

CRIC n° 167 (2025-2026)

3^e session de la XII^e législature

PARLEMENT WALLON

SESSION 2025-2026

COMPTE RENDU INTÉGRAL*

Séance publique de commission

**Commission de la fonction publique
et des infrastructures sportives**

Lundi 15 juin 2026

*Application de l'article 162 du règlement

Publication officielle du greffe du Parlement de Wallonie
Square Arthur Masson, 6
5012 Namur
compte.rendu@parlement-wallonie.be

Tous les comptes rendus sont disponibles sur le site **www.parlement-wallonie.be**, rubrique *Travaux parlementaires*, section *Publications*.

SOMMAIRE

OUVERTURE DE LA SÉANCE	1
ORGANISATION DES TRAVAUX	1
Examen de l'arriéré.....	1
Ordre des travaux.....	1
INTERPELLATIONS ET QUESTIONS ORALES	1
Question orale de M. Thierry Witsel à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « le développement rapide des infrastructures de padel en Wallonie et l'accompagnement public de ces projets ».....	1
Intervenants : Mme la Présidente – M. Thierry Witsel – Mme Jacqueline Galant, Ministre.	
ORGANISATION DES TRAVAUX (SUITE)	2
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Jacqueline Galant, Ministre – M. Thierry Witsel – M. Vincent Maillen – M. Julien Liradelfo – Mme Özlem Özen.	
INTERPELLATIONS ET QUESTIONS ORALES (SUITE)	3
Question orale de M. Christophe Bastin à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « les conséquences des orages de fin mai sur les installations sportives ».....	3
Intervenants : Mme la Présidente – M. Christophe Bastin – Mme Jacqueline Galant, Ministre.	
Question orale de M. Thierry Witsel à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « l'avenir des infrastructures aquatiques à Leuze-en-Hainaut ».....	4
Intervenants : Mme la Présidente – M. Thierry Witsel – Mme Jacqueline Galant, Ministre.	
PROJETS ET PROPOSITIONS	5
Projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026 (Doc. 591 (2025-2026) N° 1) ;	
Exposé particulier afférent aux compétences de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) ;	
Budget des unités d'administration publique (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 <i>partim</i>) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 <i>partim</i>).....	5
Désignation d'un rapporteur.....	5
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Éliane Tillieux – M. Chris Massaki Mbaki.	
Exposé de Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives.....	6
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Jacqueline Galant, Ministre.	
Discussion générale.....	15
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Éliane Tillieux.	

REPRISE DE LA SÉANCE	19
PROJETS ET PROPOSITIONS (SUITE)	20
Projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026 (Doc. 591 (2025-2026) N° 1) ;	
Exposé particulier afférent aux compétences de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) ;	
Budget des unités d'administration publique (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 partim) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 partim) 19	
Discussion générale (Suite).....	20
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Özlem Özen – M. Thierry Witsel – M. Chris Massaki Mbaki – M. Julien Liradelfo – M. Christophe Bastin – Mme Veronica Cremasco.	
REPRISE DE LA SÉANCE	33
PROJETS ET PROPOSITIONS (SUITE)	33
Projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026 (Doc. 591 (2025-2026) N° 1) ;	
Exposé particulier afférent aux compétences de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) ;	
Budget des unités d'administration publique (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 partim) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 partim).....	
Discussion générale (Suite).....	33
Intervenants : Mme la Présidente – Mme Jacqueline Galant, Ministre – Mme Veronica Cremasco – Mme Éliane Tillieux – Mme Özlem Özen – M. Thierry Witsel – M. Chris Massaki Mbaki – M. Julien Liradelfo – M. Christophe Bastin.	
Vote.....	63
Confiance au président et au rapporteur.....	63
ORGANISATION DES TRAVAUX (SUITE)	63
Interpellations et questions orales transformées en questions écrites.....	63
LISTE DES INTERVENANTS	64
ABRÉVIATIONS COURANTES	65

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES

Présidence de Mme Sophie Fafchamps, Présidente

OUVERTURE DE LA SÉANCE

- La séance est ouverte à 14 heures 31 minutes.

Mme la Présidente. – La séance est ouverte.

ORGANISATION DES TRAVAUX

Examen de l'arriéré

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle l'examen de l'arriéré de notre Commission. Quelqu'un souhaite-t-il prendre la parole sur celui-ci ?

Personne. Merci.

Ordre des travaux

Mme la Présidente. – Comme vous le savez, nous devons attendre que l'exposé du rapport de la Cour des comptes soit terminé en Commission des affaires générales avant de commencer l'examen de l'ajustement budgétaire. Si cela convient à tout le monde, je vous propose de commencer nos travaux par les interpellations et questions orales. Dès que nous aurons reçu le *go* pour commencer l'examen de l'ajustement budgétaire, nous interrompons les interpellations et questions orales pour en venir aux travaux budgétaires.

INTERPELLATIONS ET QUESTIONS ORALES

Question orale

de M. Thierry Witsel

à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « le développement rapide des infrastructures de padel en Wallonie et l'accompagnement public de ces projets »

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle la question orale de M. Witsel à Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « le développement rapide des infrastructures de padel en Wallonie et l'accompagnement public de ces projets ».

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

M. Thierry Witsel (PS). – Madame la Ministre, le padel connaît actuellement un essor spectaculaire en Belgique. Alors que l'on estimait à environ 20 000 le nombre de pratiquants en 2020, ils seraient aujourd'hui près de 200 000 à pratiquer cette discipline dans notre pays. Cette croissance se traduit concrètement par une multiplication des projets d'infrastructures sportives en Wallonie.

Le dernier exemple en date, c'est le projet « Planet Padel Géronsart », à Saint-Marc, sur le territoire namurois, qui vient d'obtenir son permis pour la création d'un complexe comprenant huit terrains de padel, une cafétéria, des vestiaires et des bureaux.

Ce projet illustre plusieurs réalités intéressantes :

- la reconversion d'un site à réaménager ;
- l'implication d'acteurs privés du sport ;
- les nombreuses contraintes administratives, urbanistiques et environnementales auxquelles ces projets doivent répondre, notamment en matière de mobilité douce, de dépollution ou encore d'intégration paysagère.

Cette dynamique pose plusieurs questions quant à l'évolution de l'offre sportive en Wallonie et au rôle que peuvent jouer les pouvoirs publics dans l'accompagnement de ces nouvelles pratiques.

Comment le Gouvernement wallon analyse-t-il le développement extrêmement rapide du padel sur notre territoire ? Existe-t-il une stratégie ou une réflexion spécifique concernant l'accompagnement des nouvelles infrastructures liées à cette discipline ? Des dispositifs régionaux permettent-ils d'encourager la reconversion des friches ou des SAR en infrastructures sportives ? Comment veille-t-on à assurer un équilibre territorial dans le développement de ces infrastructures afin d'éviter une concentration dans certaines zones uniques ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Monsieur le Député, le développement du padel en Belgique, en Wallonie en particulier, s'inscrit dans une dynamique plus large d'évolution des pratiques sportives vers des disciplines accessibles, conviviales et nécessitant une infrastructure relativement légère.

C'est une bonne nouvelle pour le développement de ce sport et pour la pratique sportive de manière générale. En effet, l'augmentation très significative du nombre de pratiquants ces dernières années témoigne de cet engouement et confirme l'attractivité de cette discipline auprès d'un public large et diversifié. La fédération Padel Wallonie-Bruxelles, reconnue par la Fédération Wallonie-Bruxelles, est responsable du développement de la discipline en Wallonie et à Bruxelles. Je tiens à saluer son bon travail en ce sens.

Le décret du 3 décembre 2020 s'adresse à toutes les disciplines sportives et à toutes les infrastructures, qu'elles soient dédiées à un seul sport ou qu'elles soient multisports.

Une étude a récemment été réalisée, à l'initiative de la Wallonie, pour définir l'impact des infrastructures sportives de padel en matière de nuisances sonores. Cette étude a permis la rédaction d'un guide de bonnes pratiques pour la construction et l'exploitation des terrains de padel, disponible sur le site internet d'Infrasports. Une fiche technique peut également être consultée sur ce site.

Enfin, la reconversion des sites à réaménager dépend de la compétence du ministre du Territoire, M. François Desquesnes. En outre, tout projet subsidié en matière d'infrastructure sportive doit respecter les normes urbanistiques en vigueur, quelle que soit son affectation initiale.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Witsel.

M. Thierry Witsel (PS). – Je remercie Mme la Ministre pour ces éléments de réponse. C'est effectivement un dossier qui illustre l'engouement croissant qu'il y a autour du padel en Wallonie et

l'émergence de nouvelles pratiques sportives qui nécessitent des infrastructures adaptées.

C'est un exemple qui montre que certains projets sportifs peuvent contribuer à la reconversion de sites qui sont, pour la plupart, délaissés, tout en intégrant des préoccupations environnementales et de mobilité.

Vous l'avez dit, une étude a été faite sur l'impact du padel. Il y a aussi un guide où l'on peut aller voir tous les sites de padel. C'est important pour toute cette diversité de publics. C'est un sport attractif auquel peuvent jouer les plus petits comme les plus grands. On est dans une dynamique cohérente et favorable pour l'émergence de ce sport.

ORGANISATION DES TRAVAUX (Suite)

Mme la Présidente. – J'apprends que nous pouvons commencer l'examen de l'ajustement budgétaire. Si cela vous convient, nous pouvons débiter les travaux budgétaires ou nous pouvons finir le bloc « Infrastructures sportives » avant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – On peut finir les questions.

Mme la Présidente. – La Commission est maître de ses travaux. Je vous laisse l'opportunité de vous prononcer.

Pour le budget, je ne sais pas si Mme Tillieux est censée nous rejoindre ou pas.

La parole est à M. Witsel.

M. Thierry Witsel (PS). – Il serait intéressant de nous laisser finir au moins les questions concernant les infrastructures sportives. La majorité ne va pas y être contraire, à mon estime. Quoi qu'il arrive, Mme Tillieux n'est pas encore là.

Mme la Présidente. – J'entends la position du groupe PS.

Les autres groupes veulent-ils se prononcer ?

La parole est à M. Maillen.

M. Vincent Maillen (MR). – Je n'ai pas envie de vous embêter, Monsieur Witsel, mais ce n'est pas comme cela que c'est prévu à la base. Ce qui est embêtant, c'est que nous avons tous nos agendas en fonction de nos questions. Cependant, je ne vais pas m'y opposer parce que je n'ai pas envie d'embêter mon ami, M. Witsel. Souvenez-vous-en.

(Réactions dans l'assemblée)

Mme la Présidente. – Il reste trois questions.

La parole est à M. Liradelfo.

M. Julien Liradelfo (PTB). – Selon moi, on peut terminer les dernières questions relatives aux infrastructures sportives.

Mme la Présidente. – La Commission est maître de ses travaux. On pourrait commencer le budget, mais on peut aussi finir la thématique « Infrastructures sportives ».

(Réactions dans l'assemblée)

Essayez de ne pas parler tous en même temps. Sinon, je n'entends plus rien.

La parole est à Mme Özen.

Mme Özlem Özen (PS). – On avait convenu, pour être tout à fait constructif, de passer aux questions avant de commencer les travaux – c'est ce que nous avons dit – pour ne pas perdre de temps.

Mme la Présidente. – Le temps d'avoir le *go* pour commencer le budget.

Mme Özlem Özen (PS). – Nous sommes de bonne volonté. On n'est pas à deux questions près. Depuis le temps que l'on parle, ils les auraient déjà posées et auraient déjà eu les réponses.

Mme la Présidente. – Je vois que la majorité est d'accord.

INTERPELLATIONS ET QUESTIONS ORALES *(Suite)*

Question orale de M. Christophe Bastin à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « les conséquences des orages de fin mai sur les installations sportives »

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle la question orale de M. Bastin à Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « les conséquences des orages de fin mai sur les installations sportives ».

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

M. Christophe Bastin (Les Engagés). – Madame la Ministre, ces samedi 30 mai et dimanche 31 mai, d'intenses averses et orages ont touché la Wallonie, notamment la vallée de la Sambre entre Charleroi et

Namur. Ces intempéries ont occasionné des dégâts importants à diverses infrastructures sportives : toitures endommagées, terrains inondés, clôtures arrachées, équipements techniques détériorés ou encore installations temporairement rendues inutilisables.

Au-delà des dommages matériels, ces événements perturbent directement les activités des clubs sportifs, des associations et des centaines de pratiquants qui fréquentent quotidiennement ces infrastructures. Pour de nombreuses communes et gestionnaires d'équipements, le coût des réparations risque par ailleurs de peser lourdement sur des budgets déjà contraints.

Disposez-vous d'une évaluation du nombre d'installations sportives touchées ainsi que de l'ampleur des dégâts constatés ? Des contacts ont-ils été pris avec les communes, les centres sportifs locaux et les clubs concernés afin de recenser les besoins les plus urgents ? Des installations ayant bénéficié de subsides régionaux ont-elles été touchées ? À l'instar de ce qui a déjà été fait par le passé, la Wallonie pourrait-elle intervenir pour soutenir les clubs sportifs dont les installations ont souffert de cette tempête ? Le cas échéant, selon quelles modalités et dans quels délais ? Des budgets complémentaires pourraient-ils être dégagés ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Monsieur le Député, les épisodes orageux intenses survenus les 30 et 31 mai 2026 ont en effet touché une partie significative du territoire wallon, en particulier certains bassins, comme celui de la Sambre.

À ce jour, mon administration n'a pas été informée d'un impact sur des infrastructures sportives à la suite de ces orages. La Wallonie a déjà démontré, dans des situations analogues, sa capacité à intervenir de manière spécifique en soutien au secteur sportif à la suite d'événements exceptionnels.

Toutefois, il est à ce stade prématuré de se prononcer sur l'éventuelle mobilisation de budgets complémentaires. Toute décision en ce sens dépendra :

- de l'ampleur globale des dégâts constatés à travers un état des lieux objectivé et documenté ;
- du nombre d'infrastructures concernées ;
- des moyens disponibles et de la capacité des dispositifs existants à absorber les besoins.

Mon administration reste bien évidemment à la disposition des propriétaires et gestionnaires d'infrastructures sportives qui auraient été impactées par ces derniers épisodes orageux.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Bastin.

M. Christophe Bastin (Les Engagés). – Je voudrais très brièvement remercier la ministre pour ces informations. Probablement qu'ils n'en ont pas encore eu le temps ou que c'était juste du nettoyage ; et tant mieux, on s'en réjouit. Je retiens que la Région wallonne a une capacité d'intervenir. On attendra un éventuel état des lieux pour voir les différentes possibilités de subventions à venir.

**Question orale
de M. Thierry Witsel
à Mme Jacqueline Galant, Ministre de la
Fonction publique, de la Simplification
administrative et des Infrastructures sportives,
sur « l'avenir des infrastructures aquatiques à
Leuze-en-Hainaut »**

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle la question orale de M. Witsel à Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sur « l'avenir des infrastructures aquatiques à Leuze-en-Hainaut ».

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

M. Thierry Witsel (PS). – Madame la Ministre, la fermeture de la piscine communale de Leuze-en-Hainaut, en août 2025, a suscité de nombreuses réactions parmi les citoyens, les clubs sportifs, les écoles et les acteurs locaux. Malgré cette fermeture, les autorités communales indiquent aujourd'hui ne pas avoir abandonné l'idée de reconstruire une infrastructure aquatique.

Selon la presse, vous avez accepté de prolonger le bénéfice d'une subvention régionale de plus de 4 millions d'euros initialement destinée à ce projet. Cette décision semble redonner de l'espoir à la Ville, qui évoque la possibilité d'un nouveau complexe aquatique, notamment dans le cadre d'un partenariat supracommunal.

Les difficultés financières rencontrées par de nombreuses communes rendent cependant les investissements dans les infrastructures aquatiques particulièrement complexes. Or, l'accès à l'apprentissage de la natation, à la pratique sportive et aux activités aquatiques constitue un enjeu important de santé publique et d'éducation.

Pouvez-vous préciser les modalités et la durée de prolongation de la subvention accordée à la Ville de Leuze-en-Hainaut ? Quelles conditions devront être rencontrées pour que cette aide régionale puisse être mobilisée dans le cadre d'un nouveau projet ? Des contacts ont-ils été pris entre votre administration et les communes voisines afin d'examiner la faisabilité d'un partenariat supracommunal autour d'une future infrastructure aquatique ?

Plus largement, disposez-vous d'une stratégie visant à maintenir ou à renforcer l'offre de piscines publiques dans les territoires où certaines infrastructures ont récemment fermé ou sont menacées ? Enfin, comment la Région entend-elle accompagner les pouvoirs locaux confrontés à la hausse des coûts de construction et d'exploitation des infrastructures aquatiques ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Monsieur le Député, pour rappel, un accord de principe d'un montant de subvention maximal de 4,2 millions d'euros a été notifié à la RCA de Leuze-en-Hainaut le 24 juillet 2024. Cet accord de principe ne constitue nullement un engagement budgétaire de la Wallonie.

Ce projet bénéficie des incitants financiers complémentaires intégrés dans les décrets budgétaires des années 2024, 2025 et 2026, notamment un taux de subvention de 80 % et un montant maximum subsidiable de 5 millions d'euros pour les projets de bassin de natation supracommunaux.

Au stade de l'accord de principe, la supracommunauté était prévue avec la Ville de Péruwelz. La RCA disposait alors d'un délai de 12 mois – soit jusqu'au 24 juillet 2025 – pour procéder à l'étape suivante, c'est-à-dire introduire une demande de promesse ferme de subvention. Le 19 décembre 2025, la RCA a introduit une demande de dérogation exceptionnelle pour introduire sa demande de promesse ferme de subvention au-delà de l'échéance fixée initialement. Le 18 mai 2026, j'ai marqué mon accord, à titre strictement exceptionnel et non renouvelable, pour la prolongation du délai de dépôt de la demande de promesse ferme de subvention au 31 décembre 2026 au plus tard. Au-delà de cette échéance ultime, l'accord de principe notifié en 2024 deviendrait caduc.

La dérogation accordée pour la piscine de Leuze-en-Hainaut se justifie par le déficit structurel en infrastructures de natation en Wallonie, particulièrement dans le bassin de vie de Tournai, ainsi que par l'intérêt général lié à l'accès à la pratique et à l'apprentissage sécurisé de la natation. Cette décision revêt un caractère strictement non généralisable. Une promesse ferme de subvention devra m'être soumise après dépôt de la demande de promesse ferme de subvention par la RCA.

Plus globalement, la récente thèse consacrée aux modes de gestion et de financement des piscines publiques souligne l'intérêt des modèles intercommunaux pour partager les coûts d'investissement et d'exploitation, souvent élevés. Notons aussi qu'une piscine répond généralement à la fois aux besoins scolaires, qui constituent l'occupation principale en journée, et aux besoins sportifs des clubs.

L'association du secteur privé pourrait également permettre aux communes de construire et d'exploiter au mieux leurs infrastructures dédiées à la pratique de la natation.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Witsel.

M. Thierry Witsel (PS). – Le dossier de Leuze illustre parfaitement la difficulté que les communes peuvent avoir à concilier à la fois l'équilibre budgétaire et le maintien d'infrastructures essentielles à la pratique de la natation pour nos jeunes. Cette prolongation de subside constitue un signal d'encouragement, mais elle ne suffira pas, à elle seule, à garantir l'émergence d'un nouveau projet. J'insiste donc sur la nécessité d'un accompagnement renforcé au niveau régional, notamment pour favoriser les collaborations supracommunales et préserver l'accès des jeunes à l'apprentissage de la natation. Vous l'avez dit vous-même : il y a un déficit structurel au niveau des bassins en Wallonie. Il est donc important que ce projet soit porté et puisse arriver à terme.

PROJETS ET PROPOSITIONS

**Projet de décret
contenant le premier ajustement du budget
général des dépenses de la Région wallonne
pour l'année budgétaire 2026
(Doc. 591 (2025-2026) N° 1)**

**Exposé particulier afférent aux compétences de
la ministre de la Fonction publique, de la
Simplification administrative et des
Infrastructures sportives
(Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6)
et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6)**

**Budget des unités d'administration publique
(Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*)
et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 –
Annexe 10 *partim*)**

Mme la Présidente. – L'ordre du jour appelle l'examen :

- du projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026 (Doc. 591 (2025-2026) N° 1) ;
- de l'exposé particulier afférent aux compétences de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) ;
- du budget des unités d'administration publique (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*).

Désignation d'un rapporteur

Mme la Présidente. – Nous devons désigner un rapporteur. Quelqu'un a-t-il une suggestion à faire ?

La parole est à Mme Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Je propose Mme Özen comme rapporteuse.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Massaki Mbaki.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – Je propose M. Maillen comme rapporteur.

Mme la Présidente. – À l'unanimité des membres, Mme Özen et M. Maillen sont désignés en qualité de rapporteurs.

Exposé de Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Mesdames et Messieurs les Députés, j'ai le plaisir de vous présenter le budget ajusté 2026 des dépenses et des recettes pour ce qui relève de mes compétences.

En décembre 2025, nous avons déjà eu l'occasion d'insister sur les difficultés budgétaires rencontrées tant par la Fédération que par la Région wallonne. L'objectif de notre Gouvernement reste inchangé : tenter, autant que faire se peut, de mettre fin à l'augmentation continue des déficits structurels par des mesures à la fois porteuses de sens et équilibrées. Je souhaite rappeler ici le double objectif du Gouvernement : assurer la soutenabilité des finances publiques, d'une part, et garantir la continuité et la crédibilité des politiques publiques prioritaires, d'autre part.

Venons-en à la déclinaison de mes différentes compétences.

En matière de Fonction publique, l'ajustement 2026 confirme la volonté du Gouvernement de garantir à la fonction publique wallonne les moyens nécessaires à son bon fonctionnement, tout en poursuivant la trajectoire de modernisation dont nous avons déjà largement débattu en commission. Je veux ici assumer sans détour la ligne du Gouvernement : dans le contexte budgétaire que nous connaissons, il serait trop confortable de s'en tenir à des discours rassurants, de promettre toujours davantage ou de faire comme si l'administration pouvait continuer à fonctionner demain comme elle a fonctionné hier. Ce serait politiquement commode, mais ce ne serait ni sérieux, ni soutenable, ni honnête. Gouverner, ce n'est ni entretenir des illusions ni dépenser l'argent que l'on n'a pas. Gouverner, c'est regarder la réalité en face et prendre les décisions qui s'imposent.

Cette réalité, elle est connue. Nos marges budgétaires sont contraintes, les attentes des citoyens sont plus fortes, les besoins évoluent, les métiers changent, les exigences de rapidité, de lisibilité et d'efficacité se renforcent. Cela demande plus d'efficacité, plus de cohérence, une responsabilité accrue et une exigence beaucoup plus forte sur l'utilisation de chaque euro public.

Je le dis très clairement : cela ne signifie pas moins de service public. Cela signifie moins de dispersion, moins de rigidité, moins de cloisonnements et moins d'aveuglement sur ce qui fonctionne et sur ce qui ne fonctionne plus. Cela signifie surtout davantage de recentrage sur les missions essentielles, davantage de

capacité d'action sur les priorités réelles et davantage d'exigence sur la performance de l'administration.

En effet, le vrai danger pour le service public n'est pas la réforme : c'est l'immobilisme. Le vrai danger serait de continuer à empiler des structures, des procédures, des habitudes et des coûts sans jamais se demander s'ils servent encore efficacement l'intérêt général. Le vrai danger serait de laisser croire que l'on protège l'administration en refusant de la faire évoluer alors que, en réalité, on la fragilise en l'empêchant de s'adapter. Nous défendons donc une fonction publique recentrée sur ses missions essentielles, plus lisible, plus efficace, plus réactive et mieux préparée aux enjeux d'aujourd'hui et de demain.

L'ajustement 2026 s'inscrit pleinement dans cette logique. À cet égard, plusieurs éléments doivent être soulignés.

L'indexation des rémunérations, indispensable pour préserver le maintien du pouvoir d'achat des agents, est pleinement assurée, avec un renforcement des crédits à hauteur de 5,187 millions d'euros.

Les crédits liés aux loyers, quant à eux, sont majorés de 688 000 euros. Il convient de rappeler, comme le confirme l'administration, qu'aucun besoin complémentaire n'a été formulé initialement par celle-ci. Aucune demande de moyens additionnels n'a ainsi été introduite ; toutefois, à la demande de mon propre cabinet, une actualisation des rapports ImmoTEP a été réalisée et transmise le 24 mars 2026. Sur cette base, un écart équivalent à 688 000 euros a été identifié entre le rapport ayant servi à l'élaboration du budget initial 2026 et celui utilisé dans le cadre de l'ajustement budgétaire 2026.

Plus généralement, l'exigence du Gouvernement en termes de modernisation, d'efficacité et de recentrage sur les missions essentielles de service public ne peut produire pleinement ses effets sans une réflexion sur le pilotage même de l'administration. Si nous voulons une administration plus agile, plus cohérente et plus stratégique, nous devons aussi accepter de faire évoluer l'encadrement supérieur qui en porte la responsabilité. C'est précisément dans cette perspective que s'inscrit la réforme des hauts managers que je porte. Cette réforme s'inscrit dans la logique globale de modernisation que nous portons, avec un objectif assumé : renforcer la gouvernance de l'administration, clarifier les responsabilités et améliorer le pilotage des politiques publiques.

Le constat de départ est connu. Au fil du temps, les structures se sont complexifiées, les lignes de responsabilité se sont diluées et l'organisation globale a perdu en lisibilité. Dans un tel contexte, il devient plus difficile d'assurer un pilotage efficace de l'action publique, de coordonner les acteurs et de mobiliser l'administration autour de priorités claires.

