

“Un nouveau souffle” sur l’Awiph



Georges Rovillard sur le gril, fin 2006. Cette page-là apparaît bel et bien tournée.

► Un consultant l'affirme.

► La qualité de la gouvernance de l'agence "ne pose plus de questions", lit-on dans le rapport de Perspective Consulting.

On s'en souvient, l'Agence wallonne pour l'intégration des personnes handicapées (l'Awiph) avait pesamment compté dans le jeu de dominos des "affaires" plus ou moins avérées et intenses qui ont émaillé la législature wallonne précédente. Les frasques de son administrateur général Georges Rovillard, le trop fameux bourgmestre PS de l'époque à Fontaine-l'Évêque, avaient révélé d'autres dysfonctionnements, sinon dans les actions de l'agence, dans sa cuisine interne: gouvernance, finances, déstructuration du management...

C'est dire avec quel intérêt on attendait l'évaluation externe du contrat de gestion 2007-2011 (il expire au printemps prochain) conclu entre l'organisme et le gouvernement wallon. Car ce contrat, le deuxième de ce genre, est celui qui s'inscrit dans la suite des événements, dans la foulée des recommandations parlementaires et conclusions d'un audit budgétaire, sous la tutelle d'une série de ministres socialistes (après Vienne: Magnette, Donfut, aujourd'hui Tillieux), et sous un nou-

veau pilotage (Alice Baudine comme administratrice générale et Edouard Descampe à la présidence). Autrement dit, ce sont ces engagements de l'époque qui devaient être ou non l'occasion de sortir l'Awiph des incertitudes juridiques et de mettre l'Agence en conformité avec le décret wallon de 2004 relatif aux organismes d'intérêt public.

L'évaluation, la voici, celle que requiert au préalable toute confection d'un nouveau contrat de gestion. "La Libre" a pu intercepter au vol le rapport confié au bureau Perspective Consulting. Autant le dire d'emblée d'un mot: la tonalité générale de ce document de 118 pages est positive. Spécialement dans le registre où l'on attendait l'agence au tournant: "Les grandes difficultés de gouvernance de l'Awiph sont à présent résolues."

Plus précisément, le contrat de gestion imposait ici de développer "une organisation plus performante et plus transparente", alors que le rapport d'évaluation relatif au premier contrat de gestion, rappelle le consultant, "avait mis en exergue l'influence de la culture profondément administrative (pre-noms l'expression en un sens péjoratif) de l'Awiph sur sa performance et la réalisation des objectifs"...

Or, au terme des événements qui ont "bouculé" l'agence en 2005-2006, lit-on dans le rapport, la révision des procédures de contrôle internes "a permis d'amorcer de nets changements". Ainsi, l'agence "a atteint la maîtrise de son budget et la gestion journalière est as-

surée (sic). En outre, différentes bonnes pratiques ont été mises en place." Il est question ici d'améliorations "importantes" en informatique et de réflexion "aboutie" sur les ressources humaines (planification pluriannuelle des recrutements, formations spécifiques, référentiel de compétences).

"Les travaux les plus urgents" (contrôle interne, procédures de décision, transparence), ont été "menés à bien grâce à un effort tout particulier du bureau et une structure spéciale". D'autres ont pu être perturbés par un manque de ressources humaines qualifiées, dès lors que le management était déjà assez "sollicité par de nombreux défis liés à la (re)prise en mains de la gestion journalière". La "faiblesse relative" des rémunérations offertes n'y serait pas étrangère. Toutefois, "ces freins à la réorganisation n'ont pas empêché un nouveau souffle de s'installer à la tête de l'institution, qui se manifeste par une fluidité des relations et une dynamique collective très positives, surtout en comparaison de la situation antérieure".

N'en jetez plus? Mais hors gouvernance, le bulletin n'est pas moins bon.

