

Rapport relatif aux économies d'échelle, à la suppression de doubles emplois ou  
chevauchements d'activité

Le présent rapport est établi pour être annexé au budget du CPAS, conformément à l'article 26bis § 5 de la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976.

Un effort important a été produit en 2017 et 2018 pour préparer le regroupement des aides à domicile. Le conseil de l'action sociale et le conseil communal, par des décisions de principe des 28 septembre et 27 octobre 2016 ont décidé de mettre en place une organisation plus efficace et plus homogène de l'aide à domicile, pour proposer une offre globale plus cohérente à la population uccloise, et améliorer les possibilités de subventionnement.

Se fondant sur ces accords de principe, les services administratifs de la commune et du CPAS ont approché ensemble les services administratifs de la commission communautaire commune, afin d'envisager des modalités concrètes de fonctionnement des services sous un agrément commun.

Il s'agit de services qui ont le même ressort territorial et comptent 18 agents à la commune et 20 au CPAS. Leurs philosophies de travail et leurs modes d'organisation différents, chacun ayant élaboré sa propre culture organisationnelle au fil de son histoire.

Sur le plan de la forme juridique du rapprochement des services, un fonctionnement sous forme d'une association de fait a tout d'abord été envisagé, puis une collaboration en association répondant aux caractéristiques visées au chapitre XII de la loi organique. Après examen des avantages et inconvénients propres aux deux solutions, il a finalement été décidé d'avancer dans une troisième voie, jugée plus simple, à savoir une intégration au CPAS de l'ensemble des services d'aide à domicile.

C'est sur l'aspect organisationnel du futur service que la plus grande partie des travaux a porté en 2017 et 2018. Afin d'assister les services à formuler une proposition d'organisation pour la nouvelle structure, la commune et le CPAS ont désigné conjointement un prestataire externe. Un comité de pilotage a été mis en place. Une stratégie de communication avec le personnel a été élaborée. Avant les vacances d'été, une réunion de lancement a été organisée pour l'ensemble du personnel concerné. Ensuite, le prestataire a rencontré les agents, tant individuellement qu'en groupe, de manière à recueillir les éléments nécessaires pour formuler des propositions d'organigrammes ainsi que les descriptions des tâches correspondantes. Celles-ci ont ensuite été discutées et affinées en comité de pilotage.

Parallèlement, l'opération de transfert des agents a été envisagée sous son aspect juridique. Certains agents relèvent en effet du régime statutaire, et d'autres du régime contractuel. Des consultations ont été demandées à un cabinet spécialisé afin d'examiner la faisabilité de l'opération à cet égard, de manière à concilier au mieux les impératifs, et tout spécialement la sécurité juridique des transferts, l'égalité de traitement des agents, et le maintien de leurs droits.

L'aboutissement de ces travaux a permis à la commune et au CPAS de donner dès fin novembre 2017 un accord de principe sur les aspects juridiques et organisationnels du projet. Une nouvelle communication au personnel s'en est suivie afin d'annoncer au personnel les lignes directrices arrêtées.

Une ligne du temps a ensuite été élaborée en comité de pilotage. Celle-ci prévoyait la mise en œuvre concrète des transferts qu'imposait l'opération de regroupement des services tout au long de 2018, avec un démarrage du nouveau service au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

L'opération de refonte du service et de transfert des agents communaux au CPAS était fort complexe sur le plan technique. En 2018, le CPAS et la commune ont, conformément à la planification élaborée fin 2017, décidé du transfert des agents statutaires par mobilité d'office, après modification du cadre du CPAS pour tenir compte tant du nouveau volume du personnel que du renforcement de l'encadrement du Service d'aide à domicile, rebaptisé « Service ucclois à domicile ». En ce qui concerne les agents contractuels de la commune, ceux-ci ont été transférés au CPAS par la voie d'un transfert d'entreprise conforme à la directive 2001/23/CE. En outre, des examens ont eu lieu en vue de promouvoir aux fonctions d'encadrement du service, laissant l'opportunité d'être promus tant aux agents issus de la commune que du CPAS.

La mise à jour des statuts et surtout du règlement de travail du CPAS ont été menés parallèlement à ces opérations, étant donné que, d'une part, les agents transférés en provenance de la commune devaient, en vertu de la directive 2001/23/CE, disposer d'un statut identique à celui dont ils bénéficiaient à la commune et que, d'autre part, les agents du CPAS doivent bénéficier d'une égalité de traitement.

L'excellente collaboration des acteurs politiques, des services administratifs, et des délégations syndicales de la commune et du CPAS ont permis d'atteindre l'objectif de fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

L'année 2019 sera, pour la nouvelle équipe, celle de l'épreuve de la réalité de terrain.

+ + +

L'année 2018 fut également l'occasion de développer et d'approfondir des collaborations entre les services chargés des marchés publics des deux entités et de mettre à exécution le protocole d'accord passé en 2016 pour donner un cadre à la passation de marchés conjoints : téléphonie mobile, accompagnement pour le regroupement des services à domicile, carburant/mazout, cours de néerlandais sont des marchés passés et/ou exécutés en collaboration étroite entre les services de la commune et du CPAS.

+ + +

Une convention entre le CPAS et la Commune pour une gestion cohérente de la halte-garderie de la commune et de la halte-garderie du CPAS a été conclue.

+ + +

Enfin, une réflexion commune sera menée en 2019 afin d'examiner les possibilités d'économie d'échelle à Uccle, sur base d'autres initiatives et expériences en Région de Bruxelles-Capitale.

+