Au-delà de cette structuration, la réforme vise aussi à adapter le rôle même des *top managers* aux exigences actuelles de l'action publique. J'encourage chacun à regarder cette réforme avec lucidité. Si nous voulons une administration capable de se transformer réellement, de porter le changement et de gagner en efficience, nous devons pouvoir compter sur des personnes hautement qualifiées, solides, aux expériences et compétences multiples et capables d'assumer des responsabilités importantes dans un environnement de plus en plus complexe.

La réforme contribue également à renforcer la sécurité et la cohérence du cadre administratif, en s'inscrivant dans un travail plus large d'adaptation des textes et des organisations, afin de garantir un fonctionnement plus lisible et juridiquement robuste des fonctions de *top manager*.

La mise en œuvre de cette réforme est progressive, structurée et maîtrisée. Elle se déploie par étapes, en tenant compte des spécificités des entités et des réalités de terrain. Les évolutions sont organisées de manière échelonnée afin de garantir une transition ordonnée entre le système actuel et le nouveau dispositif.

S'agissant plus spécifiquement de l'évolution des organigrammes que nous avons déjà évoquée, celle-ci s'appuie sur un travail étroit avec l'administration. Les ajustements sont construits sur la base de l'expertise des services, dans une logique d'adaptation progressive aux réalités propres à chaque entité. En revanche, oui, le cap de la réforme est clair et pleinement assumé par le Gouvernement.

Je sais que cette réforme suscite des interrogations. C'est normal, et il faut pouvoir y répondre. Certaines critiques évoquent une logique de « managérialisation » excessive. Je l'ai dit : nous assumons un changement de paradigme au sommet de l'administration. Moins de *top managers*, mais avec plus de responsabilités, et donc mieux valorisés. Le choix de la rémunération sur la base de la performance, avec l'introduction d'une part variable, a été attaqué et caricaturé. Mais nous le faisons pour une simple raison : si nous voulons attirer et retenir les meilleurs profils, si nous voulons pousser à l'excellence, nous devons garantir un niveau d'attractivité cohérent avec le niveau d'exigence, de responsabilité, de courage managérial et d'engagement que nous attendons de celles et ceux qui doivent faire tourner l'administration et conduire sa transformation. Rappelons que cette politique de rémunération existe déjà dans de nombreuses entreprises parapubliques, sur notre territoire, mais aussi dans d'autres Régions, comme la Flandre.

Cette réforme ne vise donc pas à démanteler l'administration, comme j'ai, hélas, pu l'entendre. Elle vise au contraire à la renforcer en lui donnant un cadre plus lisible, plus cohérent et plus efficace, qui a déjà fait ses preuves ailleurs, au service des politiques publiques

et des citoyens. Elle vise très concrètement à améliorer la capacité de décision, la coordination de l'action publique et la mise en œuvre des réformes dans un environnement qui exige aujourd'hui davantage de clarté et de réactivité. Défendre le service public ne consiste pas à ne surtout rien faire. Au contraire, aimer le service public, c'est accepter de le faire évoluer, c'est accepter de le réformer lorsqu'il ne répond plus aux réalités de son temps et aux attentes des citoyens.

Cette réforme de la gouvernance, centrée sur le pilotage et la responsabilité de l'encadrement supérieur, ne prend toutefois tout son sens que si elle s'inscrit dans une évolution plus large du fonctionnement de la fonction publique. Au-delà de la question de l'encadrement, c'est donc bien l'ensemble du modèle qui doit progressivement gagner en lisibilité, en cohérence et en capacité d'adaptation.

C'est précisément dans cette logique que s'inscrit la réforme de la contractualisation, qui constitue le second pilier de la transformation de la fonction publique que nous menons. Là encore, il est essentiel de partir d'un constat objectif.

Aujourd'hui, notre fonction publique repose sur la coexistence de deux régimes distincts – statutaires et contractuels – qui ont historiquement répondu à des besoins spécifiques, mais qui engendrent désormais des différences de traitement difficilement justifiables en matière d'accès aux emplois, de mobilité, de développement de carrière ou encore de reconnaissance professionnelle.

Ces différences ne sont pas neutres. Elles constituent un frein pour les agents en limitant leurs perspectives, mais aussi pour l'administration elle-même, en rigidifiant son fonctionnement et en compliquant la gestion des ressources humaines. C'est précisément pour répondre à cette situation que la réforme de la contractualisation a été engagée. Son objectif est clair : simplifier le cadre existant, réduire les écarts entre les agents et construire un modèle plus cohérent, plus dynamique et plus équitable.

Dans le modèle que nous construisons, l'engagement par contrat de travail a vocation à devenir la norme dans la fonction publique wallonne. Concrètement, cette réforme repose sur une transformation progressive articulée autour de plusieurs axes structurants.

Le premier est celui de l'égalité de traitement. Il n'est plus justifiable que, à compétences égales, des agents soient soumis à des régimes distincts qui limitent leur accès à certaines fonctions ou à certaines perspectives de carrière. Aujourd'hui encore, un agent contractuel peut se voir fermer l'accès à des fonctions d'encadrement uniquement en raison de son lien juridique avec l'administration.

La réforme vise à garantir, pour la première fois, une véritable égalité d'accès aux emplois et aux parcours professionnels, notamment en ouvrant l'ensemble des fonctions aux agents, quel que soit leur régime. Le statut ne peut plus être un plafond de verre pour près de la moitié de la fonction publique wallonne.

Le deuxième axe est celui de l'attractivité. Dans un contexte où les besoins en compétences évoluent et où la fonction publique est en concurrence avec d'autres employeurs, il est indispensable de proposer un modèle capable d'attirer et de fidéliser les talents. Cela suppose un cadre plus flexible, plus dynamique et plus aligné sur les réalités du marché du travail, sans renoncer aux spécificités du secteur public.

L'objectif est de rendre la fonction publique plus agile, plus attrayante et plus en phase avec les attentes des professionnels d'aujourd'hui. Les jeunes qui entrent sur le marché du travail et qui souhaitent s'investir dans le service public sauront désormais que, peu importe leur lien juridique avec leur employeur, seuls leurs compétences et le travail effectué guideront leur avancement dans l'administration.

Le troisième axe est celui de la gestion des talents. La coexistence actuelle de deux régimes limite la capacité de l'administration à reconnaître pleinement les compétences, à organiser des parcours fluides et à valoriser les trajectoires professionnelles. La réforme vise au contraire à permettre une gestion plus dynamique des carrières, à faciliter la mobilité et à mieux reconnaître les compétences, dans une logique plus moderne et plus efficace.

Le quatrième axe est celui de la simplification et de l'efficacité. Le cadre statutaire actuel, conçu dans un contexte très différent, génère aujourd'hui des lourdeurs administratives et des rigidités qui compliquent la gestion quotidienne des ressources humaines. Sans remettre en cause les raisons pour lesquelles il a été créé et les garanties essentielles qu'il a pu apporter, la réforme vise à rendre le système plus fluide, plus réactif et plus adapté aux réalités opérationnelles.

Soyons clairs sur un point central : cette réforme ne signifie pas l'absence de cadre ni l'affaiblissement de garanties. Le régime contractuel repose lui aussi sur un ensemble de garanties solides, juridiquement encadrées et objectivables. Le recrutement est soumis à des procédures strictes et transparentes, fondées sur des critères professionnels. Les agents contractuels sont soumis aux mêmes obligations déontologiques que les agents statutaires, notamment en matière d'intégrité, de loyauté et de respect de l'autorité. La relation de travail est encadrée par des règles protectrices, notamment en matière de motivation des décisions, de procédures contradictoires et de voies de recours.

Autrement dit, il ne s'agit pas de substituer un modèle incertain à un cadre existant. Il s'agit de faire

évoluer le cadre pour qu'il reste robuste, mais mieux adapté aux réalités actuelles.

Je sais que cette réforme suscite des inquiétudes parmi les agents statutaires. Certaines critiques évoquent une précarisation des agents ou une remise en cause des fondements du service public. Je tiens à les rassurer : ce n'est strictement pas le cas.

À nouveau, ce ne sont pas des réformes anodines. Elles interrogent des équilibres ancrés, nécessitent des adaptations, et demandent un effort collectif. Je crois sincèrement que ne pas agir aurait été la solution de facilité. Ce serait pourtant la pire des décisions. Ne pas agir signifierait maintenir des inégalités de traitement, conserver des rigidités devenues contre-productives et affaiblir progressivement l'attractivité et la capacité d'action de notre fonction publique. Le choix qui est fait ici est, une fois encore, un choix de responsabilité au service de nos citoyens, et nous l'assumons.

En matière de gestion immobilière, l'ajustement 2026 permet de poursuivre la stratégie de rationalisation du parc administratif et d'amélioration des conditions de travail des agents. Les arbitrages budgétaires ont permis de couvrir les besoins liés aux engagements pris, notamment la liquidation de l'encours des projets immobiliers pour un montant de 5,4 millions d'euros en crédits de liquidation et 535 000 euros en crédits d'engagement, et la prise en charge des factures liées au projet de centralisation des implantations administratives.

En matière de gestion mobilière, le Gouvernement a reconnu le caractère incontournable de certaines dépenses de fonctionnement, en particulier les frais postaux, dont l'encours a été intégralement couvert à hauteur de 2,446 millions d'euros. Une demande d'avenant au marché postal 23-4290 et l'augmentation de visa correspondante ont été soumises à l'Inspection des finances en date du 6 novembre 2025. L'estimation des besoins a été réalisée par extrapolation courant octobre 2025. L'avis favorable reçu le 14 novembre 2025 de l'Inspecteur des finances se limitait à une majoration de 2 millions d'euros, justifiée par des disponibilités sur les crédits 2025 du Département de la gestion mobilière et immobilière.

Une demande d'engagement de 2 millions d'euros a été introduite auprès de l'unité de contrôle du SPW Finances, mais celle-ci a été refusée en raison d'une limitation annuelle des dépenses prévue dans le cahier spécial des charges.

Malgré plusieurs échanges entre l'unité de contrôle et le Département de la gestion mobilière, il n'a pas été possible de procéder à cet engagement supplémentaire en 2025. Bien qu'une demande de majoration ait été introduite fin 2025, le département n'a pu payer les factures avant le 31 janvier 2026, en raison de divergences d'interprétation entre l'Inspecteur des

finances et l'unité de contrôle. Une position commune a finalement été trouvée entre les deux acteurs.

Les factures du dernier trimestre 2025, non couvertes par un visa adapté, faute d'accord, ont dès lors fait l'objet d'une demande de visa dérogatoire basée sur le montant exact des factures d'Easypost. Cette demande d'engagement dérogatoire pour le domaine fonctionnel 001.107, compte budgétaire 81211000, a été introduite en date du 20 mars 2026. Ces factures, pour un montant de 2 445 447,99 euros, correspondent à l'incontestablement dû pour l'exercice 2025. Le visa dérogatoire a été obtenu et les factures ont été acquittées.

J'en viens maintenant à la simplification et à l'informatique administratives. En matière de simplification administrative, vous le savez, la stratégie conjointe des Gouvernements de Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles a été adoptée il y a un peu plus d'un an, le 27 mars 2025. Cette stratégie commune, portée collégialement par les 10 ministres des deux Gouvernements, témoigne du caractère exceptionnel et transversal de cette politique, qui est enfin une priorité, tant en Wallonie qu'en Fédération Wallonie-Bruxelles. Depuis lors, les différents chantiers de cette stratégie, qui s'articulent autour de trois grands axes, avancent concrètement.

Pour rappel, les trois axes de cette stratégie sont les suivants :

- un premier axe concerne le changement de culture à entreprendre au niveau des services publics pour une administration davantage orientée résultats et clients, avec un focus important mis sur les usagers – les citoyens, les entreprises, les pouvoirs locaux et j'en passe – et leurs besoins ;
- un deuxième axe concerne la modernisation et la digitalisation de notre administration, pour des services publics plus efficaces, avec notamment la dématérialisation des procédures, le principe du *only once* ou encore le déploiement de l'IA, autant de dossiers qui concernent directement ma compétence Digitalisation ;
- un troisième axe consiste dans le monitoring des mesures concrètes et plus rapides de simplification prises par chacun des ministres dans le cadre de ses politiques fonctionnelles, ainsi que le suivi des bénéfices générés pour les usagers.

En tant que ministre en charge de la Simplification administrative, j'assure le suivi du choc de simplification administrative adopté en mars 2025 pour le compte des deux Gouvernements. Plutôt que de fixer des objectifs prédéfinis à atteindre, l'approche retenue repose sur un suivi rigoureux des mesures mises en œuvre et des bénéfices concrets générés pour les usagers : réduction des charges administratives ou de

délais de traitement, réutilisation des données, accessibilité aux démarches, et cetera.

Sur ce troisième et dernier axe, vous disposez déjà d'informations relativement à jour puisque, comme le Gouvernement s'y est engagé, il publie un monitoring de ces mesures deux fois par an. Le dernier en date remonte au 16 avril 2026 et a permis de recenser plus de 400 mesures de simplification administrative par le Gouvernement wallon depuis le début de la législature. Ce monitoring et la publication régulière de celui-ci permettent d'assurer une transparence totale sur l'état d'avancement des mesures, de recueillir les retours des usagers et de leur permettre de « challenger » les gouvernements sur les actions engagées et les priorités futures.

Ce chiffre est impressionnant, et il témoigne de la dynamique positive dans laquelle chacune et chacun de mes collègues s'est inscrit pleinement. Cela étant, loin de moi l'idée de pavaner ou de considérer le travail comme accompli. D'abord, parce que certaines mesures mettent du temps avant de se traduire en gains d'efficacité concrets ou à être perçues par des usagers. Ensuite, parce qu'il reste encore énormément à faire, l'ampleur de la tâche est colossale et nous n'avons franchi que le premier col, le sommet de la montagne est encore loin pour affirmer que nous avons répondu aux attentes des usagers.

Pour rappel, la philosophie de ce choc de simplification administrative et l'ambition de l'ensemble du Gouvernement sont bien de placer les usagers au cœur de la dynamique. Cette politique est menée non seulement pour eux, mais aussi avec eux. Ils sont régulièrement consultés. Il ne se passe pas une semaine sans que mes collègues et moi-même ne rencontrions des acteurs de terrain qui nous parlent de simplification administrative. Ils continueront à être associés tout au long de la législature.

Nous rencontrons également des avancées dans deux autres axes de la stratégie de simplification administrative. En matière de changement de culture, j'ai déjà eu l'occasion de l'expliquer, le choc de simplification administrative traduit d'abord et avant tout la nécessité d'un choc culturel, pour l'ensemble de la Wallonie, au niveau des pratiques du législateur et de la mentalité des services publics en général. Nous voulons une administration davantage orientée vers les résultats et les usagers, qui adopte une approche résolument « clients ». Ce changement de culture passe notamment au niveau du SPW par la responsabilisation des hauts managers, ou la fin de la primauté du statut, dont j'ai déjà longuement parlé, par un projet de mobilisation et d'accompagnement au changement centré sur les agents, sur les managers ainsi que sur les pratiques quotidiennes.

Le changement de culture est envisagé comme un processus progressif et expérimental sur le plus long terme, reposant sur :

- la réalisation de projets concrets et visibles de simplification ;
- l'expérimentation de nouvelles manières de travailler ;
- la montée en compétences par la formation, la sensibilisation et l'accompagnement ;
- la reproduction et la diffusion de bonnes pratiques éprouvées.

Ce changement de culture est bien en marche et se traduit par un ensemble d'actions concrètes déjà mises en œuvre pour faire évoluer la culture centrée sur l'utilisateur :

- la mise en place d'une offre de services en simplification pour des méthodologies et un accompagnement ;
- le recours à des démarches d'expérimentation, de prototypage et de tests rapides sur des situations concrètes, le développement de preuves de concept et d'expérimentation en matière d'intelligence artificielle visant à l'amélioration de l'efficacité de l'action publique ;
- l'organisation de formats d'acculturation et de mobilisation collective, tels que les hackathons et les « promptathons », ou encore les sessions « Innovons ensemble » ou « Digital Days », contribuant à diffuser une culture d'expérimentation utile au service de la transformation publique ;
- l'application des principes de simplification, de lisibilité et de confiance et du *only once* dans tous les projets de dématérialisation de formulaires ;
- la simplification et l'harmonisation de l'expérience utilisateur avec la mise en œuvre du Design System du SPW, regroupant des règles et des composants réutilisables qui facilitent et accélèrent la création de services digitaux efficaces, accessibles et cohérents.

De manière complémentaire, un plan d'action structurel est également en cours d'élaboration. Il est porté en concertation avec le secrétaire général et le Comité stratégique du SPW, avec une approche qui privilégie la mise en visibilité de résultats concrets, l'outillage des managers et des publics cibles identifiés, l'articulation étroite avec la formation ainsi que l'accompagnement des métiers afin de soutenir un changement de culture progressif, crédible et durable au sein du SPW. Ce plan sera complété par des actions de communication et de sensibilisation destinées aux agents.

Enfin, conformément à la DPR, des pistes sont actuellement explorées afin de développer des formats d'échange et d'immersion entre agents administratifs et usagers, permettant une appréhension plus fine des réalités de chacun.

Le changement de culture, c'est la diminution des charges administratives par l'instauration du principe de confiance, une des pierres angulaires de la simplification administrative et une des promesses de ce Gouvernement figurant dans la DPR. Sur ce volet aussi, nous avançons bien, puisqu'un texte est en cours de rédaction avec le secrétariat général du SPW, auquel collaborent l'Inspection des finances et le Service commun d'audit, sera présenté d'ici peu au Gouvernement, proposant la mise en place d'une méthodologie ainsi que le déploiement d'outils d'analyse destinés à l'ensemble du SPW.

J'en viens maintenant au dernier axe de la stratégie, qui consiste en la modernisation et la digitalisation de l'administration, ce qui permet de faire le lien avec ma compétence en matière de digitalisation.

Je commencerai en soulignant le bon avancement du projet phare que représente la dématérialisation des permis d'urbanisme et d'environnement. Ce projet, qui date de maintenant près de 10 ans et qui était embourbé pour de multiples raisons sous la précédente législature, a été identifié comme une priorité majeure de ce Gouvernement. Je suis très satisfaite de dire que les services du SPW Digital sont pleinement mobilisés pour accompagner leurs collègues des SPW ARNE et TLPE, et faire en sorte que la dématérialisation soit enfin une réalité pour les usagers qui l'attendent depuis des années.

Comme vous l'avez probablement vu et entendu, le planning fixé pour la dématérialisation est bien suivi, tant pour le permis d'urbanisme que pour le permis d'environnement. Le respect actuel des délais fixés est notamment dû à la mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance qui s'est traduite par la collaboration transversale des services et un pilotage optimal pour la dématérialisation. Les phases pilotes pour la dématérialisation sont bien en cours, avec une forte adhésion de l'ensemble des acteurs : les fédérations représentatives, les communes, les différentes instances d'avis, et cetera.

Aux côtés de mon collègue en charge de l'Urbanisme, François Desquesnes, j'ai notamment eu le plaisir de lancer la phase pilote de la dématérialisation du permis d'urbanisme qui a démarré le 1^{er} juin. Cela s'est traduit par le dépôt d'un premier permis public en vue d'assurer un test. La phase pilote du permis d'environnement a elle aussi débuté cette année, conformément au calendrier de travail. Le dépôt d'un premier permis en ligne est attendu dans les prochaines semaines pour ce qui concerne le permis d'environnement. Nous restons vigilants quant à l'état d'avancement de ce projet, via un pilotage rapproché et rigoureux, destiné à garder le cap et à tenir le calendrier annoncé.

Pour poursuivre sur le thème de la dématérialisation de manière plus générale, je souhaiterais toucher un mot

sur le guichet en ligne Mon Espace. Mon Espace est un outil concret de simplification administrative au service des citoyens, des entreprises et aussi de l'efficacité de nos propres administrations. Aujourd'hui, la question n'est plus de savoir s'il faut digitaliser nos démarches administratives, mais comment on le fait utilement, simplement et sans exclure personne.

Les résultats montrent que la dynamique est bien réelle. À la date de fin avril 2026, Mon Espace compte 327 formulaires actifs, 24 *back offices* interfacés et 117 espaces administration. En deux ans, ce sont 40 % de formulaires en ligne en plus au bénéfice des usagers. Ces chiffres traduisent une accélération nette de la digitalisation et de la dématérialisation de notre administration, avec davantage de démarches disponibles et davantage de services reliés aux différentes administrations métiers.

Cette montée en puissance repose sur des résultats solides. Les indicateurs arrêtés fin 2025 montrent plus de 900 000 comptes clients, plus de 1 700 000 connexions par an et plus de 263 000 transactions sur l'année. Ces chiffres dépassent les objectifs cibles fixés pour 2025. Il ne s'agit pas seulement de tenir un engagement. Nous parlons d'un usage réel, massif et déjà installé dans les habitudes des usagers, parce que cela répond à leurs besoins.

Ce qui compte maintenant, c'est la qualité de l'expérience usager. En 2026, la priorité n'est pas seulement d'ajouter des démarches, mais également de rendre la plateforme plus intuitive, plus proactive et plus lisible. C'est le sens du nouveau *template* de formulaires, de l'amélioration du parcours usager, des tableaux de bord personnalisés, des invitations proactives à accomplir certaines démarches et, à terme, de la mise à disposition de documents personnels. Des tableaux de bord spécifiques, comme « Mon passeport entreprise », « Mes logements sociaux », « Mes biens immobiliers » ou « Mon permis de chasse » sont également prévus ou en cours de déploiement.

Le cap est également très concret sur le plan technique. La *roadmap* prévoit une montée en puissance de la plateforme, avec l'objectif de passer de 450 à 5 000 usagers concurrents, une disponibilité accrue 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, ainsi que la poursuite du passage vers une architecture modernisée. Autrement dit, il y aura plus de capacité, plus de stabilité et plus de services.

En 2026, ces résultats s'accompagnent d'une communication centrée sur les démarches et les services utiles au moment où les usagers en ont besoin : fiscalité, logement, chasse, urbanisme, énergie, mobilité et j'en passe. La logique est simple : parler moins de la plateforme en elle-même et davantage ce qu'elle permet concrètement de faire.

J'évoque avec vous une accélération de la digitalisation de notre administration. En l'occurrence, cela se traduit également dans cet ajustement budgétaire 2026 qui marque une étape importante dans la consolidation de la transformation digitale du SPW, avec une enveloppe complémentaire de 10 millions d'euros en crédits de liquidation et de 3,5 millions d'euros en crédits d'engagement dégagés par le Gouvernement pour financer de nouveaux projets IT Métiers au sein du SPW. Cette provision constitue un levier stratégique majeur pour soutenir une série de projets IT prioritaires au sein du SPW et pour renforcer la cohérence des investissements digitaux, tout en garantissant un pilotage centralisé et rigoureux par le SPW Digital.

Elle témoigne aussi, dans un contexte budgétaire pourtant compliqué, de la conviction profonde du Gouvernement qu'investir dans l'IT de son administration est une nécessité. Pour mesurer son importance dans le fonctionnement quotidien de l'administration, il suffit de regarder l'ampleur de ce que le SPW Digital est appelé à gérer chaque jour : des milliers d'agents connectés, des centaines d'applications métiers, des bases de données essentielles, des licences, des serveurs, des postes de travail, mais aussi des milliers de demandes, d'incidents et de changements traités chaque année. Derrière ces chiffres, il y a une réalité très simple : sans une IT robuste, en 2026, il n'y a pas d'administration moderne, pas de continuité de service et pas de transformation durable possible.

C'est pour cela que l'IT doit être présentée non comme une dépense de fonctionnement parmi d'autres, mais comme une condition de réussite des politiques publiques. Un outil métier qui gagne du temps, une application stabilisée, une donnée mieux partagée ou encore un incident résolu plus vite produisent les mêmes effets concrets : des dossiers qui avancent, des agents mieux outillés et un service public plus fluide.

C'est aussi la raison pour laquelle nous poursuivons la transformation du SPW Digital, rouage indispensable pour une administration plus moderne. Depuis l'été dernier et l'arrivée du manager de transition à la tête du SPW Digital, plusieurs chantiers de transformation majeurs ont été lancés : la mise en place d'un plan directeur informatique – PDI ; la réflexion pour faire évoluer la politique de recrutement pour adresser l'enjeu de l'obsolescence et de la dette technologique. L'objectif à terme est de moderniser les modes de travail, de renforcer le pilotage des ressources, de mieux connecter les besoins des métiers avec la capacité de *delivery*, de déployer et de renforcer les plateformes transversales, d'optimiser le recours aux prestataires, de clarifier les priorités, de mieux anticiper les étapes clés et de donner au Gouvernement une vision plus claire de ce qui avance, de ce qui est investi et de ce qui produit des résultats.

Un enjeu particulièrement important et qui a été pris à bras-le-corps est celui de la donnée, de la data, qui représente aujourd'hui un levier. Là aussi, des avancées concrètes et importantes sont enregistrées, puisqu'une stratégie de la donnée du SPW sera prochainement présentée au Gouvernement. L'objectif est de donner à l'administration enfin un cadre clair, commun et opérationnel pour mieux documenter, sécuriser, partager et réutiliser l'information publique. La finalité concrète est de faire de la donnée un actif stratégique au service du pilotage, des choix des politiques publiques, de la transparence et de la simplification pour qu'une information déjà connue de l'administration ne doive plus être demandée inutilement aux citoyens, aux entreprises et aux autres services.

Le chiffre de la BCED, la Banque-carrefour d'échange de données, illustre parfaitement l'ampleur de l'enjeu : en 2025, on dénombre plus de 70 millions de requêtes qui ont été faites. Cela signifie que, plus de 70 millions de fois, l'administration est allée chercher elle-même une information sans avoir à la redemander à un usager ou à une autre administration. C'est un chiffre simple, mais très parlant. Il montre que l'IT peut réduire concrètement la charge administrative, tant pour les agents que pour les usagers, éviter les répétitions et rendre les démarches plus fluides.

