen terme
Rendre le guichet électronique accessible à tous les PL et à tous les actes administratifs relevant de la TGTO et de la TSA.	AXE 3 – S10 à S14	Facile, moyen terme
Permettre aux Conseils provinciaux de réceptionner/traiter sur le guichet électronique les dossiers pour lesquels ils sont compétents.	AXE 3 – S15	Facile, moyen terme
Entreprendre les pourparlers nécessaires à l’établissement d’accord entre le SPW et le SPF Finances pour la récupération directe du document 173X par le SPW.	AXE 2 – S5 à S9	Plutôt facile, moyen terme
Permettre que la PJ « Tableau des emprunts communaux, présenté par emprunt, avec récapitulation » soit générée par le logiciel e-Comptes.	AXE 3 – S16	Plutôt facile, moyen terme
Harmoniser les procédures avec les services qui subsidient les MP subsidiés, notamment en veillant à ce que les PJ relatives aux MP ne soient envoyées qu’1X par les PL (suppression de l’envoi à la tutelle).	AXE 3 – S17 à S20	Plutôt facile, moyen terme
Mise en place de groupes de travail pour définir et élaborer des grilles d’analyses spécifiques aux actes administratifs accompagnés d’au moins de trois PJ.	AXE 4 – S21 à S22	Difficile, long terme

## 6 ANNEXE

### 6.1 LE MODELE SCM : ROADMAP



Le modèle fait la distinction entre les inputs, les calculs et les résultats.

Les six premières **feuilles d'inputs**, en bordeaux dans le modèle, sont divisées en deux parties : les tâches relatives aux obligations spécifiques à la TGTO et celles se rapportant aux obligations spécifiques à la TSA.

Pour chacune des obligations et chacun des Pouvoirs Locaux et des actes concernés, les deux premières feuilles d'input présentent les paramètres relatifs à la fréquence des tâches à effectuer (feuilles 'TGTO - Obligations' et 'TSA - Obligations') ; tandis que la troisième et la quatrième feuille d'input reprennent les paramètres « temps » et « salaire » estimés sur base des réponses à l'enquête et des interviews menées pour chaque secteur (feuilles 'TGTO - Paramètres' et 'TSA - Paramètres').

La feuille « Statistiques dossiers » réunit les données relatives aux volumes (quantités ou nombres d'actes émis sur une base annuelle) concernés par les différentes obligations du modèle. La feuille « Statistiques PJ » réunit les données relatives aux volumes (en termes de nombre de pages) de chaque acte administratif.

La feuille « Simplification » présente les paramètres de simplification utilisés pour le calcul des gains de charges administratives. On y retrouve l'intitulé de la simplification envisagée, les pourcentages estimés de gain de charges administratives et de population touchées par la simplification, ainsi que les références des tâches concernées.

Les deux dernières feuilles d'inputs, reprennent quant à elles certaines paramètres standardisés de L'ASA. Ces données concernent les petits frais (estimation du temps et des frais liés à des démarches relativement fréquentes) ainsi que les tarifs standards.

Les deux feuilles suivantes, en gris dans le modèle, sont des **feuilles de calcul** permettant de calculer pour chaque tâche et pour chaque PL les charges administratives de la situation actuelle, ainsi que les gains de charges attendus.

Les **feuilles de résultats**, en orange dans le modèle, présentent pour chaque PL tout d'abord les charges administratives relatives à la situation actuelle, ensuite l'impact de chaque simplification, et enfin la situation optimisée.

La majorité des feuilles contiennent le signe '+' soit en lignes soit en colonnes. Cette fonction offre d'accéder à davantage de précision, en détaillant les tâches des obligations en sous-tâches (signe '+' en lignes) et en détaillant les actes par type de PL (signe '+' en colonnes).

**Afin de garantir le bon fonctionnement du modèle, nous insistons sur le fait que tout changement dans le modèle doit être réalisé au niveau des paramètres indiqués en gras (en vert ou bleu<sup>8</sup> dans le modèle) dans les feuilles d'inputs, en veillant à n'apporter aucune modification directement dans les feuilles de calcul et les feuilles de résultats.**

---

<sup>8</sup> Les paramètres en bordeaux sont des paramètres dont la valeur est fixe et résulte d'une estimation de l'ASA

## 6.2 LISTE DES PL AYANT PARTICIPÉ A LA CONSULTATION ET AUX INTERVIEWS

<b>Communes</b>	<b>Ayant participé à l'enquête</b>	<b>Ayant été interviewé</b>
Amay	✓	✓
Charleroi	✓	✓
Froidchapelle	✓	✓
Hélécine	✓	
Marche en Famenne	✓	
Mons	✓	
Namur	✓	✓
Soignies	✓	✓
Walhain		✓
Wasseiges	✓	
<b>Provinces</b>	<b>Ayant participé à l'enquête</b>	<b>Ayant été interviewé</b>
Hainaut	✓	
Liège	✓	
Luxembourg	✓	✓
Namur	✓	
<b>Intercommunales</b>	<b>Ayant participé à l'enquête</b>	<b>Ayant été interviewé</b>
Centre Funéraire de Liège et environs	✓	✓
Centre Hospitalier régional de la Citadelle	✓	
INASEP	✓	