Primo, "les changements les plus porteurs d'avenir", c'est même sur un autre axe du contrat de gestion qu'on les trouverait, grâce à "la créativité et l'opiniâtreté de l'Awiph". C'est celui qui vise à la prise en compte des spécificités des personnes handicapées dans toutes les politiques générales. C'était là une activité nouvelle pour l'agence, d'autant plus difficile qu'elle doit se baser sur des partenariats (locaux, régionaux, fédéraux) sur lesquels elle n'a pas autorité. Or, poursuit le consultant, il y a des "percées importantes" et "premiers effets tangibles" dans les démarches suivies d'intégration (logement et petite enfance notamment).

Restent les métiers de base de l'Awiph: les politiques spécifiques (emploi, formation, aide en milieu de vie, accueil et hébergement) au bénéfice des personnes handicapées. On lit toujours: "De façon générale, l'Awiph a clairement progressé dans tous ces domaines", hormis sur "quelques aspects partiels"; cette progression "a été perçue par les parties prenantes et appréciée par celles-ci". Parmi les avancées réalisées: le renforcement de l'information et du conseil, la rationalisation des services existants, le lancement de nouveaux services et nouvelles aides.

Bon, certes, aucun audit n'a valeur de vérité absolue. Mais le fait est que, dans le genre, on a déjà lu bien plus critique. Et que le nouveau contrat 2012-2016 de l'Awiph, attendu pour mai prochain, devrait mijoter dans une certaine bonne humeur collective...

Paul Piret

Il faudra faire plus avec moins

► En dépit du soutien financier de la Région, les moyens de l'agence et des services agréés restent insuffisants.

Si la qualité de la gouvernance de l'Awiph "ne pose plus de question aujourd'hui", si les bases d'un management moderne sont "bien développées" dans certains domaines, "voire en avance par rapport aux autres organismes d'intérêt public wallon", et si "la culture de l'agence a déjà considérablement et favorablement évolué", lit-on donc dans le rapport de Perspective Consulting, il reste du boulot, notamment, pour "le déploiement et la consolidation des structures et outils de gestion". De même que, fonctionnellement, "il est évident que plusieurs périodes de programmation seront nécessaires avant que l'Awiph parvienne à amener l'ensemble des services généraux et associatifs et du secteur privé à contribuer de manière proactive à l'intégration des personnes handicapées dans les domaines qui les concernent".

D'où diverses recommandations du consultant. – À l'axe 1, celui précisément de la promotion de l'égalité des chances, le prochain contrat de gestion devrait légitimer à la fois l'intégration "comme droit humain" et l'Awiph dans les efforts d'inclusion qu'elle mène déjà sur le terrain.

– À l'axe 2, celui des services rendus aux handicapés, un "objectif prioritaire" serait de faire partager et appliquer par l'ensemble du secteur "les principes et méthodes de la gestion de la qualité". Un secteur à orienter vers les partenariats avec les services généraux, le développement de l'aide en milieu de vie, des rationalisations et mutualisations.

– À l'axe 3, celui de la gouvernance, les recommandations portent notamment sur la mise en place d'un système d'information performant; sur la finalisation de l'organigramme (dont la mise en œuvre des descriptions de fonctions et l'affectation de personnes aux compétences requises à tous les postes à pourvoir, ce qui passerait – comme on l'entend aussi au Forem, Ndlr – par un assouplissement des statuts); enfin sur "le développement d'une culture de l'efficience".

Oui mais, lit-on encore, les moyens de l'agence et des services agréés "restent très insuffisants pour répondre, à efficience égale, aux attentes du décret et de l'actuel contrat de gestion".

Pourtant, ajoutera-t-on (le rapport ne le rappelle pas), la dotation 2012 de l'Awiph pèse déjà quelque 557 millions (contre 367 en 2008 par exemple); on ne dit pas que c'est trop, on dit que c'est beaucoup, dans un budget régional global à 7 milliards. Or, poursuit le rapport, les perspectives actuelles rendent "très difficile" toute extension des budgets, alors même que, dans les vingt ans à venir, l'allongement de la durée de vie "va soumettre les services à une demande croissante". Bref, l'Awiph sera "inévitavelmente obligée de faire plus avec moins"...

Qui a dit: elle aussi? P.P.