Cette logique vaut aussi pour la donnée ouverte. Le Géoportail de la Wallonie met déjà à disposition près de 1 000 jeux de données, dont une large majorité en *open data*, avec environ 10 000 utilisateurs par jour. Le portail *open data* régional compte, lui aussi, plus de 1 200 jeux de données et environ 100 000 utilisateurs par mois. Ces ordres de grandeur sont parlants. La donnée publique n'est pas théorique ; elle est utilisée, consultée, réutilisée. Elle devient un outil de transparence, mais aussi un levier de valeur pour le territoire et les acteurs de terrain : entreprises, mais aussi pouvoirs locaux, universités, et j'en passe.

Cette stratégie va permettre au SPW de disposer enfin d'une politique claire et ambitieuse en matière de data. Or, il s'agit d'une condition *sine qua non* pour adresser un autre enjeu majeur contemporain : celui de l'intelligence artificielle. Il n'est plus utile de démontrer à quel point l'IA peut révolutionner les modes de travail et simplifier la vie des agents et des usagers, mais l'IA ne peut être utile, fiable et responsable que si elle repose sur des données de qualité, bien gouvernées et bien sécurisées. En structurant les référentiels, les catalogues, les standards et les sources authentiques au travers de stratégies data, le SPW prépare donc les conditions d'une IA qui ne soit pas seulement innovante, mais réellement utile au service public.

J'ai régulièrement fait part de ma volonté de déployer l'IA au sein du SPW et de faire de l'année 2026 un tournant opérationnel en la matière. Cela se dessine. Une vingtaine de projets pilotes figurent au portefeuille de cette année, avec plusieurs

solutions métiers qui sont même déjà en production. Ont également été lancés des parcours de formation structurés et des lignes directrices d'usage autour des principes clairs, comme la transparence, la supervision humaine, la protection des données, la qualité, la sécurité et la conformité. L'IA n'est donc plus traitée comme un effet de mode, mais comme un chantier encadré, utile et progressivement professionnalisé. Une charte IA dynamique, évolutive et adaptée aux retours des différentes expérimentations est en cours de validation.

Les premiers usages montrent déjà une appropriation réelle par les agents. Près de 3 000 agents utilisent Copilot Chat, soit plus d'un utilisateur potentiel sur deux, et plus de 400 agents utilisent Microsoft 365 Copilot avec un taux d'adaptation supérieur à 90 %. Ces chiffres sont parlants. L'IA n'est pas seulement un sujet de réflexion, elle commence à entrer dans les pratiques quotidiennes de travail.

Comme j'ai déjà eu l'occasion de le dire au Parlement, cette montée en puissance repose surtout sur l'accompagnement humain et la formation. En 2026, l'objectif est de former largement les agents de tout le SPW : jusqu'à 7 000 agents à Copilot Chat, environ 2 000 agents à Copilot Microsoft 365, et près de 200 profils spécialisés. Des ambassadeurs, des communautés d'échange et des formats concrets, comme le Copilot Café ou le Copilot Challenge viennent compléter le dispositif. L'enjeu est clair : ne pas simplement déployer des outils, mais accompagner les agents pour qu'ils puissent en tirer un bénéfice réel.

Les premiers gains observés donnent la mesure du potentiel : jusqu'à deux heures gagnées par semaine et par agent sur certains usages. À l'échelle d'une administration, ce n'est pas anecdotique. C'est du temps qui peut être réorienté vers des tâches à plus haute valeur ajoutée : l'analyse, le suivi des dossiers, l'accompagnement des usagers et la qualité des décisions. C'est là que l'IT devient très concrètement un levier de service public.

Parmi les chantiers IA déjà engagés, les exemples sont très concrets : mieux orienter les entreprises vers les aides disponibles, rendre les contenus publics plus lisibles pour les citoyens, analyser plus rapidement les documents lourds pour les agents ou encore détecter de faux documents ou des incohérences. Un cas illustre bien le potentiel : au SPW Finances, plusieurs milliers d'interactions sont traitées chaque jour, dont près de la moitié concernent des plans de paiement. Sur ce type de demandes répétitives, l'IA peut aider à orienter plus vite, améliorer la qualité des réponses et libérer du temps pour les situations qui nécessitent une vraie analyse humaine. C'est cela que nous recherchons, une IA utile, encadrée, éthique, au service de l'efficacité administrative, de la simplification et de la protection de l'argent public.

Enfin, on ne peut plus parler de digitalisation ou d'IT sans évoquer la cybersécurité. La cybersécurité est, avec le déploiement de l'IA, l'autre grand pilier de notre action en matière d'IT pour 2026. L'expérience nous a rappelé avec force que l'IT est devenue une infrastructure critique du service public. Protéger les systèmes d'information, c'est protéger les démarches, les services, les agents et les usagers. Cependant, le message principal pour 2026 est positif. Nous sommes résolument passés d'une logique de réaction à une logique d'anticipation, de préparation et de renforcement durable.

En 2025, le Gouvernement a dégagé un budget exceptionnel en faveur du programme de sécurité, dont 8 millions d'euros consacrés à l'IT du SPW. Ces moyens ont permis de faire face aux besoins immédiats liés à l'urgence, à la restauration, à la transition et à la continuité des activités. À la fin de l'année 2025, ce sont finalement 11 millions d'euros qui avaient été engagés au bénéfice du système de management de la sécurité de l'information, marquant le passage progressif d'une logique de réponse à la crise à une trajectoire structurée et durable.

En 2026, l'effort se poursuit et se structure avec près de 12,6 millions d'euros sécurisés en crédits d'engagement et consacrés à la sécurité de l'IT du SPW. Ce montant permet de concentrer les moyens sur les priorités les plus utiles : protéger les systèmes, mieux identifier les risques et les actifs à sécuriser, renforcer la détection et la réponse aux incidents, et assurer une gouvernance plus claire du programme. Autrement dit, 2026 n'est pas seulement une année de réparation après la crise, c'est l'année où la cybersécurité devient pleinement une activité pérenne, organisée et financée comme une composante essentielle de la continuité de l'État.

Les actions prévues ou engagées en 2026 sont très concrètes : gouvernance transversale du programme pour les volets OT et IT, audit NIS2 de tous les départements du SPW, gestion des risques, gestion des accès, licences et outils de sécurité, sécurité applicative, gestion des vulnérabilités, *patching*, iCloud, SOC, gestion des incidents, sensibilisation et accompagnement spécialisé. Dit en langage simple, l'objectif est de mieux connaître ce qui doit être protégé, de renforcer les barrières, d'être en mesure de détecter plus vite et d'éviter qu'un incident technique ne se transforme en rupture de service public.

Enfin, en complément de l'IA et de la cybersécurité, la souveraineté numérique s'impose elle aussi progressivement comme l'un des grands enjeux stratégiques de l'action publique en matière d'IT. Il s'agit très concrètement de notre capacité à maîtriser de manière souveraine les données, les infrastructures, les outils et les dépendances technologiques qui conditionnent aujourd'hui le bon fonctionnement du service public. Cet enjeu est particulièrement sensible

au vu de la situation géopolitique. Conscients de cette évolution, nous avons demandé à nos deux administrations de collaborer étroitement afin de construire une réponse conjointe à cet enjeu devenu majeur, avec une approche pragmatique, progressive et orientée vers des résultats.

Je terminerai sur le volet consacré au digital, avec un sujet qui revient régulièrement dans nos discussions au Parlement lorsque l'on parle d'une digitalisation accrue de l'administration, à savoir celui de la garantie pour tous les citoyens, en ce compris ceux qui n'utilisent pas les outils numériques, d'avoir accès aux services publics. Je souhaite vous rassurer sur ce point : mon ambition et celle du Gouvernement sont de moderniser l'administration tout en veillant à ce qu'aucun citoyen ne soit laissé au bord du chemin.

Je rappellerai d'abord que le décret du 21 novembre 2024 relatif à la simplification administrative et aux communications par voie électronique entre les usagers et les autorités publiques wallonnes – que nous avons tous approuvé – s'inscrit pleinement dans une logique d'inclusion afin de garantir à chaque citoyen un accès effectif à ses droits. Il va de soi, pour moi et pour le Gouvernement, que la digitalisation des services publics ne peut se faire au détriment de leur accessibilité. Cette exigence est d'ailleurs au cœur de la démarche poursuivie dans le cadre de la Stratégie pour un choc de simplification.

Le numérique constitue un levier de simplification à la condition expresse de ne laisser personne de côté. C'est précisément dans cet esprit qu'une attention particulière est accordée aux publics les plus éloignés du numérique, comme les personnes en situation de précarité, les aînés, les personnes isolées, les personnes en situation de handicap ou encore les habitants des zones blanches et/ou rurales. Le numérique doit demeurer une possibilité offerte et non devenir une obligation imposée. Il ne s'agit en aucun cas d'évoluer vers un modèle du type « tout digital par défaut ».

Parallèlement, je tiens à souligner avec force que la transition numérique ne signifie en aucune manière la disparition du contact humain. Au contraire, le décret précité consacre clairement l'attachement du Gouvernement wallon à une offre de services multicanale articulant démarches en ligne, guichets physiques, accompagnement téléphonique et échanges par voie postale. Le numérique peut assurément faciliter les démarches administratives pour celles et ceux qui souhaitent y recourir, mais il doit rester un choix et non une contrainte.

Dans cette perspective, le SPW déploie une stratégie omnicanale qui reconnaît toute leur importance aux contacts humains à travers des guichets physiques accessibles aux citoyens, un accompagnement téléphonique via le 1718 – service dans lequel je me

rendrai d'ailleurs en fin de semaine – ainsi que des espaces publics numériques.

Il convient également de souligner qu'un accompagnement spécifique est mis en place en matière numérique afin de soutenir les personnes les plus fragilisées : développement de l'accessibilité numérique des sites et plateformes, prise en compte des besoins des personnes en situation de handicap et simplification des formulaires et des démarches, entre autres.

Par ailleurs, diverses initiatives viennent compléter cette dynamique, même si elles relèvent des compétences de mon collègue, le ministre Coppieters. Je pense notamment au Plan d'inclusion numérique qui vise à rendre le numérique accessible à tous les citoyens, tant au niveau des usages que de l'équipement, ainsi qu'au Plan wallon de sortie de la pauvreté, qui comporte un volet consacré à la réduction de la fracture numérique par le renforcement du recours aux droits.

Enfin, dans le domaine des infrastructures sportives, l'ajustement budgétaire permet d'honorer les engagements pris, notamment dans le cadre de la gestion des conséquences des inondations. Ces moyens garantissent la continuité des investissements et traduisent l'attention constante portée par le Gouvernement à la qualité et à la résilience des infrastructures sportives sur l'ensemble du territoire. Les autres moyens prévus initialement pour les infrastructures sportives sont maintenus, ce qui me permettra de continuer à mener une politique sportive ambitieuse, cohérente et responsable, comme je le fais depuis le début de la législature.

Comme je l'ai déjà annoncé, je travaille en ce moment à une simplification du décret du 3 décembre 2020 sur les infrastructures sportives. Cette réforme devra permettre de mieux encadrer la recevabilité des projets et de garantir une utilisation plus équilibrée et plus justifiée des moyens publics. Rien n'est figé à ce stade, mais on ne peut plus avoir de tabous : supracommunalité, mutualisation, partenariats public-privé ou taux de subvention revus, toutes les pistes doivent être envisagées afin de pouvoir développer un dispositif plus cohérent et nettement simplifié.

Les moyens budgétaires sont limités et les demandes de plus en plus nombreuses. On doit donc réfléchir à un système qui permettra de ne retenir que les projets ayant le plus d'impact sur le développement du sport en Wallonie : des projets qui rassemblent, qui garantissent une utilisation optimale des infrastructures et qui répondent réellement aux besoins de nos sportives et sportifs.

On doit aussi réfléchir à un mécanisme qui encouragera la recherche d'autres sources de financement. Le système actuel prévoit un taux de subvention qui peut monter jusqu'à 70 %, voire 80 %

pour les piscines supracommunales. Les moyens étant limités, les porteurs de projet doivent réfléchir à un autre modèle, par exemple en faisant appel à un partenaire privé.

Dans le cadre de la révision de ce décret, une attention particulière sera portée aux bassins de natation. Comme on le sait, il manque cruellement de lieux d'apprentissage de la natation en Wallonie. Cependant, aujourd'hui, une piscine ne peut se concevoir de façon monocommunale, tant pour sa construction que pour son exploitation. Depuis le début de cette législature, je défends la supracommunalité comme un modèle sportif pouvant répondre en partie au manque de moyens financiers de la Région et des pouvoirs locaux. A fortiori, pour des bassins de natation, le décret révisé tiendra compte de cette particularité et encouragera davantage le développement de piscines supracommunales.

Comme le prévoit l'article 22 du décret, je déposerai tout prochainement au Parlement un rapport sur l'application du décret. Ce rapport, rédigé par mon administration, mettra en avant les grands chiffres du décret : taux de subvention moyens, nombre de projets introduits, délais globaux de la procédure et répartition géographique. Il constituera une bonne base pour simplifier le décret du 3 décembre 2020. Cette simplification permettra, in fine, aux porteurs de projet d'obtenir à l'avenir une réponse plus rapide à leur demande de subvention.

À côté des moyens classiques, les moyens pour la rénovation énergétique des infrastructures sportives sont également maintenus. Ce sont plus de 20 millions d'euros qui permettront de liquider les dernières tranches de subvention aux lauréats de l'appel à projets « Rénovation énergétique des infrastructures sportives ». Pour rappel, cet appel à projets a été lancé dans le cadre du PNRR – Plan national pour la reprise et la résilience – et est financé par la Commission européenne. Les différents chantiers seront terminés d'ici la fin de l'année, ce dont on peut se réjouir lorsque l'on sait que le calendrier de la Commission européenne était particulièrement exigeant.

Les trois projets de pôle sportif d'excellence multidisciplinaire se poursuivent également. Pour rappel, dans le cadre du Plan de relance de la Wallonie, trois lauréats avaient été sélectionnés par le Gouvernement afin de construire un pôle d'excellence sur trois sites complémentaires et cohérents : à Mons sur le site de la Sapinette, à Louvain-la-Neuve sur le site du Blocry et à Liège sur le site du Sart Tilman.

Comme déjà annoncé en commission, la date de fin de ces chantiers a dû être postposée une première fois, repoussant les réceptions provisoires à la fin de l'année 2029. S'agissant de chantiers de grande ampleur, ces retards étaient totalement justifiés et attendus. En tant que ministre des Sports et des

Infrastructures sportives, je suis heureuse que ces projets se poursuivent afin d'offrir à nos sportifs de haut niveau des infrastructures d'entraînement de qualité.

En conclusion, de manière générale comme dans mes compétences, l'ajustement 2026 s'inscrit dans une logique globale de gestion budgétaire maîtrisée. L'ajustement budgétaire 2026 traduit une action gouvernementale à la fois responsable, ciblée et ambitieuse. Elle est responsable, car elle vise la maîtrise des dépenses et l'absence de création de charges structurelles nouvelles. Elle est ciblée à travers la priorisation des besoins essentiels et des investissements à forte valeur ajoutée. Enfin, elle est ambitieuse, car elle poursuit des réformes structurantes en matière de fonction publique, de simplification administrative et de transformation digitale.

Voilà qui clôt l'exposé de l'ajustement budgétaire 2026 en ce qui relève de mes compétences. Je souhaite remercier toutes celles et tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, y ont été associés. J'adresse mes remerciements aux agents de nos administrations, aux membres de mon cabinet, mais aussi aux services du Parlement. Nous avons travaillé en bonne intelligence et en confiance, au service de nos concitoyens, et je vous en suis sincèrement reconnaissante.

Mesdames et Messieurs les Députés, je suis maintenant à votre disposition pour répondre à vos différentes questions et apporter les éclaircissements que vous jugerez nécessaires.

Discussion générale

Mme la Présidente. – Je déclare la discussion générale ouverte et cède la parole à Mme Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Madame la Ministre, vous présentez cet ajustement budgétaire – en tout cas dans les notes – comme un exercice principalement technique. Or, cette technique nous a quand même valu 48 minutes d'exposé de votre part. Dès l'entame, techniquement, on peut dire que c'est appuyé de votre part.

Permettez-moi de vous dire d'emblée que l'on ne partage pas la lecture d'un ajustement technique, parce que ni un budget ni un ajustement budgétaire ne sont jamais neutres, en soi. Derrière chaque ligne, chaque crédit et chaque réallocation, il y a des choix politiques. Ce sont donc des choix de priorités que vous posez. Des choix qui disent ce que l'on protège, ce que l'on affaiblit, ce que l'on assume et, parfois, ce que l'on préfère rendre plus illisible. C'est précisément ce qui nous préoccupe dans l'ajustement. Vous nous demandez de le lire comme une correction technique, alors qu'il relève d'une méthode faite de sous-estimations, de réallocations, de reports, de besoins couverts après coup

et d'une pression continue sur les services publics wallons, même si vous remerciez l'excellent travail effectué avec eux.

Je veux rappeler un précédent : la question des loyers, qui nous avait bien occupés. Vous nous aviez laissés entendre que l'administration n'avait pas correctement fait son travail. Or, les éléments dont nous avons ensuite disposé, à la force de la demande, ont montré que l'administration avait alerté, que les besoins avaient bien été identifiés et que, par conséquent, le problème relevait bel et bien d'un arbitrage politique. C'est ce que votre ministre-président a exprimé à ce moment. Il nous oblige à une vigilance extrêmement particulière.

Notre demande est simple : dites-nous toute la vérité budgétaire et rien que la vérité ; donnez au Parlement des chiffres complets ; donnez des estimations de votre administration ; rendez lisibles les notes, les hypothèses, les simulations, parce que l'on ne peut pas contrôler sérieusement un budget si l'information n'arrive que par fragments.

Je voudrais d'abord intervenir sur les économies décidées en 2025. Depuis le début de la législature, ce n'est un secret pour personne, les services publics de la Wallonie subissent une trajectoire d'austérité. Lors de l'initial 2025, plusieurs blocs d'économies avaient été identifiés : réductions sur le personnel, réductions sur les frais de fonctionnement, gel ou non-indexation de dotations aux unités d'administration publique. Selon nos estimations, cela représentait plusieurs centaines de millions d'euros d'efforts cumulés sur la législature. Nous vous demandons d'actualiser les chiffres. Quel est, à ce stade, le montant exact des économies réalisées sur le personnel du Service public de Wallonie ? Quel est le montant actualisé des économies sur ses frais de fonctionnement ? Quel est le montant actualisé lié aux dotations de votre unité d'administration publique, l'école d'administration ? Quel est l'impact concret sur les effectifs, les délais de traitement, les guichets et leur accessibilité, les inspections et le rythme des inspections, les contrôles qui peuvent être effectués en nombre, en qualité et l'accompagnement des citoyens ?

Derrière l'expression « rationalisation », il y a des agents en moins. Derrière l'expression « enveloppe fermée », il y a des services qui absorbent la charge. Derrière l'expression « modernisation », il y a souvent des citoyens qui attendent plus longtemps une réponse.

Sur les rémunérations au niveau du Service public de Wallonie, lors de l'initial 2026, vous aviez défendu une enveloppe fermée pour les rémunérations que vous présentiez comme maîtrisées, avec une norme de remplacement fixée à 33 % et la poursuite des économies décidée dès 2025 suite à votre moratoire. La Cour des comptes avait pourtant déjà attiré l'attention sur un risque de sous-financement des dépenses du personnel. Nous vous avions dès lors alertée et vous

aviez choisi de minimiser les avertissements. Or, que constatons-nous aujourd'hui dans vos propres documents budgétaires ? La ligne relative aux rémunérations et allocations du personnel du Service public de Wallonie passe de 736 millions d'euros à près de 741 millions d'euros. Cela représente une augmentation de 4,8 millions d'euros en crédits d'engagement et en crédits de liquidation. Ce n'est pas vraiment un détail ni une simple correction marginale et, surtout, cela demande des explications précises, d'autant que vos tableaux font apparaître un mouvement de transfert de réallocation de l'ordre de 4,8 millions d'euros. Cela veut dire que nous faisons face à près de 10 millions d'euros d'écart par rapport à la présentation initiale. Dans ce cas, la justification uniquement par une correction d'indexation est insuffisante.

Je vous demande donc de nous fournir le détail complet du calcul. Quelle part relève de l'actualisation des paramètres macroéconomiques ? Quelle part relève de transferts internes ? Quelle part relève de décisions de recrutement, de régularisations ou d'engagements déjà actés ? Quelle était l'estimation communiquée par vos services ? Pourquoi ces éléments ne sont-ils pas explicités de manière plus transparente dans votre exposé particulier ? Ce point est d'autant plus important que les services publics wallons sont déjà placés sous pression de manière permanente. Ils n'ont plus les moyens humains suffisants pour remplir correctement l'ensemble de leurs missions, avec des conséquences concrètes sur les délais, la qualité du service rendu aux citoyens et les conditions de travail des agents.

Je souhaite souligner quatre angles morts qui n'apparaissent pas clairement dans votre ajustement, alors qu'ils ont un impact direct sur les compétences. Premièrement, il y a l'inflation et la non-indexation. Depuis l'initial 2026, les paramètres macroéconomiques ont évolué. L'inflation est plus élevée que prévu. Cela signifie que toutes les mesures de non-indexation décidées par le Gouvernement viennent produire mécaniquement des économies supérieures aux prévisions initiales. Pouvez-vous dès lors nous transmettre la réestimation de ces économies supplémentaires pour 2026 ? À combien cela correspond-il en postes ou en emplois potentiellement non finançables ?

Deuxièmement, il y a l'indexation des traitements. Les dernières prévisions indiqueraient un dépassement de l'indice pivot plus tôt qu'anticipé, potentiellement dès le mois de juin au lieu de juillet. Le budget ajusté intègre-t-il ces nouvelles prévisions ? Si oui, où cela apparaît-il dans vos crédits ? Sinon, quel sera l'impact sur les rémunérations et les moyens de fonctionnement du Service public de Wallonie et sur l'École d'administration publique ?

Troisièmement, il y a le report et la limitation de l'indexation, avec un saut d'index déguisé. Votre exposé ne dit rien non plus sur les mesures fédérales portées en

la matière par le Gouvernement Arizona – aux mêmes teintes que le Gouvernement wallon –, à savoir le report d'un mois de l'indexation des traitements et la limitation temporaire de l'indexation aux premiers 4 000 euros bruts mensuels, avec un plafonnement à 2 % au-delà. Pour les agents publics concernés, cela signifie une perte de pouvoir d'achat. C'est une attaque directe contre l'indexation automatique. En soi, c'est un saut d'index déguisé. Avez-vous intégré ces mesures dans votre budget 2026 ? Combien d'agents du Service public de Wallonie et des UAP seraient concernés ? Quelle économie est attendue en 2026, surtout d'ici 2029 ? Quelle est la trajectoire anticipée ?

Quatrièmement, il y a le Plan de relance wallon. Le programme 122 relatif au Plan de relance affiche près de 9 millions d'euros en crédits d'engagement et 52 millions d'euros en crédits de liquidation, alors que ces budgets étaient à zéro lors de l'initial 2026. Votre exposé n'indique aucune variation à l'ajustement, mais des réallocations ont bien eu lieu en cours d'année. Cela mérite des explications. Nous arrivons à un moment charnière. Quels projets avancent ? Quels sont les projets en retard ? Lesquels vont être pérennisés après extinction du Plan de relance ? Lesquels s'éteindront de manière naturelle ? Lesquels s'arrêteront purement par décision du Gouvernement ? Pouvez-vous nous transmettre, fiche par fiche, l'état d'avancement des projets relevant de vos compétences, leur taux d'exécution financière, les soldes restants à engager et à liquider, ainsi que les décisions de pérennisation ou d'arrêt à partir de 2027 ? Un Plan de relance ne peut pas devenir une boîte noire budgétaire. Le Parlement doit être en mesure de suivre ce qui est financé, ce qui continue et ce qui disparaît.

Je voudrais revenir sur la provision relative à l'acquisition de véhicules au sein du Service public de Wallonie. Au moment du budget initial 2026, nous avions déjà attiré votre attention sur la forte réduction des crédits affectés à cette provision. Les chiffres étaient particulièrement interpellants. Les crédits d'engagement passaient de 5,1 millions d'euros à 1 million d'euros – c'est une diminution de 80 % – et les crédits de liquidation passaient de 5,1 millions d'euros à 2,5 millions, soit une diminution de 52 %. Vous justifiez alors cette baisse par l'attente de la nouvelle *car policy*, et par les délais liés aux marchés publics qui devaient en découler. Or, nous constatons dans vos tableaux que cette provision aurait encore été réduite en cours d'année, par réallocation cette fois. Les crédits d'engagement seraient ramenés à zéro, tandis que les crédits de liquidation seraient ramenés à 1,5 million, soit une nouvelle baisse de 1 million d'euros par rapport à l'initial 2026. Si ces chiffres étaient confirmés, ce serait extrêmement préoccupant.

D'abord, parce qu'aucune explication claire n'apparaît dans votre exposé particulier – à nouveau –, mais aussi parce que cette réduction touche directement à la capacité opérationnelle des services. C'est vite dit,

de parler du parc automobile. Mais en réalité, on a besoin de ces véhicules pour fonctionner. Je pense notamment, toujours, au Département de la nature et des forêts, mais aussi à tous les services du Service public de Wallonie qui dépendent de véhicules adaptés, entretenus, disponibles pour remplir leurs missions de terrain, les contrôles, les interventions, les inspections, la surveillance ou les présences sur site. On ne peut donc pas demander aux agents d'assurer correctement leurs missions avec un parc automobile vieillissant, insuffisant ou inadapté.

Vous avez récemment mis en avant les économies réalisées dans le cadre de la gestion du parc automobile des directions générales de l'administration wallonne. Il nous revient néanmoins que certaines solutions envisagées n'auraient pas produit les effets escomptés. Le recours au leasing, qui semblait constituer l'une des pistes retenues, n'aurait finalement pas pu être mis en œuvre dans certains cas, laissant plusieurs fonctionnaires sans véhicule de service. Pour répondre à la situation, il semblerait que l'administration ait eu recours à des agences de location de véhicules. Si cela se confirme, nous devons avoir une vision complète du coût réel de cette solution, car une économie affichée peut tout à fait devenir un coût caché si, faute d'achat ou de leasing opérationnel, l'administration doit multiplier la location de courte ou de moyenne durée. J'utiliserai l'expression que vous avez vous-même employée : gouverner, ce n'est pas entretenir des illusions.

Nous sommes aussi interpellés par les conditions d'assurance de ces véhicules. Selon les informations dont nous disposons, certaines locations seraient assorties d'une couverture minimale dans un objectif de réduction des coûts. Cela suscite des inquiétudes – d'ailleurs bien légitimes – pour les agents amenés à utiliser ces véhicules, notamment à propos des conséquences financières qu'ils et elles pourraient devoir assumer à titre privé en cas d'accident ou de dégâts. Madame la Ministre, une politique de rationalisation ne peut pas se traduire par une insécurité pour les agents, et encore moins par une désorganisation des services.

Mes questions sont donc précises. Pouvez-vous confirmer les montants disponibles après réallocation pour la provision relative à l'acquisition de véhicules ? Pour quelles raisons les crédits d'engagement auraient-ils été ramenés à zéro et les crédits de liquidation réduits à 1,5 million ? Quels services sont impactés par cette réduction ? Quelles demandes d'acquisition ou de remplacement de véhicules sont reportées, refusées ou retardées ? Où en est la *car policy* ? Est-elle validée ? Quand sera-t-elle pleinement opérationnelle ? Confirmez-vous que le recours au leasing n'a pas pu être mis en œuvre dans certains cas ? Si vous le confirmez, pourriez-vous nous en expliquer les raisons ? Combien de fonctionnaires se sont retrouvés sans véhicule de service ? Combien de fonctionnaires se sont retrouvés avec une solution transitoire ?

L'administration a-t-elle recours à des agences de location de véhicules ? Si oui, pour quel service, pour combien de véhicules et pour quelle durée ? Et finalement, ce qui nous intéresse ici, puisqu'on parle des chiffres : pour quel coût total en 2025 et en 2026 ? Quelles sont les conditions d'assurance de ces véhicules loués ? Les agents sont-ils totalement couverts en cas d'accident, de dégâts, de franchise ? Pouvez-vous garantir qu'aucun agent ne devra assumer à titre privé des frais liés à l'utilisation d'un véhicule de service ? Enfin, comment évaluez-vous aujourd'hui l'efficacité réelle de votre réforme du parc automobile en intégrant non seulement les économies affichées, mais aussi les coûts cachés, ceux de location, les retards, les difficultés opérationnelles et les risques transférés sur la tête des agents ?

Je voudrais maintenant revenir sur un dossier particulièrement sensible : la question de la cybersécurité. Vous l'avez largement évoquée et je vais y revenir parce que, au moment du budget initial 2026, vous nous annonciez une hausse globale du budget du SPW Digital, mais nous avons déjà dénoncé un problème majeur : aucune ventilation claire des crédits spécifiquement dédiés à la cybersécurité, aucune feuille de route stratégique présentée au Parlement et aucune analyse détaillée des leçons tirées de la cyberattaque d'avril, pour laquelle vous aviez refusé les auditions. Nous n'en savons donc toujours pas plus depuis lors.

Plus interpellant encore, la provision explicitement liée à la cybersécurité, alimentée lors de l'ajusté 2025 à hauteur de 10 millions d'euros en crédits d'engagement et 5 millions en crédits de liquidation. Il avait d'ailleurs été fait grand bruit de cette provision pour la cybersécurité. Elle a été ramenée à zéro à l'initial 2026. La provision devait pourtant permettre de mettre en œuvre le plan de restauration des services, mais aussi toute cette stratégie globale de cybersécurité de la Wallonie pour entamer la période 2025-2029.

Que constate-t-on aujourd'hui, dans l'ajustement 2026 ? Vous reconstituez une provision pour des dépenses liées au développement informatique à hauteur de 10 millions d'euros en crédits d'engagement et 3,5 millions en crédits de liquidation. On ne conteste pas la nécessité de renforcer les moyens informatiques, bien au contraire. Après la cyberattaque subie par l'administration de Wallonie, il est indispensable d'investir dans la sécurité et la résilience, la restauration des services, la prévention et les compétences internes à disposition. Néanmoins, la méthode interroge : pourquoi supprimer ou en tout cas ramener à zéro – en soi, cela veut dire la même chose – une provision cybersécurité à l'initial pour, quelques mois plus tard, recréer une provision informatique à l'ajustement ? Je ne comprends pas bien le mouvement qui s'opère au travers des budgets qui nous sont présentés au Parlement. Pourquoi ne pas avoir anticipé correctement les besoins dès le budget initial ? Pourquoi le Parlement ne dispose-t-il toujours pas d'une

ventilation claire entre cybersécurité, développement informatique, licences, consultance, infrastructures, formations, moyens humains ? C'est l'exemple même de la gestion budgétaire erratique de votre Gouvernement. On sous-estime à l'initial, on corrige à l'ajustement, en présentant cela comme une grande inflexion politique, et l'on demande ensuite au Parlement de considérer cela comme une petite opération technique.

Nous nous réjouissons que des moyens complémentaires soient finalement prévus, mais, dans les faits, les services restent dans l'incertitude totale : ils ont des moyens, puis ils n'ont plus de moyens ; ils ont une provision, puis ils n'ont plus de provision. Certains attendent encore des mises à jour, des clarifications, des rétablissements complets, des arbitrages techniques, des arbitrages budgétaires. Sérieusement, en termes de planification, on a connu mieux.

Dès lors, quelle part des 10 millions d'euros en engagement et des 3,5 millions en liquidation est réellement consacrée à la cybersécurité ? Quelle part de ces montants concerne la restauration des services après la cyberattaque ? Quelle part finance tout le volet prévention, détection, réponse aux incidents ? Quelle part relève des licences, de la consultance, des infrastructures ou du développement applicatif ? Quels moyens humains internes supplémentaires sont prévus au sein du SPW Digital ? Où en est précisément la stratégie Cybersécurité 2025-2029 ?

Au passage, j'ai une petite demande pour la charte sur l'intelligence artificielle. Vous faites le détail de l'utilisation de Copilot et de Copilot Chat, et cetera. Vous nous donnez les chiffres d'usagers : j'ai entendu plus de 3 000 usagers actuellement au sein du SPW. Vous prévoyez des formations, de l'accompagnement, et c'est très bien. Cependant, cette charte a-t-elle été adoptée ? Si oui, par qui ? Est-elle actuellement en vigueur, c'est-à-dire distribuée à tous les agents qui sont conscients que cette charte existe puisqu'ils utilisent l'intelligence artificielle ? Je voudrais une réponse très précise.

Concernant la gestion immobilière, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Les travaux d'aménagement, de construction et de rénovation dans les bâtiments administratifs passent de 15,162 millions d'euros à 15,697 millions d'euros en engagement, mais surtout de 15,162 millions à 20,562 millions en liquidation. C'est une hausse de 5,4 millions – soit de plus de 35 % – en liquidation. L'exposé indique que cela couvre notamment les factures liées à Cap Sud, et aussi une demande d'engagement pour les Moulins de Beez. C'est très bien, mais là encore, pourquoi ce mouvement n'était-il pas anticipé ? De quelles factures parlons-nous ? De quel marché ? De quels montants pour les sites ? De quelle échéance ? Quelles étaient les propositions de l'administration ? Vous portez une stratégie immobilière censée rationaliser les surfaces,

réduire les coûts, regrouper les agents. Or, nous ne disposons toujours pas d'un tableau de bord clair sur les bâtiments occupés, les bâtiments loués, les surfaces avant-après, le coût avant et après, les économies attendues et celles éventuellement déjà réalisées.

Ce que nous demandons, c'est un tableau de bord public vérifiable sur la stratégie immobilière. Disposez-vous d'un tableau comparatif du coût de la gestion immobilière avant et après regroupement ? Pouvez-vous effectuer et transmettre une étude de retour sur investissement pour chacun de ces regroupements ?

Par ailleurs, avez-vous une enveloppe pour l'entretien et la réparation ? J'ai appris ce matin qu'une partie du couloir de Cap Nord était en accès interdit en raison du plâtre qui tombe sur le parquet et dans les escaliers. Avez-vous des enveloppes pour l'entretien, la réparation ? Au-delà de nouvelles installations, il faut pouvoir continuer à gérer, en bon père de famille, les bâtiments qui sont actuellement au service des agents.

J'en viens aussi à un dossier d'actualité : la réforme des mandats des hauts fonctionnaires. Vous parlez régulièrement de modernisation, mais que trouve-t-on derrière ce mot ? La suppression du certificat de management public, l'externalisation des *assessments*, une revalorisation des rémunérations au sommet, l'introduction d'une part variable, une promesse de neutralité budgétaire qui, à ce stade, Madame la Ministre, n'est pas démontrée. Malgré nos interpellations, vos réponses restent lacunaires. Beaucoup de questions essentielles demeurent sans réponse.

Quel a été le coût annuel, ces dernières années, du certificat de management public ? Quel était le coût par lauréat de la formation ? Une évaluation qualitative de ce certificat a-t-elle été réalisée avant de décider de sa suppression comme condition d'accès ? Quels éléments objectifs justifient cette décision ? Et puis, surtout, si ce n'est plus une condition d'accès, en ferez-vous une condition de poursuite de mandat ? Les nouveaux mandataires désignés auront-ils à se former et finir par obtenir, dans les années qui suivent leur désignation, un certificat qui leur permet entre managers de l'administration de parler d'une même voix, de choses qui les rassemblent parce qu'ils les ont apprises ensemble ? C'est un pas important qu'il faudrait aborder ici. Avez-vous prévu ces formations ? Que deviendra ce CMP, à l'avenir ?

Ensuite, sur le nouveau dispositif, quel sera le coût du système externalisé ? Quel sera le coût annuel ? Combien de candidats sont anticipés ? Quelle est l'estimation du coût de l'*assessment* par candidat et par mandat ? Une comparaison financière a-t-elle été réalisée entre le certificat de management public et le nouveau dispositif ? Si oui, nous demandons que cette comparaison soit transmise au Parlement. Si ce n'est pas

le cas, pourquoi avoir décidé, avant même d'avoir comparé ?

Vous avez présenté publiquement cette réforme comme une hausse limitée, comprise entre 4 % et 12 %, tout en affirmant qu'elle ne coûterait pas un euro de plus aux contribuables. Or, des éléments publiés récemment sur les réseaux sociaux – j'ignore s'il faut les croire, mais on en parle quand même – évoquent une réalité potentiellement bien différente. Je les mentionne avec prudence, car nous ne disposons pas des notes officielles, et je précise que je lis ce qui est indiqué sur les réseaux sociaux : « Voilà ce que disent les notes et ce que la communication taisait. On augmente le sommet de l'administration bien au-delà des 12 % affichés, on suspend l'équilibre budgétaire à des coupes qui n'existent pas encore et l'on présente le tout aux citoyens comme une petite hausse raisonnable ». Ainsi, selon les éléments à lire sur ces réseaux, la hausse ne serait pas limitée à 12 % pour toutes les fonctions. Pour certains postes au sommet de l'administration, cette hausse pourrait être nettement supérieure et approcher les 48 % si l'on intègre la part variable maximale.

Ces allégations sont graves ; dès lors, pouvez-vous aujourd'hui confirmer ou infirmer ces chiffres ? Entre les 12 % annoncés publiquement et une hausse potentielle de près de 48 %, vous comprendrez qu'il y a un fossé et même un monde. Ce monde, c'est celui de la transparence budgétaire. Ce débat parle aux citoyens et aux agents publics, car, au même moment, vous réduisez l'indemnité de télétravail de moitié, vous imposez une norme de remplacement restrictive et vous rabotez les moyens de fonctionnement. Autrement dit, on demande à la base des sacrifices, mais, au sommet, on promet des revalorisations et des bonus.

C'est bien cela qui choque, Madame la Ministre. Vous affirmez que cette réforme serait neutre budgétairement parce que les hausses seraient compensées par des suppressions de postes. Là encore, nous voudrions des preuves. Les revalorisations seront-elles immédiates ? Les suppressions de postes le seront-elles aussi ? Combien de postes seront immédiatement supprimés et dans quels services, à quelle échéance et sur quelle base juridique ? Ces économies sont-elles certaines ou simplement espérées ? Si l'on augmente maintenant les rémunérations des hauts managers et si l'on économise plus tard sur la réduction des postes, alors on ne peut pas parler de neutralité budgétaire. C'est un pari que vous faites, mais ce pari est fait avec de l'argent public.

Cette réforme ne concerne d'ailleurs pas seulement les salaires ; elle touche à la manière dont l'administration sera dirigée. Vous supprimez le CMP comme condition d'accès, vous ouvrez davantage le recrutement à l'externe, vous recourez à des consultants privés, vous modifiez les règles de sélection, vous introduisez une part variable liée à des objectifs et vous

donnez un rôle déterminant au politique dans le processus de choix final.

La question est simple : renforcez-vous réellement la qualité du management public, ou rendez-vous les hauts responsables plus dépendants du pouvoir qui les nomme ? Certes, le certificat de management public n'était pas parfait, mais il constituait un cadre commun, une formation reconnue – bien au-delà des frontières de notre Wallonie, d'ailleurs – parmi les académiques et les universitaires, un filtre de compétences et un garde-fou contre les nominations à la carte. Le supprimer sans évaluation complète, sans démonstration solide et sans comparaison financière avec le nouveau système est une décision lourde de sens.

Madame la Ministre, dans un souci élémentaire de bonne gouvernance et de transparence, nous vous demandons de transmettre au Parlement les éléments suivants :

- les simulations salariales complètes, fonction par fonction ;
- les montants avant et après réforme, avec la part variable maximale ;
- l'avis de l'Inspection des finances ;
- la démonstration précise de la neutralité budgétaire ;
- la liste des postes qui seraient supprimés pour financer les hausses salariales et le calendrier de ces suppressions ;
- le coût du nouveau dispositif de sélection externalisé ;
- la comparaison avec le coût du certificat de management public ;
- l'avis du Conseil d'État – si vous en disposez.

Le service public a besoin de dirigeants compétents – personne ne le conteste –, mais il a aussi besoin de règles claires, de chiffres sincères et de garanties contre la politisation. Augmenter le sommet, supprimer les garde-fous, externaliser la sélection et demander aux citoyens de croire que cela ne coûtera rien, ce n'est pas de la modernisation, c'est une réforme qui exige un contrôle parlementaire complet.

Mme la Présidente. – La séance est suspendue.

- La séance est suspendue à 16 heures 8 minutes.

REPRISE DE LA SÉANCE

- La séance est reprise à 16 heures 13 minutes.

Mme la Présidente. – La séance est reprise.

PROJETS ET PROPOSITIONS

(Suite)

Projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026 (Doc. 591 (2025-2026) N° 1)

Exposé particulier afférent aux compétences de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6)

Budget des unités d'administration publique (Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*) et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*)

Discussion générale (Suite)

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Özen.

Mme Özlem Özen (PS). – Chers collègues, comme ma collègue vient brillamment de le démontrer, cet ajustement n'est pas une simple opération technique. En effet, il révèle une méthode budgétaire, mais aussi votre vision de la fonction publique.

Je voudrais compléter son intervention en partant d'un élément essentiel que l'on a tendance à oublier : derrière ces chiffres, il y a des agents, des femmes, des hommes, des familles ; il y a des citoyens usagers des services qui doivent continuer à fonctionner et des droits qui doivent être rendus effectifs. Un budget n'est pas seulement une addition de lignes comptables, c'est une traduction politique, c'est la traduction de vos choix politiques. Madame la Ministre, ce que l'on voit dans votre budget, c'est une pression continue sur celles et ceux qui font vivre le service public wallon.

Je vais commencer par la provision interdépartementale et plus précisément par la question du deuxième pilier de pension pour les contractuels. J'ai déjà eu l'occasion de vous interroger à plusieurs reprises sur le sujet, et j'ai reçu des réponses banales, voire incomplètes. Je n'ai pas encore, à ce jour, eu de réponses satisfaisantes aux différentes questions que je vous ai posées. Votre exposé mentionne un ajustement négatif de cette provision à hauteur de près de 5 millions d'euros. Cette diminution est justifiée par un ajustement non structurel de 4,9 millions d'euros destinés à compenser les encours liés aux frais postaux et à la gestion immobilière.

En fin de compte, il ne resterait plus que 761 millions d'euros en crédits d'engagement et en

crédits de liquidation. Franchement, Madame la Ministre, c'est pour le moins interpellant puisque, à l'initial 2025 et 2026, cette provision de près de 12 millions était présentée comme devant contribuer à la mise en œuvre de ce fameux deuxième pilier de pension pour les agents contractuels. Or, dès ce premier ajustement, l'essentiel de cette enveloppe semble utilisé comme variable d'ajustement pour couvrir d'autres besoins. C'est révélateur d'un problème de méthode. Une fois encore, vous avez fait un effet d'annonce avec une enveloppe budgétaire dégagée pour une initiative qui était perçue comme positive à première vue. Quelque temps après, presque en catimini, Madame la Ministre, vous ponctionnez les crédits à d'autres fins.

Vous avez présenté le deuxième pilier comme une réponse aux inquiétudes des contractuels et comme un élément d'équilibre de votre réforme du statut parce que – vous le dites toujours – vous voulez mettre fin à une discrimination, à une inégalité de traitement entre différents statuts. Comme je vous le répète à chaque fois, mettre fin à cette prétendue inégalité en faisant le choix du régime le plus favorable, à savoir choisir le statut pour tous, était une option, et vous ne l'avez pas choisie. Vous avez décidé aujourd'hui de supprimer petit à petit ce statut. On ne dispose toujours pas d'une vision claire ni d'études juridiques complètes ni d'études actuarielles consolidées. Il n'y a pas de calendrier précis et il n'y a pas de périmètre clairement défini. Madame la Ministre, où en est réellement ce deuxième pilier de pension ? Est-ce un engagement ferme de votre part ou une promesse fragile parmi d'autres ? Comment expliquez-vous qu'une provision censée soutenir un dispositif aussi important soit déjà largement mobilisée pour financer des frais postaux et de la gestion immobilière, des dépenses hautement anticipables ? Est-ce la gestion rigoureuse que vous revendiquez ?

De plus, de nombreuses inconnues subsistent aujourd'hui. Votre dispositif, s'il voit le jour, concerne-t-il exclusivement le Service public de Wallonie ou également les UAP ? Les contractuels des unités d'administration publique seront-ils couverts par votre dispositif ? Si les UAP ne disposent pas d'une provision similaire, leurs contractuels seront-ils exclus du dispositif ? Si tel est le cas, vous ne corrigerez pas une inégalité, comme vous avez tendance à le prétendre. Vous dites que vous voulez construire un modèle plus équitable. Au contraire, si vous ne corrigez pas cette inégalité, vous allez créer une nouvelle inégalité. Vous aurez des contractuels avec un deuxième pilier et des contractuels sans un deuxième pilier selon l'organisme dans lequel ils travaillent. Ce sera une fragmentation supplémentaire de la fonction publique wallonne.

Pour le moment, la carrière et la retraite des agents wallons sont malheureusement soumises à des promesses floues et sont financées par une provision qui fond comme neige au soleil dès le premier ajustement. Je constate, au Fédéral comme en Wallonie, que le MR et les Engagés déroulent exactement la même logique :

faire des fonctionnaires une cible budgétaire et politique. La réforme des pensions portée au niveau fédéral frappe particulièrement les agents publics, en remettant en cause des droits qui faisaient partie de l'équilibre historique de leur carrière. Pendant qu'on leur demande de travailler plus longtemps, avec moins de garanties et moins de reconnaissance, vous organisez ici la fin progressive du statut. Madame la Ministre, ce n'est pas ce que j'appelle une modernisation. C'est une offensive coordonnée contre la fonction publique, au Fédéral comme en Wallonie.

J'en viens aux frais postaux et aux loyers. Un montant de 2,4 millions d'euros est ajouté pour des frais postaux non réalisés en 2025. Ce n'est pas une petite correction. C'est un montant important pour un poste qui devrait franchement être anticipable. Pourquoi ces frais n'ont-ils pas été liquidés en 2025 ? Quels services sont concernés ? Quels marchés ? Pour quel volume ? Quelles factures ? Pourriez-vous transmettre au Parlement les estimations initiales de l'administration ?

C'est la même question pour les loyers. Je ne vais pas revenir sur la saga des loyers de l'année dernière qui a déjà été évoquée par ma collègue. L'ajustement ajoute 688 000 euros, notamment pour tenir compte des loyers encore à payer au solde de 2025. Après le précédent du budget des loyers, vous comprendrez que notre vigilance est maximale et que nous souhaiterions avoir des réponses claires et précises. Pouvez-vous garantir que, cette fois, Madame la Ministre, les crédits ajustés seront suffisants pour couvrir tous les loyers de 2026 ? Pouvez-vous transmettre les estimations de l'administration ? Pouvez-vous confirmer que nous n'allons pas à nouveau nous retrouver, dans quelques mois, face à une nouvelle correction tardive de votre part ?

J'en viens à un autre point sur lequel j'ai eu l'occasion de vous interroger à plusieurs reprises, mais je n'ai toujours pas de réponse satisfaisante. Il s'agit de l'indemnité de télétravail. À cet égard, le signal envoyé aux agents est désastreux. Nous l'avions déjà dénoncé à plusieurs reprises avec ma collègue lors du budget initial 2026. Votre décision a été de ramener cette indemnité de 42 euros à 20 euros par mois, soit une diminution de plus de la moitié. De nouveau, ce sont les agents qui paient. J'ai eu aussi l'occasion de rappeler, à plusieurs reprises, la différence de traitement entre les agents du Service public de Wallonie et les membres des cabinets ministériels, qui, eux, continuent à bénéficier d'une indemnité bien plus élevée que celle des agents. Quand on fait des économies, il faut d'abord se les appliquer à soi-même. Si l'on se dit rigoureux, il faut l'être avec tout le monde. En l'occurrence, il y a deux poids, deux mesures. Les économies, pour vous, ce n'est pas pour tout le monde : c'est pour les agents, pour le bas de l'échelle, tandis que les membres de votre cabinet continuent à bénéficier gracieusement d'une indemnité de télétravail. À juste titre, car je ne mets

pas en cause le télétravail ; ce que je dénonce, c'est la différence de traitement entre les uns et les autres.

C'est la même chose pour les hauts managers. Pour une poignée de dirigeants qui pilotent l'administration, il y a une revalorisation fixe et une part variable qui peut aller jusqu'à 20 %, voire plus. Pour le plus haut d'entre eux, l'administrateur général – qui gagne déjà autour de 152 000 euros brut par an – passera, après la réforme, à près de 187 000 euros. Cela représente 15 500 euros par mois. Sa seule augmentation, c'est près de 2 900 euros de plus chaque mois. Pour bien comprendre, cette hausse dépasse, tous les mois, un salaire minimum complet. Cette hausse n'est pas la même pour tout le monde : tout en bas, un responsable de l'exécutif ne gagne presque rien de plus, avec 4 %. Un peu au-dessus, on a le directeur opérationnel, avec une augmentation d'à peu près 11 %. Encore au-dessus, on a le directeur général, avec une augmentation de 13 % à 20 % selon la catégorie. Au sommet de l'administration, l'administrateur général a une augmentation de plus de 23 %.

Pourtant, Madame la Ministre, le chiffre que vous avez vendu au public était de 4 % à 12 %. Je suis désolée si je me répète par rapport à ma collègue, mais c'est vraiment scandaleux, parce que c'est le bas de l'échelle que vous avez présenté comme si cela valait pour tout le monde. Le sommet ne s'arrête pas là, puisqu'il y a une part fixe, mais aussi une part variable qui peut aller jusqu'à 20 %, voire plus, du salaire. C'est un bonus en fonction des objectifs réalisés. Si je refais le calcul, un administrateur général qui décroche ce bonus au maximum, verra sa rémunération grimper jusqu'à environ 224 000 euros brut par an, soit près de 18 700 euros par mois. En comparaison à son salaire d'avant, qui était autour de 152 000 euros, cela représente 72 000 euros de plus chaque année, soit environ 6 000 euros par mois. Cela fait 48 % de plus ; c'est tout de même incroyable. Vous augmentez les salaires et, pour en permettre le paiement, vous allez supprimer des postes au plus bas. Comme on dit chez moi, *c'est todi les ptijs k'on spotche*.

Je reviens sur le télétravail, je me suis en effet un peu éloignée du sujet. Depuis son développement dans l'administration wallonne, de nombreux agents travaillent régulièrement depuis leur domicile. Cela engendre des frais réels : le prix du chauffage, de l'électricité qui ne cesse d'augmenter, la connexion internet, les espaces de travail, le matériel. L'indemnité de télétravail visait précisément à compenser une partie de ces coûts. Il faut être cohérent. Vous ne pouvez pas, d'un côté, encourager le télétravail et rationaliser les surfaces de bureau grâce à lui et, de l'autre, transférer les coûts vers les agents. Votre budget initial prévoyait une diminution des moyens de l'ordre de 654 000 euros par rapport à l'initial 2025. La Cour des comptes avait d'ailleurs pointé que, dans la mesure où le texte de référence n'avait pas été modifié, ces crédits risquaient tout simplement d'être insuffisants. Autrement dit, vous

avez diminué l'enveloppe budgétaire avant même d'avoir sécurisé la base réglementaire. C'est exactement ce que nous dénonçons, c'est-à-dire une gestion à la petite semaine. On rabote d'abord et puis on ajuste ensuite quand les chiffres ne tiennent plus. Que constate-t-on aujourd'hui à l'ajustement ? C'est une hausse modeste de 14 000 euros, mais aussi une réallocation en cours d'année de 575 000 euros. Par rapport à l'initial, cela représente une hausse de près de 30 %. Bref, à nouveau, vous aviez sous-estimé le crédit à l'initial. Cela appelle à des explications très claires puisque si les crédits étaient correctement calibrés, pourquoi une telle réallocation ? Si la baisse de l'indemnité devait générer une économie structurelle, pourquoi faut-il réalimenter la ligne en cours d'année ? Si les besoins réels étaient supérieurs, pourquoi ne l'avoir pas reconnu dès l'initial ? À partir du moment où l'on nous avait promis une gestion d'ingénieur, ce que relève ce dossier, c'est plutôt une gestion par coups de rabot, sans cohérence et sans sécurisation des besoins réels. Ce n'est pas la première fois que nous le constatons.

Sur la simplification administrative ensuite, vous avez beaucoup communiqué sur un choc administratif. J'aurais souhaité savoir où en était le budget ajusté. Quels projets concrets ? Quel budget ? Quels indicateurs ? Délais ? Tableau de bord ? On l'a dit aussi : simplifier, ce n'est pas uniquement digitaliser. Simplifier, ce n'est pas renvoyer les citoyens vers des plateformes en ligne sans accompagnement. Simplifier, sans présence humaine, c'est parfois exclure. Je le disais d'emblée dans mon intervention, le but est aussi d'avoir des droits, mais de les rendre effectifs. Si les gens ont des droits, mais qu'ils sont dans l'incapacité ou n'ont pas les compétences de pouvoir utiliser la version informatisée ou la digitalisation, ils ne savent tout simplement pas utiliser leurs droits. Cela revient à les exclure.

D'où l'importance de maintenir, d'une part, cette possibilité et ce choix qui devraient être offerts à tout usager, à tout citoyen, de pouvoir se tourner vers des guichets humains avec une personne, que ce soit un guichet avec une présence physique, une ligne téléphonique où il y a des personnes qui peuvent répondre concrètement à leurs besoins et, d'autre part, de leur permettre d'effectuer leurs démarches administratives par papier, pas uniquement via internet ou des plateformes. En conséquence, quels sont les moyens prévus pour les personnes touchées par la fracture numérique ? Quels guichets restent accessibles ? Quels accompagnements humains sont financés ? Dans un contexte de non-remplacement et de pression sur les effectifs, comment allez-vous garantir que la simplification ne devienne pas une complexité supplémentaire pour les citoyens les plus fragiles ?

J'en viens à la réforme fédérale relative à l'incapacité physique et au basculement progressif vers d'autres mécanismes. Vous avez déjà indiqué que,

depuis le 1^{er} janvier 2025, il n'y a plus de pension définitive pour incapacité physique, qu'un régime temporaire est prévu jusqu'à fin 2027 et qu'un nouveau mécanisme doit intervenir à partir de 2028. Quel est l'impact budgétaire pour la Wallonie ? Combien d'agents statutaires sont concernés ? Quel est l'impact potentiel sur les cotisations employeur ? Quel est l'impact pour le SPW et pour les UAP ? Est-ce intégré dans le budget ajusté 2026 ou va-t-on encore découvrir, plus tard, qu'une nouvelle charge n'a pas été anticipée ?

Chers collègues, je terminerai par le statut. Madame la Ministre, avec vos récentes sorties sur la fin du statut, je ne peux pas ne pas réagir. Pour nous, la fin du statut est un recul démocratique, social et budgétaire. Je souhaite conclure sur un dossier qui concentre, à lui seul, toute votre vision de la fonction publique. Je l'ai dit d'emblée : pour nous, ce n'est pas une réforme de modernisation, c'est une réforme idéologique. Nous ne sommes pas réactionnaires, nous ne sommes pas contre une évolution de la fonction publique, nous ne sommes pas contre une évolution ou une évaluation des statuts pour rendre notre fonction publique plus efficace, comme vous le dites, plus moderne, mais il y a des façons de faire.

Depuis des mois, vous présentez sans cesse le statut comme un privilège, un frein, une lourdeur, et vous opposez les statutaires aux contractuels. Vous expliquez que l'administration serait trop rigide. Selon vous, il y a trop de tout et il n'y a pas et pas assez de performance. Vous parlez de talents, de performance, de contrat de confiance. Vous allez payer à fond les ballons les plus hauts dirigeants pour les attirer dans la fonction publique. Vous ne jurez que par le privé, à croire qu'il n'y a que le privé qui serait efficace. Derrière ces mots, il y a une réalité qui est très ancienne : affaiblir les garanties collectives, précariser les carrières publiques et, finalement, rendre l'administration plus dépendante du pouvoir politique. Vous le faites non seulement en augmentant les salaires des hauts fonctionnaires, mais également en supprimant le certificat de management public, qui était une garantie de dépolitisation de l'administration. Vous avez préféré supprimer tout cela.

Je veux également revenir sur vos propos tenus à Walhain, puisqu'ils ont choqué de nombreux agents. Vous avez évoqué une fonction publique pléthorique, un État obèse et vous avez opposé implicitement l'emploi public et l'emploi privé. Je tiens quand même à rappeler qu'un service public n'est pas une entreprise comme une autre et qu'un agent public n'est pas une charge inutile. Le service public garantit des droits, il assure l'égalité de traitement, il protège et garantit la continuité de l'État, accompagne les citoyens, les communes, les entreprises, les associations, puisqu'il va délivrer des permis, contrôler, instruire, sécuriser, protéger. Il répond et accompagne. Il fait fonctionner la Wallonie. Pour faire fonctionner la Wallonie et pour pouvoir accomplir toutes ses missions, il doit le faire de façon

indépendante : indépendante du politique, indépendante des majorités qui se succèdent et qui sont en place. Pour pouvoir garantir ce système d'indépendance, on avait mis en place le statut et le certificat de management public. Vous, de votre côté, tout en prétendant vouloir dépolitiser la politique, vous supprimez toutes les mesures qui permettaient de garantir cette dépolitisation de la politique. Cela ne vous fait pas plaisir de l'entendre, mais c'est exactement ce qu'il se passe. Ce sont les mesures que vous prenez et qui affaiblissent cette continuité et cette indépendance des agents dans la fonction publique.

Ensuite, dire ou laisser entendre que ces agents ne produisent rien, c'est méconnaître profondément ce qu'est la valeur du service public. Les agents le prennent mal. Je ne suis pas ministre, mais la première chose qu'un ministre doit faire par rapport à ces agents, c'est de les soutenir, de les écouter et de leur donner confiance en vous et en l'administration. Or, vos éléments de langage font en sorte qu'ils sont dévalorisés en permanence. Vous dévalorisez en permanence votre administration, vos agents qui ne seraient pas assez efficaces, trop nombreux. Dans cette continuité, votre vision se retrouve dans votre manière d'aborder le dialogue social, puisque, à Walhain, vous avez semblé présenter la concertation comme une étape formelle : on les laisse parler, puis on passe tout de même outre.

Je tiens à rappeler que c'est très grave, parce que la concertation sociale n'est pas un théâtre, ce n'est pas une formalité administrative, ce n'est pas non plus une case à cocher. Vous dites souvent les avoir rencontrés personnellement ou que tous les ministres ne participent pas physiquement aux réunions. Si c'est pour participer physiquement aux réunions, ne pas entendre leurs revendications et en faire fi, cela ne sert pas à grand-chose. C'est une obligation démocratique et sociale qui suppose une écoute réelle, des réponses motivées, un échange contradictoire et, forcément, la possibilité d'amender votre texte, la possibilité de faire évoluer vos réformes en fonction des besoins du terrain.

Je ne vous dis pas qu'il faut appliquer toutes leurs demandes, mais écouter un minimum ces personnes d'expérience, de terrain, pour faire évoluer vos réformes, pas avancer à l'aveugle. Depuis des mois, même les syndicats libéraux dénoncent votre négociation de façade. Ils vous ont alertée sur la fin du statut, sur la contractualisation, sur les conditions de travail qui se dégradent de plus en plus, sur la perte de pouvoir d'achat des agents et sur la dégradation du climat social.

Demain, le 16 juin, les travailleurs et travailleuses descendront à nouveau dans la rue. Ils ne le font pas par plaisir, ils le font parce qu'ils se sentent méprisés, ignorés et fragilisés. Sur le fond, vous nous dites que le statut serait dépassé. Je veux rappeler de nouveau pourquoi il existe. Le statut Camu de 1937 n'est pas né d'un caprice administratif, il est né d'un moment

historique. Parfois, cela fait du bien de rappeler les choses. Il fallait protéger l'État contre l'arbitraire, contre le favoritisme, contre les pressions politiques et les nominations de complaisance. Il visait à garantir une fonction publique neutre, compétente, indépendante, au service de l'intérêt général. Ce n'est donc pas un privilège, c'est une garantie démocratique voulue par un ministre libéral.

Le statut protège l'agent, mais il protège surtout le citoyen et il garantit que l'utilisateur sera traité selon la même règle et non selon son réseau. Il garantit que l'administration puisse dire « non » à une décision qui est illégale, qui est inappropriée ou qui est même dangereuse. Il permet à l'administration de dire « non » si vous leur imposez une décision, et de garder leur neutralité et leur indépendance. Dès lors, il garantit une continuité, une expertise et une mémoire publique. Vous dites vouloir l'égalité entre contractuels et statutaires, mais l'égalité ne se construit pas en retirant les garanties des uns. Elle se construit en donnant des droits, des carrières, de la formation et des perspectives aux autres. Je l'ai toujours dit : quand on veut faire évoluer la chose, on peut faire le choix du régime le plus favorable, c'est-à-dire le statut. C'est une manière de tirer l'administration vers le haut. Si les contractuels sont bloqués, ouvrez-leur des parcours ; s'ils n'ont pas de carrière, créez-leur des perspectives ; s'ils n'ont pas de pension complémentaire suffisante, sécurisez-la, mais ne faites pas de l'alignement vers le bas une politique d'égalité.

Enfin, vous dites que la contractualisation serait plus souple et plus efficace. J'ai même entendu, lors d'une précédente question, que c'était plus facile de sanctionner. Où sont l'évaluation, l'analyse budgétaire, l'analyse d'impact humain et la comparaison entre le coût statutaire et le coût contractuel ? Où est l'avis complet de l'Inspection des finances ? Encore aujourd'hui, vous ne m'avez pas démontré que le système contractuel coûterait moins cher que le statut. Il y a des échos syndicaux qui évoquent justement un surcoût potentiel important pouvant aller jusqu'à 5 000 euros par an et par agent contractuel. Confirmez-vous ce chiffre ? Si vous l'infirmez, je vous prie de me transmettre vos propres simulations.

En effet, il y a une contradiction majeure dans votre discours : vous prétendez redresser les finances publiques, mais vous portez une réforme qui pourrait coûter plus cher. Vous prétendez renforcer l'attractivité, mais vous supprimez une garantie centrale et essentielle. Vous prétendez encore moderniser l'administration, tout en affaiblissant son indépendance. Quelles garanties concrètes prévoyez-vous pour protéger l'indépendance des agents contractuels face aux éventuelles pressions politiques ou hiérarchiques ?

Disposez-vous d'une évaluation comparative complète du coût statutaire et du coût contractuel incluant ce fameux deuxième pilier de pension, le

turnover, les formations, le contentieux et la perte d'expertise ? Quelle analyse d'impact avez-vous réalisée sur la continuité du service public, sur la qualité du service aux citoyens et sur la perte éventuelle d'expertise en interne ?

Comment justifiez-vous que la concertation sociale soit vécue par les organisations syndicales comme une négociation de façade ? Quelles propositions syndicales ont réellement été intégrées à ce jour ? Sincèrement, j'aimerais avoir des réponses.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Witsel.

M. Thierry Witsel (PS). – Madame la Ministre, je finirai l'intervention de mon groupe par les infrastructures sportives, plus précisément les crédits Infraspports dans le cadre de cet ajustement budgétaire 2026.

Votre exposé présente une variation en crédits de liquidation de l'ordre de 5,2 millions d'euros pour les infrastructures sportives, plus précisément sur le DF 047.047. Les crédits de liquidation passent ainsi de 5,133 millions d'euros à 10,407 millions d'euros, soit une hausse de plus de 5,274 millions d'euros. Cette hausse est présentée comme une correction technique : lors de l'initial 2026, les moyens dédiés au dossier « Inondations » auraient été inscrits en diminution alors qu'ils devaient être inscrits en augmentation, conformément à la décision du Gouvernement. Résultat : la demande porte aujourd'hui sur le double du montant prévu dans la note du Gouvernement.

Soyons clairs : nous nous réjouissons que ces crédits soient corrigés. Les infrastructures touchées par les inondations doivent être soutenues. Les communes, les clubs, les ASBL, les usagers, les enfants, les bénévoles n'ont pas à payer les erreurs techniques et les approximations budgétaires du Gouvernement. Mais cette correction appelle aussi une remarque politique, parce qu'elle ne tombe pas du ciel. Elle confirme les alertes que nous avons déjà formulées lors de l'examen budgétaire initial 2026. J'avais pu précisément attirer votre attention sur la tension des crédits « Infrastructures » et « Infraspports », sur les délais, sur les besoins des communes et des clubs, sur le risque de voir des projets rester bloqués faute de moyens suffisants. Nous avons demandé une vision claire, avec des questions claires : combien de dossiers en attente, quels montants sollicités, quels délais d'instruction, quels délais de liquidation, quels projets reportés ou menacés ?

Cet ajustement vient confirmer que ces inquiétudes étaient bien fondées. Il faut corriger plus de 5 millions d'euros en crédits de liquidation, parce qu'une erreur technique a été commise à l'initial sur les dossiers « Inondations ». Cela dit, nous nous réjouissons évidemment que les moyens soient rétablis. Mais politiquement, cela pose une question bien concrète :

comment peut-on encore parler d'une gestion rigoureuse quand des crédits aussi importants pour les infrastructures sportives doivent être corrigés en cours d'année parce qu'ils ont été mal inscrits dès le départ ? On nous promet une gestion d'ingénieur. Ici, nous voyons surtout une nouvelle erreur, basique certes, dans un tableau budgétaire qui oblige à corriger plus de 5 millions d'euros à l'ajustement. Ce n'est pas anodin quand on parle de sport, de dossiers communaux, de projets attendus depuis des mois, de chantiers parfois bloqués, de clubs qui attendent une réponse. Ce type d'erreur a des conséquences très concrètes. C'est d'autant plus préoccupant que les besoins de terrain sont immenses. Les communes attendent, les clubs attendent, les enfants, les familles, les bénévoles attendent. Pendant ce temps, les infrastructures vieillissent, les coûts augmentent et certains projets deviennent de plus en plus difficiles à boucler. C'est cela, la réalité du sport en Wallonie.

Le sport, ce n'est pas uniquement les grands événements ou les photos officielles, notamment à l'approche de ce que l'on va vivre aujourd'hui soir et dans les semaines à venir : la Coupe du monde. On peut se réjouir de grands rendez-vous sportifs, notamment en 2026. Mais le sport réel, celui que vivent les familles, les enfants, les clubs, les communes, il se joue dans les halls omnisports, les piscines, les terrains de quartier, les vestiaires rénovés, les infrastructures accessibles aux personnes à mobilité réduite, les équipements économes en énergie. C'est là que se construit le sport pour tous. De ce point de vue, votre ajustement ne change pas la trajectoire globale. Elle corrige une erreur. Elle ne porte pas une ambition nouvelle. Lors de l'initial 2026, nous avons déjà pointé une tension budgétaire forte sur Infraspports. Des crédits d'engagement global maintenus, mais des crédits de liquidation sous pression, avec un risque très concret pour les délais de paiement – Mme Özen vous avait déjà, la semaine dernière, interrogée sur ces fameux délais de paiement –, la réalisation des projets et la capacité des communes et des clubs à tenir leur chantier.

Or, les besoins sont immenses. Beaucoup de communes attendent des réponses. Beaucoup d'infrastructures vieillissent, les coûts des matériaux augmentent, les coûts énergétiques pèsent lourdement sur les piscines et les halls. Certains projets deviennent plus chers, plus difficiles à boucler, parfois même impossibles sans soutien régional suffisant. Dans ce contexte, la question est très simple : votre politique « Infraspports » est-elle une politique ambitieuse de développement du sport ou simplement une politique de continuation minimaliste ? Aujourd'hui, les choix budgétaires parlent. On trouve des mécanismes pour revaloriser le sommet de l'administration, introduire des bonus et financer des dispositifs d'évaluation externe. Toutefois, quand il s'agit d'investir massivement – je l'ai dit et je le répète « massivement » – dans les infrastructures sportives de proximité, pour les enfants, les quartiers, les clubs, les communes, les écoles, les

bassins de natation et les équipements accessibles, on nous explique que les moyens sont limités. Ce choix est tout simplement politique et rien d'autre.

Le sport est pourtant – et vous le savez, Madame la Ministre – un levier majeur de santé publique, de cohésion sociale, de prévention, d'émancipation et d'égalité des chances. Un enfant qui a accès à une infrastructure sportive de qualité, c'est un enfant qui bouge, qui apprend, qui se socialise et qui gagne en confiance. Une piscine accessible, c'est aussi l'apprentissage de la nage et donc de la sécurité. Un hall rénové, c'est un club qui survit. Un terrain de quartier, c'est parfois le seul espace collectif disponible pour les jeunes. Quand les crédits ne suivent pas – ce qui est le cas –, ce sont les territoires les plus fragiles qui trinquent et d'abord les petites communes, les zones rurales, les quartiers populaires, les clubs modestes et les infrastructures vieillissantes.

Madame la Ministre, nous ne voulons pas seulement une correction technique. Nous voulons une vision, à savoir votre vision du sport pour tous. Combien de projets sont en attente ? Combien de demandes sont instruites ? Combien de promesses fermes sont bloquées ou retardées ? Combien de communes risquent de reporter ou d'abandonner leurs projets, faute de crédits suffisants ? Nous voulons connaître la répartition territoriale réelle des moyens mis à disposition. Infraspports doit être un outil d'égalité territoriale et non pas un guichet qui dépend de la capacité des porteurs de projet en attente, à préfinancer ou à absorber les hausses de coûts.

Pouvez-vous confirmer que la hausse de 5,274 millions d'euros en crédits de liquidation sur le DF 047.047 correspond bien à la correction technique liée aux dossiers relatifs aux inondations ? Pouvez-vous expliquer précisément l'erreur commise à l'initial 2026 ? Pourquoi ces moyens ont-ils été inscrits en diminution, alors qu'ils devaient l'être en augmentation ? Quels dossiers relatifs aux inondations sont concernés par cette correction ? Pouvez-vous transmettre la liste des bénéficiaires, les montants et l'état d'avancement de ces projets ? Cette correction permettra-t-elle de couvrir l'ensemble des besoins liés aux dossiers relatifs aux inondations en 2026 ou d'autres crédits seront-ils encore nécessaires ?

Quel est aujourd'hui le nombre total de demandes Infraspports en attente d'instruction, de décision ou de liquidation ? Quel est le montant total sollicité par ces dossiers en attente ? Quels sont les délais moyens actuels entre l'introduction d'une demande, l'accord de principe, la promesse ferme et la liquidation effective ? Combien de projets risquent d'être reportés, ralentis ou abandonnés, faute de crédits suffisants ? Pouvez-vous transmettre une ventilation des crédits Infraspports 2026 par provinces, par type de projets et par type de bénéficiaires, à savoir les communes, les clubs, les ASBL, les écoles, les infrastructures de quartier et les

piscines ? Quelles priorités fixez-vous pour garantir que les petites communes, les zones rurales et les quartiers populaires ne soient pas pénalisés ?

Les hausses de coûts des matériaux, de l'énergie et des terrains synthétiques sont-elles intégrées dans vos grilles de subventions ? Sinon, les porteurs de projet devront-ils assumer seuls ces surcoûts ? Au-delà de cette correction technique, quelle est votre ambition politique pour Infraspports en 2026 et 2027 ? Une simple gestion de continuité ou un véritable plan d'investissement pour le sport accessible à toutes et tous ?

Deux questions supplémentaires sur votre exposé, Madame la Ministre. Vous avez parlé d'un rapport de votre administration qui sera bientôt déposé concernant le décret de 2020. Pouvez-vous nous donner une date précise pour le dépôt de ce rapport sur cette fameuse réforme du décret de 2020 ?

Vous avez aussi parlé des pôles d'excellence. Comme vous le savez, je suis liégeois pure souche – enfin, pure souche, que l'on se comprenne bien. Vous avez parlé des trois pôles d'excellence au niveau sportif. Des questions vous ont été posées à l'époque sur la destruction du Country Hall. In fine, cela ne s'est pas fait. Il devait y avoir un vélodrome, et des sous étaient prévus pour ce vélodrome. Qu'en est-il aujourd'hui de ce montant et à quoi va-t-il servir ?

Mme la Présidente. – La parole est à M. Massaki Mbaki.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – J'interviens après l'opposition. C'est toujours assez compliqué. Lorsqu'on les entend, on a toujours l'impression que tout va mal au niveau de la fonction publique et qu'il y a un sentiment de peur constante. Je tenais à intervenir pour rassurer. Mme la Ministre aura l'occasion de donner des éléments de réponse plus techniques.

Je souhaiterais souligner que cet ajustement budgétaire s'inscrit dans un contexte particulièrement difficile, marqué notamment par de l'inflation plus élevée qu'anticipé, une pression accrue sur les finances publiques et la nécessité de maintenir notre trajectoire d'assainissement budgétaire. Malgré cela, le Gouvernement parvient à préserver ses priorités tout en maintenant l'objectif fixé en début de législature.

Je voudrais également mettre en avant plusieurs éléments positifs de cet ajustement concernant vos compétences, Madame la Ministre. Premièrement, l'indexation des rémunérations des agents est pleinement assurée afin de préserver leur pouvoir d'achat, ce qui représente un effort important dans le contexte actuel. Deuxièmement, le Gouvernement poursuit les investissements dans la modernisation de l'administration, notamment via la provision supplémentaire consacrée au numérique et aux projets informatiques. Alors que notre administration a été confrontée à une cyberattaque majeure en 2025, il est

essentiel de poursuivre les efforts en matière de cybersécurité, de digitalisation et d'amélioration des services aux citoyens.

J'entends Mme Tillieux dire que tous les services fonctionnent moins bien et qu'il y a un grand manque d'agents. Pouvez-vous nous rassurer sur ce point ? J'ai l'impression qu'au niveau des bancs de l'opposition, on aime beaucoup faire peur. Je n'ai jamais eu cette expérience et j'espère l'avoir le plus tard possible. À les entendre, on devrait tout augmenter : le nombre ainsi que le salaire des agents. Mais vous oubliez une question fondamentale, Madame la Députée : avec quels moyens ? Mme Özen enchaîne en disant qu'un service public n'est pas une entreprise comme les autres. Très bien, j'en prends note. Cessons alors de le gérer comme si les résultats et la qualité du service n'avaient pas d'importance. Parce que derrière ces décisions, des citoyens attendent des réponses, des délais raisonnables et un service efficace. C'est précisément cette responsabilité que Mme la Ministre assume aujourd'hui.

Même chose pour le télétravail. La réforme ne vise pas à supprimer le télétravail, comme j'ai pu l'entendre, mais à le pérenniser dans un cadre équilibré. Le télétravail reste possible, l'indemnité est maintenue, mais il est normal qu'un forfait créé dans le contexte exceptionnel du covid soit adapté aujourd'hui dans un souci de bonne gestion des finances publiques.

Madame la Ministre, j'ai quand même quelques questions. On a parlé d'une provision supplémentaire de 10 millions d'euros concernant la digitalisation et la cybersécurité pour soutenir les projets informatiques et numériques. Pouvez-vous nous indiquer les priorités financées par cette enveloppe ? Quelle part concernera directement la cybersécurité ? Où en est-on aujourd'hui dans la mise en œuvre des recommandations formulées à la suite de la cyberattaque ?

Concernant le télétravail, vous avez engagé une réflexion sur l'encadrement du télétravail au sein de l'administration wallonne. Pouvez-vous nous indiquer l'état d'avancement de cette réforme et le calendrier envisagé pour la concertation avec les partenaires sociaux ?

Pour la réforme de la fonction publique, vous avez rappelé à plusieurs reprises votre volonté de moderniser la fonction publique, notamment à travers la réforme des hauts managers et la contractualisation. Pouvez-vous nous préciser quelles sont les prochaines étapes prévues en 2026 pour ces deux réformes structurantes, et quels résultats concrets vous attendez en matière d'efficacité administrative et d'attractivité de la fonction publique ?

Concernant Infraports, au-delà des ajustements techniques et budgétaires, il faut surtout retenir une bonne nouvelle pour l'ensemble des acteurs du milieu : les projets d'infrastructures sportives sont tout

simplement maintenus. C'est un message très important et un signal très positif dans le contexte budgétaire actuel, que ce soit pour les communes, les clubs sportifs ou l'ensemble des citoyens qui attendent ces investissements.

En conclusion, cet ajustement montre qu'il est possible de concilier la rigueur budgétaire et la poursuite des investissements nécessaires à la modernisation de notre administration dans un contexte financier tendu. Il est important de rappeler que la réforme n'est pas un affaiblissement du service public, mais bien une condition de sa pérennité et de son efficacité future.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Liradelfo.

M. Julien Liradelfo (PTB). – Mme la Ministre a commencé son exposé en évoquant des éléments assez différents de ceux que l'on a reçus dans les documents. Cet ajustement est présenté comme technique. Ici, contrairement à d'autres commissions, je n'ai pas entendu la ministre parler d'un ajustement technique. Derrière tous les ajustements, derrière chaque politique budgétaire, il y a évidemment des choix politiques.

Ici, j'ai entendu une ministre ne pas parler d'ajustement technique, mais dérouler toute sa vision pour le service public. Cela a le mérite d'être clair : ce n'est pas un ajustement technique, mais un ajustement qui s'inscrit dans le prolongement des choix politiques et de la vision que vous poursuivez pour le service public.

J'ai entendu les mêmes arguments que vous avez depuis le début sur votre vision et la réforme des services publics. Vous parlez toujours d'agilité et de modernité. Toutefois, la modernisation, on sait bien ce que cela cache. Sommes-nous opposés à une évolution d'un service ou d'une façon de faire ? Évidemment que non ; il faut évoluer et procéder à des changements, mais ce qui se cache ici derrière tous les termes que vous avez employés, comme « agilité » et « modernisation », c'est l'austérité, tant pour les services que pour les travailleurs et tous ceux qui bénéficient des services publics.

Aujourd'hui, la vision que vous avez du service public ne le renforce pas. Au contraire, vous êtes en train de l'affaiblir. Comme cela a été dit tout à l'heure par des collègues, les services publics ne doivent pas être gérés comme une entreprise privée. Ils n'ont pas le même rôle ou le même but ; ils n'ont pas le même fonctionnement. C'est bien là tout le problème : vous essayez de faire coller une vision privée où seule la rentabilité prime sur quelque chose qui doit servir l'intérêt général et collectif. Avec ces réformes, vous attaquez le statut et les emplois des agents avec l'argument d'une soi-disant égalité entre statutaires et contractuels parmi les agents. Pourquoi ne cherche-t-on pas l'égalité avec une harmonisation vers le haut ? Il est

facile d'harmoniser vers le bas. Ce que vous êtes en train de faire, c'est de casser une sécurité d'emploi et de casser la protection que les agents avaient face aux attaques et aux nominations politiques.

On sait que le statut a été mis en place parce que des pressions existent. Le nier serait fou. On ne peut pas entendre cet argument que l'on fait cela pour plus d'égalité. Si l'on voulait une égalité entre les agents, il vaut mieux harmoniser vers le haut et choisir justement la meilleure configuration pour avoir des emplois stables et de qualité. Or, ici, on est en train de transformer des emplois qui étaient stables en des emplois précaires. Vous ne le faites pas que dans la fonction publique, mais à tous les niveaux. J'ai déjà eu l'occasion de le dire à votre collègue le ministre Jeholet : avec la politique que mène ce Gouvernement, on est en train d'assister à une précarisation du marché du travail, que ce soit dans le secteur privé ou ailleurs. On le voit dans la reconversion : quand il s'agit d'accompagner des travailleurs qui perdent leur emploi, on casse tous les mécanismes qui les aident à retrouver un emploi stable et durable. Dès lors, nous sommes en train de créer une génération de travailleurs précaires, qui vont devoir cumuler des jobs, qui n'auront plus assez avec un emploi et qui n'auront pas de perspectives.

C'est exactement cette vision que vous êtes en train d'imposer dans le service public. On la connaît, cette musique : « La fonction publique, l'État est obèse, il y a trop de fonctionnaires, les fonctionnaires sont des pourris ». Cette petite musique sert à casser les services à la population, à casser le statut des agents, le rôle et les missions qu'ils remplissent et qui sont vraiment essentielles.

Vous avez parlé tout à l'heure de difficultés à recruter. Pour cela, on va augmenter les salaires des *top managers*, comme dans le privé : rien pour les autres. En bas de l'échelle, on diminue les primes de télétravail. On s'attaque à tout ce que l'on peut. Par contre, pour les *tops managers*, on va passer vers une logique du privé. On va bien rémunérer le top management et l'on pense que c'est ainsi que l'on va mieux recruter. C'est un affront à tous ceux qui dirigent déjà le service public. On laisse croire qu'ils n'ont pas les compétences et les qualités requises. Or, on peut très bien trouver des personnes qui dirigent dans le secteur public, qui ont les mêmes compétences. Cet argument ne me convainc absolument pas.

Cependant, si vous trouvez qu'il y a des difficultés pour recruter et s'il faut changer quelque chose, ce serait bien de revaloriser les agents. Quand on voit les manques d'investissement, la surcharge de travail, que les salaires des agents ne sont pas attractifs, on aura effectivement des problèmes pour recruter. Cette petite musique n'aide pas non plus à ce que des jeunes sortant de l'école veuillent s'engager dans la fonction publique, au service de l'intérêt collectif.

Les choix que vous portez aujourd'hui sous couvert de modernisation ont un but très clair : le démantèlement progressif – ou accéléré sous cette législature – du service public. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les agents seront demain dans les rues pour manifester contre votre politique de casse de nos services publics.

Pour en revenir à ce qui nous occupe et à cet ajustement, il n'y a pas beaucoup de lisibilité. Quelques chiffres changent et j'ai quand même quelques questions.

Si l'on prend la gestion du personnel, on voit qu'il y a une augmentation de 200 000 euros. Comment expliquez-vous ce chiffre de 200 000 euros ? À quoi correspond-il ? Ce montant me paraît très faible.

Le budget numérique passe à 10 millions d'euros, mais il y a très peu de lisibilité sur ce à quoi va servir ce budget. Allez-vous financer une externalisation comme vous aimez le faire, ou ce budget va-t-il justement servir à augmenter les compétences en interne au niveau du numérique ? On ne dispose pas de ventilation concernant la gestion du digital. Quelle est la ventilation pour ce poste ? On ne sait pas ce qui est dédié à la cybersécurité et à la consultance. Or, on sait que ce Gouvernement aime la consultance externe. Dès lors, je voudrais avoir plus d'explications sur le programme 029.

Concernant les 5 274 000 euros pour ce qui est appelé une « correction technique » pour les infrastructures sportives en lien avec les inondations, comment en arrive-t-on à une erreur pareille ? Comme cela a été rappelé par mon collègue, M. Witsel, des ASBL privées attendent des fonds et se demandent si l'argent va arriver. On se rend compte que 5 millions d'euros n'ont pas été bien inscrits. Comment en arrive-t-on à une telle erreur ? Il faudrait l'expliquer.

Concernant l'audit externe de la Société wallonne du logement...

(Réaction de Mme la Ministre Galant)

Comment cela, ce n'est pas votre département ?

(Réactions dans l'assemblée)

Si, si. J'allais vous demander, si c'est votre département, pourquoi vous ne passez pas par un service interne plutôt que par un service d'audit externe. Vous pourriez vérifier si ma question est bonne et peut-être m'apporter une bonne réponse.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Bastin.

M. Christophe Bastin (Les Engagés). – Tout d'abord, je tiens à remercier la ministre pour sa présentation longue, mais intéressante, qui a déjà amené assez bien de réponses à mes questions. Je souhaite,

contrairement à certains de mes collègues, souligner le caractère essentiellement technique de cet ajustement budgétaire. J'ai parfois un peu l'impression, soit que l'on recule dans le temps et que l'on est à l'initial 2026, soit que l'on avance dans le temps à l'initial 2027. J'ai parfois l'impression d'entendre des disques rayés. Or, à un moment, il va falloir les actualiser.

Dans un contexte où la maîtrise des finances publiques demeure une priorité de notre majorité, il est positif de constater que les adaptations proposées relèvent principalement de corrections techniques, d'actualisations liées aux paramètres macroéconomiques ou encore de régularisations nécessaires à la bonne exécution des politiques publiques. Cet ajustement traduit la volonté de poursuivre plusieurs objectifs qui figurent clairement dans la Déclaration de politique régionale : la modernisation de l'administration, la simplification des procédures, la rationalisation des moyens publics et l'investissement dans la transformation numérique.

S'agissant de la simplification administrative, les crédits du programme e-Wallonie-Bruxelles Simplification demeurent globalement stables, alors même que la structure est engagée dans une phase d'évolution et de réorganisation. Nous partageons l'ambition de faire de la simplification administrative un véritable levier de compétitivité économique et de confiance citoyenne. Dès lors, quels indicateurs avez-vous retenus pour mesurer l'efficacité des réformes engagées au sein d'e-Wallonie-Bruxelles Simplification ? Vous avez parlé des permis d'urbanisme. Quels sont les autres résultats tangibles, tant pour les citoyens que les entreprises et les pouvoirs locaux, que nous pouvons constater dans les prochains mois ?

En ce qui concerne la gestion immobilière de l'administration, l'ajustement prévoit une augmentation des crédits liés aux loyers et à certains projets immobiliers. Cette évolution s'inscrit dans un contexte plus large de rationalisation du parc immobilier régional. Où en est la stratégie de regroupement ? Disposez-vous déjà d'éléments qui nous permettent de mesurer les économies générées ou attendues en matière de loyers, de consommation énergétique et de coûts de maintenance ?

Le principal élément nouveau de l'ajustement concerne incontestablement la création d'une provision de 10 millions d'euros, destinée au développement informatique et pilotée par le SPW Digital. Quels critères objectifs seront utilisés pour sélectionner et prioriser les projets financés par cette provision ? Quelle place accorderez-vous aux enjeux de cybersécurité et d'interopérabilité des systèmes de modernisation et des applications existantes ?

Concernant les infrastructures sportives et les crédits de liquidation de 5,274 millions d'euros sans

modification des crédits d'engagement, c'est probablement pour équilibrer certains dossiers qui concernent les inondations.

Concernant le dossier sur les piscines, notre prédécesseur, René Collin, avait lancé le plan Piscines qui a constitué des investissements publics structurants. Vous avez parlé de la supracommunalité de ces dernières années pour permettre aux communes et aux intercommunales de moderniser des équipements essentiels à l'apprentissage de la natation, à la pratique sportive et à la cohésion sociale. De nombreux projets arrivent progressivement à leur terme et les besoins demeurent nombreux afin de garantir, comme l'indique la DPR, une couverture de l'espace régional en rénovation énergétique, mise aux normes techniques, amélioration de l'accessibilité ou encore adaptation aux nouvelles exigences environnementales. Quel est l'état plus précis d'avancement des dossiers encore en cours ? Combien de projets reste-t-il à liquider ? Sur quels montants engagés ?

Un autre dossier important concerne le remplacement des terrains synthétiques qui contiennent des granulats de type SBR. À plusieurs reprises, on a déjà pu échanger avec vous sur la nécessité d'anticiper les conséquences des évolutions réglementaires européennes et d'accompagner financièrement les clubs et les communes concernés. Nous avons convenu de réaliser des visites de terrain à partir du mois de septembre. Beaucoup d'acteurs de terrain se demandent s'ils doivent programmer cet investissement, élaborer leur budget et surtout rassurer leurs utilisateurs. Pourtant, il manque encore de la visibilité et un bon soutien régional dont ils pourront bénéficier. Pouvez-vous faire le point sur vos contacts avec la FFA ? Une réflexion est-elle en cours chez Infraspports ?

La Wallonie a mené une importante politique de soutien à la reconstruction des infrastructures touchées par les inondations de 2021. Peut-on avoir un état des états d'avancement des 24 projets déposés ?

Au-delà, des ajustements techniques qui nous ont été présentés, la Wallonie réaffirme son soutien aux communes, aux clubs sportifs et aux citoyens pour préserver l'accès de toutes les infrastructures sportives modernes, sûres et durables.

J'ai également une question sur un dossier commun avec votre collègue Dalcq, mais je pense qu'elle vient d'y répondre dans sa commission, pour rhabiller les agents du DNF. Avez-vous une précision à donner ?

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Cremasco.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Quelle est la valeur que l'on doit donner à cet ajustement ? Nous dirions qu'il intervient dans un certain chaos budgétaire puisque, d'un côté, le déficit SEC wallon pour l'année 2025 est de 572 millions d'euros de plus que ce

qui était prévu et, d'un autre côté, le ministre-président nous appelle à changer de chemin. C'est un peu difficile de connaître la valeur de cet ajustement.

Les collègues de la majorité ont dit que l'on croirait que l'on revient à l'initial. J'ai envie de dire que pas du tout, ou alors c'est un initial complètement flou. On ne voit pas la valeur de cet ajustement. On voit juste que le trou se creuse. On nous dit qu'il faut changer de chemin, mais on n'en change pas vraiment. Je viendrai dans le détail de considération.

On constate que les coupes budgétaires, les carences et les faiblesses discutées à l'initial sont toujours là pour l'essentiel. En tant qu'écologistes, il s'agit en particulier la transition écologique qui reste complètement périphérique de tous les choix du Gouvernement. C'est comme s'il n'y avait pas de crise du prix du pétrole, qui souligne pourtant la nécessité d'aider les ménages et les entreprises à économiser l'énergie, et c'est comme si l'on n'avait pas revécu de récentes inondations. J'y reviendrai par rapport à la ligne budgétaire de votre budget. Je vous concède que vous n'êtes pas la première concernée ; c'est néanmoins la preuve que tous les ministres sont concernés par l'ampleur de la chose. On a ici un ajustement budgétaire qui fait un peu comme si de rien n'était et vogue la galère... Je parle des coûts par rapport à ces deux enjeux : l'énergie et l'adaptation du territoire par rapport aux inondations et aux canicules. J'insisterai aussi sur les coupes contre les jeunes et contre l'emploi, a fortiori dans les communes et dans les associations, qui subsistent. Là non plus, on n'a pas de grands gestes. On aurait voulu, à cet ajustement, avoir une réorientation.

Les Gouvernements justifient leur austérité par un discours sur l'absence d'alternative. Je vise ici aussi celui de la Fédération Wallonie-Bruxelles où la très grande majorité d'entre nous siège. On fait mal parce que l'on est obligé, parce que l'on ne sait pas faire autrement. Pourtant, le discours de fatalité que vous menez est pour nous complètement indécent, car vous avez de l'argent, mais pour ce que vous voulez bien. On va reparler évidemment du salaire des *top managers* qui a déjà été évoqué, à juste titre. C'est juste aberrant. C'est quand même impressionnant de nous répéter à foison qu'il n'y a pas d'argent, sauf pour cela et en l'occurrence aussi pour amener de grands cerveaux, des gens qui viennent de l'étranger, qui vont venir de loin. On se dit : « Finalement, tout cet argent dépensé pour attirer des gens brillants qui viennent d'ailleurs... » Force est de constater que dans les faits – et ce ne sont évidemment pas des attaques ad hominem –, on n'a pas élargi le spectre ; c'est le moins que l'on puisse dire.

J'en viens sur la fonction publique, qui est la première des grosses compétences que vous gérez. Je rappelle notre opposition ferme aux deux réformes que le Gouvernement est en train de mener. Il y a deux éléments particuliers que l'on ne peut absolument pas entendre, et en tout cas pas du tout comme c'est

présenté : la suppression du statut et la suppression du certificat de management public pour l'accès à la haute administration.

J'ai été assez choquée, Madame la Ministre, de la façon dont vous avez présenté la suppression du statut. Vous dites : « Il faut absolument réformer, il faut des gens plus attractifs, plus malléables, qui savent faire plus de choses, qui sont plus flexibles, qui ont plus de talent ». Et donc tous ceux qui ont un statut, c'est quoi ? Vous en connaissez certainement plus que moi, mais pour tous ceux que je connais, cela m'attriste d'entendre le discours de la ministre de la Fonction publique qui dit : « Tous les statutaires, ils dorment, on va un peu dynamiser tout cela ». Il y a des gens talentueux qui sont statutaires dans la fonction publique.

C'est complètement aberrant de dire cela et irrespectueux en tant que ministre, en plus en charge de celle-ci. Franchement, c'est scandaleux. Je voulais quand même vous le relayer parce qu'il y a des tas de gens qui sont brillantissimes, bien plus que nous tous réunis, et que l'on traite comme si c'étaient des gens qui sont là, qui s'endorment sur des sièges parce qu'ils ont un statut.

Par rapport à cette vision statutaire de l'administration, c'est aussi évidemment une protection. Grâce à son statut et ce statut d'indépendance, l'administration n'est pas aussi malléable que l'on pourrait l'être dans un autre statut. Madame la Ministre, j'aimerais donc vous poser la question – parce que je me rappelle l'avoir déjà fait, et mon collègue Stéphane Hazée l'a fait un grand nombre de fois – : « Quel équivalent allez-vous donner à ces agents pour pouvoir résister, par exemple, à des demandes du Gouvernement wallon ? » L'ensemble des membres de ce Gouvernement MR-les Engagés nous a habitués à des décisions qui ne respectent pas toujours le prescrit de la législation. Le statut permet effectivement de résister. Qu'allez-vous mettre en place pour donner cette position qui permette à ces agents de résister, notamment à des décisions comme celles-là ? C'est un point important sur lequel on aimerait vraiment avoir une réponse.

Le deuxième point de la réforme, où nous nous opposons fortement et formellement, c'est la disparition du certificat de management public. Certes, il était complètement perfectible – nous l'avons dit moult fois et nous n'avons pas dit que c'était la dernière merveille du monde –, mais il était l'outil d'objectivation d'une série de compétences par un dispositif impartial. Nous nous opposons donc à sa disparition, parce que celle-ci marque le retour du pouvoir du prince. C'est inaudible pour nous et nous continuons à contester cette disparition.

Surtout, Madame la Ministre, nous continuons à dire que ce n'est pas juste et nous voulons que cette discussion politique soit entendue. Quand on dit :

« C'est super, on supprime le certificat de management public ; on va ainsi attirer des travailleurs et des travailleuses du secteur privé », cet argument est complètement fallacieux, puisque le certificat de management public était ouvert au privé. C'est juste l'objectivation des compétences qui n'a plus lieu. Vous détruisez donc un outil pour remettre en place la république des copains avec des arguments qui sont faux.

Ouvrir le spectre à d'autres parce qu'il faut aller chercher des talents à l'extérieur, je l'ai dit à l'entame de mon propos, mais quand on voit revenir des cabinetards du MR, on a envie de dire : tout cela pour ça... Les talents qui arrivent de l'extérieur, on peut en reparler.

Madame la Ministre, trouvez-vous que c'est pertinent ? Les deux arguments que vous avancez pour dynamiser les hauts fonctionnaires de cette fonction publique, finalement, ne sont pas rencontrés. L'attractivité du privé, c'était déjà le cas avant, et aller chercher des profils hyper compétents à l'extérieur, c'était le cas avant. Comment revoyez-vous votre décision à l'aune, à minima, de ces deux éléments ?

Beaucoup de collègues l'ont rappelé, mais ce qui est particulièrement scandaleux, c'est notamment de voir ces salaires augmenter. J'ai quand même noté une chose dans vos propos introductifs. Vous dites qu'il faut « moins de *top managers*, mais avec plus de responsabilités », par exemple – cela, c'est moi qui l'ajoute – dans Wallonie Entreprendre. J'ai présidé la Commission de M. Borsus pendant toute la législature précédente, Monsieur Massaki Mbaki. La réforme de Wallonie Entreprendre, elle s'est passée là. Le deal du MR s'était inscrit dans un contexte de pression énorme, parce que l'on s'est tout de même retrouvés avec cinq directeurs – ce qui n'est pas rien, dans le cadre d'une fusion qui visait la simplification. Je veux bien entendre que l'on a une zone de transition, que ce n'était pas simple d'arriver à fusionner tous les outils et d'avoir quelque chose qui soit porté et portable tel qu'il était. Toutefois, pour ces fameux directeurs, on s'est dit : « OK, mais après, on arrête et l'on réduira progressivement la voilure ». De ces six directeurs, lorsque l'un d'entre eux s'en va, on n'était pas censés le remplacer. Le MR s'était engagé à ne pas le faire, à terme.

On se prononce tout le temps contre des réformes politiques qui sont des réformes qui tombent au couperet et qui mettent tout le monde dehors d'un coup sec, comme vous avez le chic de faire dans votre Gouvernement. Donc, on se dit qu'il vaut mieux adoucir la voilure pour des raisons humaines et de respect du modèle de société que l'on défend ; mais on met en place des lignes de gouvernance qui vont s'appliquer. J'entends encore tout ce débat, que j'ai suivi de A à Z, concernant la fusion de Wallonie Entreprendre et de ce que c'est devenu.

Ici, vous avez l'opportunité de dire : « OK, on le met en place ». Et Mme la Ministre vient nous dire qu'il faut moins de *top managers*, mais avec plus de responsabilités. J'ai envie de dire : pourquoi avoir placé un sixième directeur à Wallonie Entreprendre dont on apprend, suite à une question de Stéphane Hazée, qu'il représente un demi-million d'euros par an ; alors que, dans le même temps, on nous dit qu'il faut économiser ? Pouvez-vous nous expliquer ce raisonnement qui vous amène à vouloir absolument garder six directeurs, coûte que coûte, malgré les engagements de votre propre parti à réduire la voilure ? Je me réjouis de vous entendre sur le sujet. Je serai peut-être étonnée.

Par rapport aux *top managers*, on aimerait y voir plus clair sur la hausse des salaires. Je vais revenir avec les mêmes indications que le groupe PS, qui a parlé notamment de réseaux sociaux. Nous avons trouvé des chiffres sur Chronik.be. Les chiffres circulent. On aimerait bien des explications par rapport à cette revalorisation salariale. C'est encore le même truc : « C'est horrible, on n'a pas d'argent, tout le monde doit se saigner, il faut faire des choix aussi immondes ». Je fais le lien avec la Fédération Wallonie-Bruxelles parce que le lien est effectif : on va augmenter le minerval de 60 %, on supprime les repas scolaires ou même ici en Wallonie, les prix du TEC vont augmenter. Par contre, on a de l'argent pour ce que l'on veut, et notamment les salaires des *top managers*. Un moment, quand vous dites qu'il faut rationaliser, qu'il faut réduire, qu'il faut voir quelles sont les fonctions, expliquez-nous comment ces fonctions vont être rationalisées. J'avais dépeint Wallonie Entreprendre. Quelle est la ligne de conduite par rapport à cela ? Le cas échéant, on pourra se positionner là-dessus. De notre côté, on ne voit pas de rationalisation derrière cela. Il nous faut des éléments plus tangibles.

Le deuxième volet, ce sont les augmentations salariales que l'on retrouve notamment sur Chronik.be – je crois que Mme Tillieux l'a dit – dans une note qui parle d'une augmentation de salaire de 48 %. Ce ne sont pas les 12 % annoncés. Vous annoncez aussi une variable d'ajustement de 20 %. On aimerait savoir sur quoi portent exactement les 20 %. Passe-t-on de 100 % à 112 % tandis que 20 % seront variables ou est-ce sur le 0 % à 12 % qu'il y a 20 % de variable ? Voilà de vrais calculs d'ingénieurs ; enfin, de première bac.

Peut-on savoir sur quoi cela porte ? Les chiffres qui sont avancés, notamment en ligne, sont-ils justes ou pas ? Dans l'article, on parle de 11 % pour un directeur opérationnel et pas de 0 % ; on parle de 13 % à 20 % pour un directeur général et pas de 2 à 8 %, comme c'est le discours du Gouvernement ; on parle de 23 % pour un administrateur général et non de 12 %. Qui a raison, Madame la Ministre ? En soulignant cette question, ce n'est pas pour radoter, mais pour souligner qu'il nous faut des explications. Or, on sait que vous n'avez pas toujours l'habitude de répondre à nos questions et aux questions du Parlement, alors que c'est

une obligation légale. On veut savoir quels sont les justes chiffres.

J'en viens au nombre de fonctions de management. Comment allez-vous le rationaliser ? Vu l'expérience de Wallonie Entreprendre, on ne voit pas très bien comment va s'opérer la rationalisation. Vous dites qu'il y a une réduction du nombre de fonctions de management. Où, quand, combien de fonctions y aura-t-il en moins ? Ces hausses sont-elles pour tout de suite ou les réductions sont pour plus tard ? Quel est le calendrier de cette réforme ?

Sur la réforme de l'administration, on aimerait, comme tous les groupes de l'opposition, avoir des chiffres. Le détail des chiffres a été clairement demandé. Sur le site de Chronik, on apprend que l'Inspection des finances a prévenu que, calculée sérieusement, la réforme ne serait pas neutre et coûterait plus cher. Pouvez-vous nous communiquer cet avis de l'Inspection des finances ? C'est important d'avoir cette variable. L'Inspection des finances nous dit ainsi que cela ne coûtera pas moins cher. Il faut donc serrer la vis, mais c'est toujours pour les mêmes. Je répéterai cette expression wallonne consacrée : *c'est todi les ptits k'on spotche*. Pouvez-vous communiquer cet avis de l'Inspection des finances et nous le commenter ?

Il faut aussi revenir sur les effectifs du SPW. Le Gouvernement avait annoncé cette fameuse norme de remplacement d'un agent sur trois parmi les départs. Pouvez-vous faire le point sur la mise en œuvre de cette mesure ? Pouvez-vous actualiser les données sur le nombre d'emplois supprimés jusqu'ici et ceux qui le seront d'ici fin 2026 ? On a eu souvent des annonces, mais l'ajustement budgétaire est le moment de faire le point et dire combien il y a eu de départs et de remplacements, d'avoir votre analyse et des éléments probants de jugulation de certains secteurs plus touchés que d'autres. Si l'on prend la règle naturelle, cela peut faire de gros trous dans des services qui en ont précisément besoin. Comment cela sera-t-il géré ? On pense en particulier au DNF, qui a montré les effets concrets sur l'exercice des missions du service public, avec un impact négatif. On a l'impression que vous n'avez cure pour la nature et pour les pouvoirs locaux. Quelle est la perspective pour ce département du DNF ?

Dans la DO 11, à l'initial, la Cour des comptes s'était interrogée sur la suffisance des crédits pour payer les rémunérations et elle avait indiqué qu'il manquait au moins 7 millions d'euros. Il y a ici des mouvements dont il est difficile d'interpréter le contenu. Il y a, d'un côté, une réduction non structurelle de l'AB « Provision » pour payer les frais postaux et de gestion immobilière pour 4,9 millions d'euros, outre une diminution par réallocation de 2,5 millions d'euros ; d'un autre côté, une hausse de 4,8 millions d'euros de l'AB qui est consacrée aux rémunérations, outre une hausse par réallocation de 4,8 millions d'euros. Pouvez-vous nous préciser ces mouvements ? Pourquoi la

provision peut-elle à ce point être sollicitée pour des dépenses d'un autre programme ? Était-elle largement surdimensionnée ?

Par rapport à la gestion immobilière, on ne va pas revenir sur l'affaire des loyers, même si on l'a toujours en travers de la gorge, notamment le fait que vous n'avez pas répondu au Parlement en toute honnêteté et transparence. Je dirais même que ce qui nous reste le plus en travers de la gorge, c'est qu'il n'y a pas eu d'excuses, il n'y a pas eu de responsabilité politique assumée. J'allais dire que cela arrive à tout le monde de mentir ou de changer, mais ce n'est pas vrai, c'est de se tromper qui peut arriver à tout le monde. Cela ne peut pas arriver dans le chef de Gouvernement, mais s'excuser, en assumer la responsabilité politique, vous deviez le faire.

L'augmentation de 600 000 euros prévue sans explication, pouvez-vous revenir dessus ? Quelle était la proposition de l'administration ? Je vous ai bien écoutée pendant votre exposé de 48 minutes. Vous avez dit qu'il n'y avait aucune demande de l'administration à la base. Pouvez-vous nous détailler ces 600 000 euros ? À quoi sont-ils dus ? Je m'excuse d'insister, mais on a toujours en travers de la gorge ce qui s'est passé pour les loyers, donc la confiance est émuée.

Plus fondamentalement, on souhaitait vous entendre sur la stratégie immobilière. En effet, on a pu apprendre que le Gouvernement wallon, en date du 28 mai dernier, avait actualisé sa stratégie immobilière. Il nous paraît important d'en parler maintenant. Quelles sont les grandes lignes ? Pouvez-vous nous informer des projets pilotes qui sont retenus en matière d'espaces flexibles ? Cela inclut-il aussi des parkings qui apparaissent à certains endroits tout à fait surdimensionnés ? Les inondations, la gestion avec la nature, c'est énorme, les surfaces de parking. Je ne sais pas si vous avez eu l'occasion d'entendre, dans *Les clés* d'Arnaud Ruysen, des spécialistes comme Aurore Degré dire que la gestion des parkings par rapport au ruissellement et aux conséquences des orages, c'est énorme. Il faut donner l'exemple en le faisant pour nos parkings publics. Y a-t-il quelque chose de réalisé à ce propos ?

Vous aviez annoncé, à l'initial, un regroupement des espaces des cabinets. Où en est ce projet ? Pouvez-vous nous informer du programme de vente des bâtiments ? Cela intéresse tout mon groupe, mais personnellement, j'aime bien l'immobilier. Pouvez-vous préciser les tenants et aboutissants du projet Sainte-Walburge, en lien avec l'AWaP, situé à Liège ? De même, il y a l'engagement pour les moulins de Beez, mais nous ignorons le contenu. Dès lors, pouvez-vous nous en préciser davantage par rapport à ce projet ?

Par rapport à la gestion mobilière, cette fois, nous avons abondamment parlé des fournitures lors des exercices précédents. Nous avons alerté sur les difficultés rencontrées en 2025, vu les choix politiques

du Gouvernement qui ne prévoyait pas des moyens suffisants conduisant certains services à être privés de produits d'entretien, de papier WC, de certains véhicules qui devaient passer Autosécurité.

Une augmentation significative était, heureusement, intervenue à la suite à cette dénonciation. Le budget 2026 reconnaissait, sans le dire – alors que je trouve qu'assumer fait partie de la transparence et de la confiance au Gouvernement. On peut se tromper – j'ai quand même dur de le dire dans ce cas de figure – sur la gestion mobilière, mais sur la gestion immobilière, ce n'est pas se tromper, de notre point de vue, c'est fait sciemment. Quand on demande 14 fois de confirmer les faits et que l'on ne le fait pas, il faut à minima l'assumer politiquement. C'est indispensable pour essayer de retisser un tout petit peu de confiance.

Par rapport à la gestion mobilière, l'ensemble de ces difficultés sont-elles aujourd'hui rencontrées ou avez-vous encore connaissance de carences dans des fournitures élémentaires ? Le cas échéant, quelles sont les réponses qui seront apportées ?

Par rapport aux frais postaux, j'avais une série de questions, mais vous y avez répondu dans votre exposé introductif. Je pense avoir entendu aussi une partie des questions.

Il y a une provision aussi pour l'acquisition de biens meubles en DO 11. Lors de l'initial, nous avons évoqué la provision pour acquisition de biens meubles durables et patrimoniaux qui diminuerait de 93 % en passant de 6,5 millions d'euros en 2025 à 0,475 million d'euros en 2026. Vous aviez évoqué la volonté de décentraliser les dépenses mobilières dans chaque DG. Cependant, il nous revient que plusieurs DG ne l'ont pas prévu et que cela pose des difficultés. Nous sommes donc étonnés que le montant reste à l'identique. Qu'en est-il ? Par rapport à cette décentralisation, quels sont les retours ?

Sur le digital, vous en avez parlé largement, même si vos propos ne nous satisfont pas pleinement et ne constituent pas une réponse à la cyberattaque. On continue à dire que nous regrettons les auditions que la majorité a empêchées, alors qu'elles étaient nécessaires pour comprendre ce qui s'est passé et pour anticiper. On aurait dû effectivement faire ce travail indispensable de décorticage de l'information et de ce qui s'était passé.

Vous avez répondu à ma question sur la cybersécurité, même si, de notre point de vue, il y a des points qui restent insatisfaisants. Vous avez longuement dépeint la stratégie digitale ou numérique. Et j'ai été vraiment surprise par votre discours sur la souveraineté de la data et du numérique sur lesquels vous insistez. On aimerait bien que vous partagiez effectivement votre version plus amplement, mais j'ai cru comprendre que, notamment pour le cloud, le Development Act européen visait justement cette fameuse souveraineté numérique parce que c'est devenu la souveraineté numérique. Or,

pour nous, dans le cas de la cyberattaque, vous ne répondez pas aux enjeux fondamentaux de la souveraineté numérique. C'est un impératif démocratique et de sécurité économique. D'ailleurs, l'Europe s'en saisit complètement.

Ensuite, vous parlez de tas d'outils Microsoft qui sont surutilisés dans toute l'administration, mais, quand l'Europe parle de souveraineté numérique, elle parle aussi d'outils développés en propre, elle parle aussi de logiciels *open source* pour en conserver potentiellement les droits et les adapter, et aussi d'une vraie souveraineté numérique concernant nos données. Or, vous nous dites que c'est super. On parle de Copilot et de Microsoft comme si tout allait bien. Pourtant, il y a une réelle nécessité de résister au niveau européen global. Que mettez-vous en place pour cette souveraineté data et du numérique ?

Votre exposé a été long, mais je n'ai pas saisi une once de protection et une once de récupération de cette souveraineté européenne face notamment aux géants américains. J'ai même plutôt eu l'impression inverse : qu'on laissait le truc complètement filer et que l'on se disait « on verra bien ». J'aimerais que vous répondiez beaucoup plus précisément à cette question, car les impacts et les doutes ne sont pas petits, notamment sur l'insertion de toute notre administration ainsi que sur le développement du numérique et du digital wallon par rapport à cela et aux enjeux européens. Ceux-ci sont colossaux et absolument prioritaires en matière de démocratie et de sécurité.

Je vous remercie pour la dématérialisation des permis, un sujet qui me tient aussi beaucoup à cœur. C'est une première phase. Pour l'honnêteté de nos débats : les premiers projets pilotes sont en effet mis en œuvre. Il faut dire que l'on a eu cinq ans – excusez-moi d'avoir présidé la Commission de M. Borsus sous la précédente législature, mais la personne qui était à la manœuvre pendant les cinq ans précédents, c'était M. Borsus. Cependant, je ne vais certainement pas décourager le Gouvernement d'arriver à cette première phase pilote. Puisse-t-elle tenir !

J'ouvre ici le chapitre des infrastructures sportives. Sans vouloir épiloguer sur le sujet, je tiens à préciser que je n'ai pas compris qu'à la question de M. Bastin que j'ai eu le privilège d'entendre tantôt, vous avez répondu que, concernant les dernières inondations, il n'y avait pas de cadastre et que l'on ne connaissait pas les dégâts. Ensuite, à juste titre, M. Witsel a dit que l'on avait enfin un budget de 5,3 millions qui est notamment justifié par la lutte contre les dégâts causés par les inondations. Il n'est pas mis « orages », mais je constate que les derniers événements sont plus liés à des orages et, surtout, à du ruissellement.

Tout d'abord, comment se prépare-t-on ? La boucle est bouclée. Cela fait écho à l'entame de mon propos : il n'y a pas une ligne sur les orages, la résilience du

territoire, l'adaptation au dérèglement climatique et les conséquences de ce dernier, comme les canicules, et ce, ni dans l'initial ni dans l'ajusté. Tout va bien, on passe dessus. Par contre, d'un coup, un budget est remis. J'imagine donc que ces 5,3 millions d'euros, comme on n'a pas encore l'estimation du budget pour les infrastructures sportives qui ont été touchées par les derniers événements d'inondations, concernent de vieux dossiers. Il s'agit donc de 5,3 millions d'euros en liquidation qui vont permettre que les budgets arrivent à leur terme.

Premièrement, comment se fait-il que cela n'ait pas été prévu, puisqu'il s'agit de budgets qui sont engagés ? Je ne sais pas pourquoi ce n'était pas à l'initial.

Deuxièmement, qu'allez-vous faire pour les adapter avec une vision un peu plus proactive ? Je parle de tous ceux qui sont mal situés, je n'arrêterai jamais de le dire : tous ceux qui sont sur des axes de ruissellement, qui sont en zone d'aléas d'inondation, fussent-ils faibles, parce qu'un aléa d'inondation faible avec le dérèglement climatique, c'est un aléa d'inondation élevé. Comment allez-vous adapter ces infrastructures sportives ? Ce budget doit être récurrent. Il doit être là et porter une vision. Vous devez au moins nous donner quelques lignes stratégiques. Ou alors, vous ne faites pas face à cet enjeu qui est majeur, aussi bien en termes de coûts – systématiquement réparer et nettoyer, cela a un coût énorme – qu'au niveau sociétal. En effet, ce sont des infrastructures sportives, on ne le dira jamais assez, qui construisent notre société et les jeunes. C'est de l'infrastructure publique qui doit être en activité et fonctionner.

Troisièmement, concernant le plan et la vision d'adaptation des infrastructures sportives aux inondations et aux canicules, il serait super intéressant de voir un peu plus loin et de se projeter, de faire des objets pédagogiques par rapport à la résilience du territoire et l'adaptation du bâti.

C'est quand même important que le service public montre l'exemple dans ses infrastructures sportives. Vous allez demander à des gens qui sont démunis, qui n'ont pas de moyens et qui ne connaissent pas d'architectes de s'adapter, mais, par contre, dans le service public, on ne le fait pas. C'est éminemment important de donner l'exemple. Ce budget sert-il à cela ? J'ai déjà la réponse : visiblement non. Allez-vous enfin déployer des moyens pour que cela se passe ? J'espère que oui.

J'ai une dernière petite remarque qui m'est transmise par mon collègue. Une augmentation de 3 millions d'euros est prévue pour les remboursements de précompte qui sont liés aux fonctions scientifiques. C'est l'occasion d'évoquer les menaces du Gouvernement fédéral contre le précompte des chercheurs. J'imagine que vous êtes informée de cet enjeu qui va mettre à mal la recherche. Êtes-vous sur la

balle par rapport à l'impact potentiel de cette nouvelle pour la Wallonie ? Que faites-vous globalement par rapport au sort du précompte des chercheurs ?

Mme la Présidente. – Madame la Députée, je vous propose, vu le nombre de questions, de faire 10 minutes de pause pour que Mme la Ministre puisse rassembler toutes ses réponses afin d'être le plus efficace possible.

La séance est suspendue.

- La séance est suspendue à 17 heures 54 minutes.

REPRISE DE LA SÉANCE

- La séance est reprise à 18 heures 6 minutes.

Mme la Présidente. – La séance est reprise.

PROJETS ET PROPOSITIONS (Suite)

**Projet de décret
contenant le premier ajustement du budget
général des dépenses de la Région wallonne
pour l'année budgétaire 2026
(Doc. 591 (2025-2026) N° 1)**

**Exposé particulier afférent aux compétences de
la ministre de la Fonction publique, de la
Simplification administrative et des
Infrastructures sportives
(Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6)
et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 – Annexe 6)**

**Budget des unités d'administration publique
(Doc. 590 (2025-2026) N° 1 – Annexe 10 *partim*)
et (Doc. 591 (2025-2026) N° 1 –
Annexe 10 *partim*)**

Discussion générale (Suite)

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Je voulais sincèrement vous remercier pour l'ensemble des questions que vous avez posées. Je vais essayer d'être la plus complète possible. J'espère que les députés qui m'ont posé des questions vont revenir pour qu'ils puissent au moins entendre les réponses.

Je commence par une question de Mme Tillieux sur l'IA. Voici les éléments de réponse que j'avais préparés

pour la question orale qui a été déposée pour aujourd'hui auprès de cette commission. On pourra considérer que j'y ai répondu. Je voudrais d'abord rappeler un élément fondamental : l'intelligence artificielle est abordée au SPW comme un véritable levier structurant la transformation de l'action publique, qui doit être à la fois utile, maîtrisé et pleinement encadré. Dans ce cadre, la charte IA s'inscrit dans une démarche cohérente et progressive.

Comme je l'ai déjà indiqué lors de nos précédents échanges, il s'agit d'un document volontairement évolutif. La première version qui vous a été transmise au mois de mars constituait une première étape. Elle servait de cadre de référence adapté à un usage plutôt limité de l'IA. Depuis lors, le document a été substantiellement enrichi, tant sur la base des contributions internes que des évolutions du cadre européen, notamment en lien avec l'AI Act.

Néanmoins, je tiens à rappeler une chose très claire : l'ensemble des expérimentations ont respecté les lignes directrices strictes, aussi bien dans les développements que dans les usages. La totalité des agents impliqués dans ces projets a été sensibilisée, informée ou formée à un usage cadré des outils d'IA mis à leur disposition.

Depuis lors, l'usage quotidien de l'IA conversationnelle s'amplifie au SPW, comme on le constate par ailleurs dans l'ensemble des organisations. Cela va de même avec la mise en production de certains modèles d'IA métiers qui sont conçus pour répondre à des besoins bien spécifiques. Il est donc assez logique, voire nécessaire, d'adapter ces lignes directrices et de proposer une charte IA évolutive adaptée à la réalité d'aujourd'hui, et non à celle qui encadrerait un usage plus limité de l'IA.

C'est la raison pour laquelle il est prévu de mettre à disposition de l'ensemble des agents un document vulgarisé et évolutif. Celui-ci leur sera officiellement envoyé prochainement.

Cette charte est actuellement examinée au niveau du Comité stratégique, ce qui suppose notamment sa transmission aux organisations syndicales, dans le cadre normal de la concertation sociale. Le processus est pleinement en cours dans le circuit institutionnel et sera mené à son terme dans le respect des procédures.

Entre-temps, les mêmes lignes directrices que celles qui figurent dans ce texte sont déjà d'application concrètement dans les projets et les usages de l'IA au sein du SPW. Ces principes sont clairs et constants. Ils sont par ailleurs cohérents avec le règlement et la loi en vigueur en la matière ou avec les recommandations faites au niveau européen :

- la transparence des usages ;
- la supervision humaine – l'IA assiste, l'agent décide ;
- la protection des données ;

- la qualité et la fiabilité des résultats ;
- l'évaluation des risques en cohérence avec l'approche européenne ;
- la sécurité et la conformité juridiques et techniques.

Ce choix est pleinement assumé et adapté à la réalité de l'IT. Dans un domaine en évolution rapide comme celui-ci, nous faisons le choix d'un cadre construit au fil des usages, des expérimentations et des retours de terrain afin qu'il soit à la fois robuste et opérationnel. Concrètement, pour garantir une approbation immédiate par les agents, ces lignes directrices ont été traduites en bonnes pratiques, directement accessibles, diffusées via le SharePoint IA@SPW et intégrées dans l'ensemble des formations actuellement dispensées, car l'enjeu n'est pas uniquement documentaire.

L'intelligence artificielle implique un véritable changement de culture, qui repose avant tout sur l'accompagnement des agents. C'est pourquoi nous avons déployé en parallèle un dispositif structuré d'acculturation et de formation, ainsi qu'une communauté d'échanges et un réseau d'ambassadeurs au sein des directions générales. Les premiers résultats montrent d'ailleurs que cette approche fonctionne. L'IA commence déjà à entrer concrètement dans les pratiques de travail de manière progressive, adaptée et encadrée. Enfin, une fois la validation formelle intervenue à l'issue de la concertation sociale, la charte sera diffusée dans sa version complète et fera l'objet d'un accompagnement spécifique avec des sessions dédiées permettant d'en expliciter les principes, les usages et les limites.

En conclusion, je veux insister sur le cap que nous avons fixé. La charte IA du SPW n'est pas un document théorique ou figé. C'est un cadre vivant qui accompagne une transformation bien réelle de notre administration. Nous avançons avec méthode, en expérimentant, en encadrant, en formant et en adaptant en continu notre cadre aux réalités du terrain. C'est cette approche qui permet aujourd'hui de concilier innovation, efficacité et responsabilité dans l'usage de l'intelligence artificielle au sein du service public. J'espère avoir répondu avec précision à votre question et, de ce fait, avoir pu vous rassurer sur le cadre mis en place pour accompagner le déploiement de l'IA au sein du SPW.

Quant au volet sur la souveraineté, qui a été soulevé par Mme Cremasco, j'en ai largement parlé dans mon exposé initial.

Concernant la question de M. Bastin portant sur la structure e-Wallonie-Bruxelles Simplification, je rappelle qu'il s'agit d'une réforme entamée sous la précédente législature et qui doit aboutir sous cette législature. Cette réforme vise à répondre au mieux aux intérêts de simplification des deux entités que sont le SPW et la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Pour la partie relative à la simplification, les agents concernés par cette structure sont affectés au sein du ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles au Secrétariat général et au sein du SPW, pour la partie wallonne, au Secrétariat général également. Il n'y a que la partie de la Banque-carrefour wallonne d'échanges de données qui restera une structure commune aux deux entités de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de la Région wallonne. L'efficacité de cette réforme se mesure par la réalisation concrète du choc de simplification, qui assure le suivi des projets de simplification adoptés par le Gouvernement. Un système de monitoring recense, comme je l'ai dit, déjà plus de 400 mesures en Wallonie, en identifiant à chaque fois les publics bénéficiaires et les gains d'efficacité obtenus – allègement de formalités, délais raccourcis, ou encore meilleure accessibilité des services.

Ces actions produisent leurs premiers effets au bénéfice des citoyens, des entreprises et des pouvoirs locaux, notamment : un accès en ligne facilité à plus de 300 démarches administratives via le guichet Mon Espace, fort de 900 000 utilisateurs ; des démarchages en ligne plus nombreux et plus simples ; une réduction du nombre de pièces justificatives à fournir et traitement plus rapide des demandes. Par exemple, comme j'ai déjà pu l'expliquer, les parents ne doivent plus fournir d'attestation pour un tarif de transport scolaire réduit – les statuts sont vérifiés automatiquement – et des communes peuvent octroyer certaines exonérations de taxes sans exiger de justificatifs. Bien d'autres simplifications tangibles apparaîtront encore bien évidemment dans les prochains mois, toujours guidées par le principe du « dites-le-nous une seule fois » et visant à faciliter la vie de nos usagers.

Concernant les chantiers de simplification avec un état d'avancement concret, beaucoup de projets sont également menés par mes collègues ministres dans leurs propres compétences. Pour ma part, je peux encore évoquer, à titre d'exemple, l'avancement de projets avec les réalisations suivantes dans mes compétences :

- le guichet unique ma.wallonie.be poursuit son développement et la quasi-totalité de la feuille de route sera finalisée d'ici fin 2027. Aujourd'hui, il offre 325 démarches en ligne, a traité 263 000 dossiers en 2025 et compte 975 000 usagers ;
- le référentiel des entreprises, qui garantira une identification unique et centralisée. Il est en cours de développement et sera progressivement connecté aux applications du SPW et au guichet unique d'ici la fin de la législature ;
- la plateforme transversale des aides financières qui est opérationnelle. Elle gère déjà 16 démarches pour quatre entités du SPW. Il y a, par exemple, le projet d'assurance « Perte de revenus » qui est intégré dans cette plateforme et qui représente environ 3 000 nouveaux dossiers par an et près de 30 000 dossiers en cours.

D'autres nouvelles démarches seront intégrées d'ici la fin de l'année.

Concernant la question de MM. Bastin, Liradelfo, Massaki Mbaki et de Mme Éliane Tillieux relative à la provision des 10 millions d'euros pour les projets IT, je vais d'abord répondre aux remarques relatives à la cybersécurité.

Je vous avoue ne pas avoir compris le lien que vous faisiez entre les deux sujets. Je vais d'abord essayer de clarifier l'objet de la provision, et je répondrai ensuite plus précisément sur la cybersécurité. En résumé, la provision de 10 millions d'euros dont il est ici question n'est en rien rattachée à la thématique de la cybersécurité. Entendons-nous : il est impossible de dissocier totalement la cybersécurité du moindre investissement en informatique. Mais il s'agit ici de financer des projets IT métiers – mobilité, formation, agriculture, économie. Le montant de 10 millions d'euros ne vient donc pas renforcer les moyens dégagés pour la cybersécurité qui ont, eux, bien été prévus – et cela me semble logique – dès le début du budget initial 2026. Je vais vous détailler ces montants juste après.

Pour en revenir à cette provision, il s'agit donc de financer une série de projets IT métiers jugés prioritaires. Je souhaite donc vous rassurer d'emblée : ce budget complémentaire n'a pas vocation à financer des projets selon une logique de guichet ou de premier arrivé, premier servi. Cette provision est précisément conçue comme un outil de pilotage, de priorisation et d'arbitrage, afin de financer les projets informatiques qui présentent la plus grosse valeur ajoutée pour les politiques publiques, et ce, tout en garantissant leur soutenabilité technique et budgétaire.

Les critères objectifs utilisés pour sélectionner et prioriser les projets reposent sur leur utilité métier et politique : caractère prioritaire pour une politique publique, existence d'une obligation légale ou réglementaire, l'impact sur les usagers, la contribution à la continuité du service public, une échéance critique, la maturité du besoin et la capacité réelle à être engagé dans l'année. Un projet insuffisamment cadré, dont les objectifs, le périmètre, le calendrier ou les coûts ne sont pas stabilisés, ne peut être traité de la même manière qu'un projet mature, prêt à être engagé et dont la valeur est démontrée.

Le deuxième critère est la soutenabilité budgétaire. Nous distinguons les crédits d'engagement qui permettent de lancer juridiquement un projet et les crédits de liquidation qui correspondent réellement au paiement sur l'année. L'un des enjeux de cette provision est précisément d'éviter d'engager des projets sans visibilité sur leur exécution réelle, leur paiement en 2026 et les besoins de liquidation à prévoir en 2027. Les arbitrages tiennent donc compte du coût complet des projets, y compris des coûts récurrents de maintenance,

d'exploitation, de support, de licence, d'hébergement et de sécurité.

Le troisième critère est la cohérence avec le système d'information. Le SPW Digital analyse les projets pour vérifier qu'ils s'intègrent correctement dans l'architecture existante, qu'ils ne créent pas de doublons, qu'ils peuvent être maintenus dans la durée et qu'ils respectent les orientations transversales du SPW. L'objectif est d'éviter de financer des solutions isolées, fragiles ou coûteuses à maintenir, qui répondraient à un besoin immédiat, mais créeraient ensuite de la dette technique ou budgétaire.

Les enjeux de cybersécurité occupent une place centrale dans cette analyse. Depuis la cyberattaque de 2025, il n'est plus envisageable de financer ou de mettre en production des projets numériques sans intégrer la sécurité dès la conception. Les projets financés par la provision doivent donc être analysés sous l'angle des risques cyber, de la protection des accès, de la sécurité applicative, de l'hébergement, de la maintenance, des mises à jour et de la capacité de supervision. La cybersécurité n'est pas un critère ajouté en fin de parcours, mais fait partie des conditions de soutenabilité du projet.

L'interopérabilité constitue également un critère important. Un projet IT ne doit pas seulement fonctionner pour un service ou une direction. Il doit, autant que possible, pouvoir s'articuler avec les autres systèmes du SPW, réutiliser les données disponibles, éviter les doubles encodages et contribuer à une administration plus intégrée.

Cette logique est cohérente avec les objectifs de simplification administrative, de stratégie data et de principe du *only once* : un projet qui améliore les échanges de données, réduit la redondance ou facilite la mutualisation, présente donc une valeur transversale plus forte.

Enfin, la modernisation des applications existantes fait partie des enjeux prioritaires. Le SPW dispose d'un patrimoine applicatif important, parfois ancien, parfois difficile à maintenir ou à faire évoluer. La provision doit permettre de soutenir des projets utiles, mais aussi d'éviter d'aggraver l'obsolescence. Lorsque plusieurs options existent, la priorité doit aller aux solutions qui réduisent la dette technique, améliorent la sécurité, facilitent la maintenance et s'inscrivent dans une trajectoire durable.

Il ne s'agit pas de financer uniquement de nouveaux projets visibles, mais aussi de consolider les fondations numériques nécessaires au bon fonctionnement des politiques publiques.

En résumé, cette provision de 10 millions d'euros sera pilotée selon une logique claire : financer les bons projets au bon moment, sur la base de critères objectifs – valeur métier, maturité, impact usager, sécurité,

interopérabilité, soutenabilité budgétaire et modernisation du patrimoine applicatif. C'est précisément cette méthode qui doit nous permettre de passer d'une logique de demande dispersée à une gouvernance numérique plus transparente, plus responsable et plus efficace.

Concrètement, en amont des discussions relatives au conclave budgétaire, l'ensemble des SPW ont été invités à entrer leurs éventuelles demandes complémentaires en matière d'IT au regard des budgets inscrits au budget initial 2027. En effet, il n'est pas rare qu'en la matière, le périmètre d'un projet IT puisse évoluer au fur et à mesure des analyses de précadrage et de cadrage. Certains de ces projets ayant été identifiés et définis une première fois à l'été dernier, il n'est pas illogique que les moyens nécessaires aient évolué depuis la finalisation du budget initial 2026.

Ensuite, durant le conclave, un arbitrage a été réalisé par le Gouvernement pour identifier les projets métiers à financer en priorité en 2026, sur base des critères que je viens de détailler.

J'insiste sur un point : il ne revient pas au ministre ayant le digital ou l'informatique administrative dans ses compétences de prioriser lui-même les projets « IT métier » entre eux. C'est une prérogative du Gouvernement, et il est important que cet arbitrage traduise les priorités politiques de l'ensemble du SPW, donc de l'ensemble du Gouvernement.

De mon côté, une fois cet arbitrage fait, nous avons la responsabilité, avec les services du SPW Digital, d'accompagner les SPW métier dans leurs projets en assurant leur coordination transversale et le respect des critères de sécurité, de souveraineté, et cetera – je ne vais pas tout relire.

Au total, plus d'une quarantaine de projets sont concernés. Il s'agit de projets très hétérogènes. Certains sont structurants, pour une politique publique spécifique, d'autres concernent « simplement », si j'ose dire, l'achat de nouvelles licences ou la mise à jour d'un logiciel. Dans tous les cas, ils sont nécessaires pour la mise en œuvre et le bon fonctionnement des politiques souhaitées par le Gouvernement et par mes collègues ministres, dans leurs compétences.

Je peux tout à fait partager la liste exhaustive de ces projets une fois qu'elle aura été validée définitivement. Je peux déjà vous donner quelques exemples qui devraient être confirmés par la suite.

Au SPWARNE, je peux citer deux projets. Tout d'abord, le projet MyAgri, une plateforme digitale à destination des agriculteurs sur laquelle ils pourront trouver la totalité des informations, des documents et des procédures spécifiques à leur métier et à leur statut. Pour ceux qui suivent cette matière, vous savez qu'il s'agit de l'une des priorités de ma collègue, Anne-Catherine Dalcq. Je citerai aussi le projet Qwalpro, qui

permet de gérer la certification du matériel de reproduction végétale. Il s'agit d'un outil répondant aux standards techniques et de sécurité, reprenant les données d'application déjà utilisées par les agriculteurs.

Au SPW EER, cela concerne une quarantaine de projets IT distincts. Plusieurs projets de modernisation ou d'évolution d'outils métiers existants, tels que Caliope, Trora 2.0, la base de données Entreprises 2.1 ou encore Midas 2.1, reposent sur des besoins déjà identifiés ; il existe d'autres projets d'extension, d'adaptation et de nouveaux périmètres fonctionnels, tels que Peru, Single Permit Federal, Mon Espace Recherche ainsi que le référentiel PAE, ports autonomes et WalSpace.

Au SPW MI, enfin, il s'agit du projet Sigir, qui va permettre d'opérationnaliser la perception par les communes de recettes des radars sur leur territoire.

Comme vous le constatez, il s'agit de projets touchant diverses politiques publiques et divers départements du SPW.

J'en viens maintenant à la cybersécurité et aux questions de M. Massaki et de Mme Tillieux, et je vais essayer d'être la plus complète possible.

Il est important de rappeler d'emblée que le programme « Cybersécurité », aujourd'hui mis en œuvre au sein du SPW, ne constitue pas une série de mesures isolées et prises uniquement dans l'urgence après la cyberattaque d'avril 2025. Il s'inscrit bien dans la stratégie de cybersécurité du Service public de Wallonie 2025-2029, approuvée par le Gouvernement wallon en juillet 2025.

Cette stratégie part d'un constat clair : la cybersécurité est désormais une condition de continuité du service public. Les systèmes numériques du SPW soutiennent chaque jour des missions essentielles pour les citoyens, les entreprises, les agents et les partenaires publics. Une attaque ne touche donc pas uniquement des serveurs ou des applications. Elle peut affecter la disponibilité des services, l'intégrité des données, la confiance dans l'administration et, dans certains cas, la continuité d'infrastructures critiques. La stratégie validée par le Gouvernement a précisément pour objet de faire évoluer le SPW d'une logique de réaction à une logique de résilience durable. Elle vise à rehausser progressivement le niveau de sécurité de l'ensemble des systèmes d'information, en intégrant à la fois l'IT, c'est-à-dire l'informatique administrative classique, et l'OT, c'est-à-dire les technologies opérationnelles et systèmes industriels.

Cette approche est essentielle, car les structures numériques, les applications métiers, certains systèmes industriels sont interdépendants et doivent être protégés dans une vision globale. Les moyens complémentaires inscrits à l'ajustement 2025 et les moyens prévus en

2026 s'inscrivent donc dans une trajectoire cyberstructurée qui répond à quatre impératifs :

- restaurer les services après la crise ;
- renforcer les protections techniques ;
- une gouvernance transversale des volets IT et OT ;
- préparer la mise en conformité progressive avec les exigences de la directive NIS 2, c'est-à-dire la directive européenne relative à un niveau élevé commun de cybersécurité dans l'Union européenne.

En 2025, à la suite de la cyberattaque d'avril, une enveloppe complémentaire de 8 millions d'euros en crédits d'engagement a été affectée au programme « Sécurité » pour couvrir les volets IT. Le ministre Desquesnes a reçu 2 millions d'euros afin de couvrir la sécurité des équipements en bonne collaboration et l'alignement avec le SPW Digital. Cette enveloppe vise à financer les mesures immédiates de restauration, les expertises spécialisées, les licences, les premiers outils de protection et les premières briques structurantes de la feuille de route Sécurité. Le récapitulatif du système de management de la sécurité de l'information IT fait apparaître un budget estimé à 12,992 millions d'euros, dont 11,202 millions d'euros engagés et 7,102 millions d'euros liquidés au 1^{er} décembre 2025.

Ces moyens ont couvert quatre grands ensembles :

- la phase d'urgence et de fondation, estimée à 2,712 millions d'euros ;
- la phase de restauration, estimée à 5,857 millions d'euros ;
- la transition 2025-2026, estimée à 1,636 million d'euros ;
- les dépenses de *run*, c'est-à-dire le maintien en condition opérationnelle, la maintenance et la continuité du service, estimés à 2,788 millions d'euros.

En termes de financement, 7,719 millions d'euros ont été engagés sur l'ajustement budgétaire complémentaire et 3,483 millions d'euros sur le budget IT normal, c'est-à-dire le budget informatique ordinaire du SPW Digital.

Sur le volet restauration des services, la phase de crise est aujourd'hui clôturée. Après la cyberattaque d'avril 2025, le SPW Digital a d'abord reconstruit des fondations techniques saines, puis organisé une remise en service progressive des applications selon leur criticité métier et leur niveau minimal de sécurité. Cette restauration s'est faite par étapes : d'abord les applications les plus critiques, ensuite une industrialisation du traitement des serveurs, puis la prise en charge des cas plus complexes liés notamment à l'obsolescence ou aux dépendances techniques particulières. La restauration a été considérée comme terminée en décembre 2025, avec un retour progressif du SPW Digital vers un mode de fonctionnement normal. Cela ne signifie pas que tous les chantiers de

sécurisation sont terminés. La restauration a permis de rétablir les services dans des conditions acceptables de sécurité ; elle a aussi mis en évidence des sujets structurels qui doivent continuer à être traités, comme l'obsolescence applicative, la cartographie des actifs, la sécurité applicative, la gestion des vulnérabilités et les plans de continuité.

En 2026, l'effort se poursuit dans une logique plus structurelle. Le budget « sécurité » s'élève à 12,592 millions d'euros en crédits d'engagement. Pour répondre aux remarques et questions de Mme Tillieux, il s'agit bien de montants prévus dès le budget initial 2026. En effet, dans une démarche devenue structurelle, comme je le précisais, c'est l'approche qui me semble la plus responsable. Sur ce point, j'ai cru comprendre que nous sommes d'accord : prévoir les budgets jugés nécessaires le plus en amont possible, pour permettre aux services de s'organiser le plus efficacement possible. Je l'ai expliqué il y a quelques minutes et je le redis ici : la provision de 10 millions d'euros pour des projets IT des différents SPW n'a donc absolument rien à voir avec les moyens spécifiquement dédiés à la cybersécurité dans le budget 2026 du SPW Digital.

Ces moyens financent les piliers du programme de sécurité, programme qui est donc, Madame Tillieux, et, comme je l'ai expliqué en introduction, la traduction opérationnelle de la stratégie Cybersécurité du SPW validée par le Gouvernement en juillet 2025. Les piliers de ce programme sont donc : la gouvernance, l'identification des actifs, des risques et de la conformité, la protection, ainsi que la détection et la réponse. Sur la base du suivi arrêté le 1^{er} juin 2026, la répartition par pilier est la suivante : 670 300 euros pour la gouvernance, 1,537 million d'euros pour l'identification, 7,940 millions d'euros pour la protection et 2,443 millions d'euros pour la détection-réponse. L'essentiel de l'effort porte donc sur le pilier « protéger », ce qui est cohérent après la crise de 2025. Il faut renforcer les infrastructures, les accès, les outils de sécurité, le *patching*, les licences, le cloud sécurisé, la sécurité applicative et la protection des applications exposées.

Concrètement, le budget de cybersécurité couvre notamment les experts de gouvernance et le pilotage du système de management de la sécurité de l'information, la CMDb, – la Configuration Management Database ou, dit autrement, la base de données de gestion de configuration permettant de mieux inventorier les actifs informatiques –, la gestion des risques, le marché relatif à l'autoévaluation NIS 2, les licences GRC – des outils de gouvernance –, la licence des risques et de la conformité, les expertises VPN – les réseaux privés virtuels – et la gestion des identités et des accès, les licences de sécurité, les outils de sensibilisation, la sécurité applicative, la gestion des vulnérabilités, le cloud sécurisé, le marché SOC – Security Operation Center ou, dit autrement, le centre opérationnel de

sécurité –, le gestionnaire d'incidents de sécurité et enfin les chefs de projets nécessaires à la bonne exécution de la feuille de route.

S'agissant plus précisément de l'accélération de la migration des pare-feu qui protège les flux réseau, les éléments disponibles permettent d'indiquer que ce chantier fait partie des mesures de renforcement engagées après la crise et intégrées dans le programme de sécurité. Il s'inscrit dans une logique plus large de sécurisation des accès, de segmentation, de protection des flux et de réduction des risques liés aux infrastructures exposées.

Sur le volet « Détection et réponse », le SOC dont je viens de parler constitue un jalon majeur. Il s'agit du centre opérationnel de sécurité chargé de surveiller les événements de sécurité, détecter les comportements anormaux, qualifier les alertes et contribuer à la réponse des incidents. Le marché SOC 2025 a permis d'assurer une surveillance 24 heures sur 24 et sept jours sur sept, sur un périmètre minimal couvrant les utilisateurs connus, les systèmes protégés par antimalware et une partie de connexion réseau. Le marché SOC 2026 vise à prolonger et élargir cette capacité avec un périmètre plus ambitieux couvrant les actifs IT – les systèmes informatiques classiques –, cloud – les environnements hébergés – et OT – les technologies opérationnelles ou systèmes industriels.

Il vise aussi des capacités renforcées de collecte, de corrélation, d'investigation et de réponse, ainsi qu'un appui à la conformité NIS 2 et aux exercices de crises cyber. C'est un changement important. Le SPW ne se limite plus à réagir après incident. Il met progressivement en place une surveillance continue.

Enfin, sur la conformité NIS 2, le SPW n'a pas attendu son identification formelle comme entité NIS 2 pour se mettre en mouvement. Son identification se fera dans le cadre d'une action coordonnée pour toute la Wallonie, portée par le ministre du Numérique, Pierre-Yves Jeholet, une fois que le CCB – le Centre pour la cybersécurité Belgique – validera le niveau de criticité de l'ensemble des entités soumises à la loi NIS 2 en Région wallonne. Un marché d'autoévaluation NIS 2 a été lancé début 2026. Il doit permettre d'évaluer la maturité actuelle, d'identifier les écarts, de définir une stratégie de mise en conformité priorisée et budgétée, puis d'établir un plan opérationnel détaillé. Les premiers résultats consolidés sont attendus pour fin 2026. La stratégie de mise en conformité prévue pour le premier semestre 2027, puis un plan opérationnel détaillé doit suivre.

En résumé, les crédits complémentaires de 2025 et les moyens inscrits en 2026 ne financent pas une réponse ponctuelle sans lendemain. Ils traduisent le passage d'une logique d'urgence à une logique de résilience : restauration des services, renforcement des infrastructures, extension des capacités de détection,

structuration de la gouvernance, préparation NIS 2, gestion des risques, protection des applications et consolidation progressive du système de management de la sécurité de l'information.

Une part importante de ces dépenses relève désormais du *run*, c'est-à-dire du maintien en condition opérationnelle d'un niveau de sécurité devenu indispensable. C'est le signe que la cybersécurité n'est plus traitée comme une dépense exceptionnelle de crise, mais comme une fonction permanente de protection du service public wallon.

Concernant les questions de Mme Tillieux sur la stratégie immobilière et l'optimisation des implantations administratives, concernant la question du regroupement et de l'optimisation des implantations administratives, le Gouvernement a lancé une stratégie immobilière en 2020 en vue de répondre aux besoins des services, au sens, par exemple, de la diversité des espaces ou de la mobilité douce, d'améliorer la qualité du parc en renforçant notamment la performance énergétique des bâtiments, de réduire les dépenses à long terme tout en générant des recettes, de garantir la cohérence en termes de gestion et de localisation, de rationaliser et réduire le nombre de bâtiments administratifs. La note au Gouvernement 2020 soulignait que le SPW occupait 36,5 mètres carrés par agent, soit près du double des standards retenus. L'objectif fixé est de ramener ce ratio à 20 mètres carrés par agent.

En 2021, la stratégie s'est concrétisée par un programme de regroupement de services visant à centraliser l'ensemble des entités du SPW à Namur et à Jambes, répartis sur huit sites ; et, dans les grandes villes wallonnes – Liège, Mons et Wavre –, à regrouper la majorité des services dans un même immeuble. La stratégie a récemment été actualisée afin d'engager la nouvelle phase articulée autour de trois orientations : un renforcement des priorités déjà engagées, une attention accrue à l'adaptation des usages réels et une logique d'amélioration continue. Les objectifs opérationnels et budgétaires repris dans la stratégie immobilière doivent s'entendre comme un minimum à atteindre. Le Gouvernement enjoint l'administration à continuer la réflexion immobilière dans une logique d'amélioration continue.

La stratégie est divisée en quatre axes.

L'axe 1 vise la poursuite du programme de rationalisation du parc immobilier administratif. Il s'articule autour de plusieurs objectifs : assurer une cohérence en matière de gestion immobilière ; favoriser dans la mesure des possibilités le regroupement des bâtiments par DG ; promouvoir la mobilité douce en rapprochant les implantations des transports en commun ; et améliorer la performance énergétique des bâtiments tout en augmentant la modularité et la flexibilité des espaces administratifs. À cet égard, la stratégie prévoit la rénovation et la modernisation de

bâtiments régionaux stratégiques, dont Plawa, Cap Nord, Sainte-Walburge, Brigades d'Irlande et Beez. L'objectif est de maintenir un bon état des actifs clés, et surtout de valoriser le patrimoine immobilier régional sur le long terme.

L'axe 2 porte sur l'harmonisation de la modularité des espaces et équipements. Il vise plus précisément à harmoniser les aménagements des espaces de travail, tout en les adaptant aux évolutions des modes d'organisation. Dans un contexte de réduction des surfaces administratives, cette démarche permet de générer des économies significatives, notamment en termes d'énergie, de loyer, d'entretien, tout en modernisant les environnements de travail. Elle repose sur le développement d'espaces diversifiés adaptés aux usages actuels, à savoir des bureaux partagés, des espaces collaboratifs, des salles de réunions, des bulles, des zones de calme et des espaces conviviaux ;

L'axe 3 porte sur le suivi de l'intégration des nouvelles technologies et l'adéquation du parc immobilier administratif aux enjeux futurs, dont le développement de l'électromobilité, de la décarbonation et la performance énergétique. Il vise ainsi à adapter le parc immobilier aux enjeux énergétiques, climatiques et technologiques croissants. Il s'inscrit dans un contexte de renforcement des obligations européennes et régionales, notamment en matière de PEB, d'électromobilité, de décarbonation, imposant une mise en conformité progressive des bâtiments et une planification stratégique des investissements.

Sur le plan de l'électromobilité, les bâtiments doivent être équipés de bornes de recharge et de prééquipement avec des échéances clés en 2025 et 2027. L'enjeu consiste à anticiper ces obligations de manière cohérente, dans le cadre d'un déploiement progressif à partir de 2026.

En matière de décarbonation, la stratégie s'aligne sur les objectifs européens de réduction des émissions, -55 % d'ici 2030. Elle repose sur la rénovation des bâtiments existants, sur la sortie des bâtiments énergivores, sur l'utilisation de bâtiments performants et l'intégration de solutions innovantes. Ces actions permettent déjà des gains significatifs, avec une réduction d'environ 60 % des émissions de CO₂ grâce à la rationalisation et à l'amélioration du parc. Ce troisième axe inclut également le respect des exigences de performance énergétique afin de piloter les priorités d'investissement.

L'axe 4 vise l'optimisation des valorisations des propriétés régionales, le partage d'expertises et la mutualisation.

Concernant la question de Mme Tillieux relative aux économies réalisées en frais de personnel, je me permets un rappel utile : le moratoire sur les engagements dans la fonction publique wallonne a été décidé par le

Gouvernement en date du 17 juillet 2025, dans un contexte budgétaire particulièrement contraint. Je veux être très claire : cette décision n'a pas été prise par principe, mais par nécessité. À ce moment-là, nous faisons face à une dynamique de dépenses de personnel qui n'était plus soutenable à moyen terme. Le moratoire avait un double objectif. D'une part, il s'agissait de freiner immédiatement cette dérive budgétaire en suspendant l'ouverture de nouveaux emplois à la suite de départs naturels. D'autre part, il permettait de reprendre la main sur la gestion des ressources humaines en sortant d'une logique de remplacement automatique pour réinterroger de manière approfondie les besoins réels des services.

Ce moratoire a constitué une mesure transitoire de stabilisation, indispensable pour éviter une aggravation de la situation financière et pour permettre de remettre à plat l'organisation des effectifs. Il a d'ailleurs produit ses effets, puisqu'il a permis concrètement d'endiguer la dynamique de dépenses et de mieux objectiver les besoins de l'administration. Une fois ce travail réalisé, le Gouvernement a pu franchir une étape supplémentaire en définissant une trajectoire budgétaire pluriannuelle claire et soutenable en matière de personnel et en responsabilisant davantage l'administration dans la gestion de ses effectifs. Sur cette base, le moratoire a été levé le 5 février 2026, une fois que les conditions d'un pilotage maîtrisé et responsable des ressources humaines étaient réunies. Autrement dit, le moratoire n'était pas une fin en soi. C'était un outil temporaire au service d'un objectif plus large : garantir la soutenabilité des finances publiques tout en permettant une gestion plus stratégique, plus cohérente et plus responsable des effectifs de la fonction publique.

Le moratoire a conduit à l'abandon de 492 postes, incluant des postes issus des plans de personnel antérieurs, des plans de relance ou d'anciennes décisions du Gouvernement wallon, qu'il s'agisse d'engagements en cours ou de départs non remplacés, pour une valeur de 29 501 462 euros.

Concernant le solde perdu de l'enveloppe 2025, il s'élève à 6 774 873 euros. Il s'agit donc d'une économie totale de 36 276 335 euros en base annuelle.

Afin de sortir du moratoire, le Gouvernement wallon, à travers le décret du 19 décembre 2025 contenant le budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2026, ainsi que par sa décision du 5 février 2026, a fixé une trajectoire budgétaire pluriannuelle stricte en matière de rémunération du personnel.

Dans ce cadre, une méthodologie a été définie par le Comité stratégique du Service public de Wallonie afin d'élaborer les plans de personnel dans le respect des balises budgétaires et des dispositions du Code de la fonction publique, notamment le dispositif relatif aux

missions critiques. Un monitoring mensuel renforcé est désormais mis en place afin de garantir le respect de cette trajectoire.

Concrètement, ce dispositif repose sur un pilotage continu des effectifs et des dépenses de personnel. En cas de dérive, des leviers correcteurs peuvent être activés, tels que le report de certains engagements ou la limitation de prestations dites irrégulières. À l'inverse, des marges de manœuvre existent également pour permettre des engagements complémentaires dans un cadre strictement maîtrisé.

Plusieurs principes structurent ce dispositif :

- les enveloppes sont alimentées sur la base des départs avec un taux moyen de remplacement défini ;
- des exceptions à un remplacement à 100 % sont prévues dans certaines situations spécifiques, notamment en cas de cofinancement européen ou de promotion de titulaires ;
- un monitoring spécifique est assuré pour les engagements complémentaires aux plans de personnel, notamment via les transferts de crédits fonctionnels vers les crédits de la fonction publique ;
- le dispositif veille au maintien des équilibres internes, en particulier en ce qui concerne les missions critiques, les niveaux C et D ainsi que le dialogue social ;
- une possibilité d'ajustement méthodologique est prévue en cours d'année par le Costra avec validation du Gouvernement lorsque cela s'avère nécessaire.

La trajectoire budgétaire pluriannuelle stricte concernant les rémunérations du personnel est la suivante :

- en 2026, 736,036 millions d'euros ;
- en 2027, 734,353 millions d'euros ;
- en 2028, 732,733 millions d'euros ;
- en 2029, 731,178 millions d'euros.

Afin de respecter la trajectoire budgétaire, la norme de remplacement est fixée avec un taux moyen de remplacement fixé à un minimum de 30 % pour toutes les directions générales et SACA afin d'assurer la cohérence et la continuité des services.

Avec environ 350 départs par an, le coût annuel des plans de personnel est estimé entre 9 et 10 millions d'euros.

Concernant l'augmentation de l'indexation en fonction publique, la hauteur de l'augmentation ne tient pas compte d'une seule indexation, mais d'une double indexation par anticipation des prévisions du Bureau du Plan fixé en octobre 2026 afin de couvrir toute l'année 2026, ce qui double et explique cette forte hausse.

Concernant la question de Mme Tillieux relative à l'EAP, sa dotation 2026 s'élève à 7 162 000 euros, prise en charge selon la clé de répartition de 65 % et 35 % entre la Région wallonne et la Communauté française. Seul un gel d'indexation a été décidé par le Gouvernement à l'initial 2026.

Concernant la question de Mme Tillieux relative à la rémunération des hauts managers, je rappelle que celle-ci repose sur une partie fixe et une partie variable.

La rémunération annuelle brute, non indexée, sera fixée comme suit.

Premièrement, pour les emplois d'administrateur général, 88 336,14 euros.

Deuxièmement, pour les emplois de directeur général, selon les catégories suivantes :

- en catégorie A, représentant plus de 1 000 agents, 79 253 euros ;
- en catégorie B, représentant plus de 500 agents, 77 785 euros ;
- en catégorie C, représentant plus de 100 agents, 76 317 euros ;
- en catégorie D, représentant moins de 100 agents, 74 850 euros.

Troisièmement, pour les emplois de directeur opérationnel, 73 382 euros ;

Quatrièmement, pour les emplois de responsable exécutif, selon les catégories suivantes :

- en catégorie A, représentant plus de 500 agents, 58 953 euros ;
- en catégorie B, représentant moins de 500 agents, 56 517 euros.

Il s'agit d'une rémunération fixe, quels que soient l'ancienneté et les services prestés précédemment. Les montants repris à l'alinéa 1^{er} sont rattachés à l'indice pivot 138,01 du 1^{er} janvier 1990 et liés aux fluctuations de l'indice des prix à la consommation.

S'agissant de la rémunération variable, je veux d'abord rappeler qu'il ne s'agit pas d'un bonus automatique. Le taux de 20 % constitue un plafond maximum et non pas un droit acquis. Son octroi est subordonné à une évaluation favorable et à l'atteinte effective des objectifs fixés pour l'année considérée. Si tous les objectifs ne sont pas atteints, la rémunération variable est réduite au prorata. Ce mécanisme ne vise en aucun cas à récompenser une loyauté partisane. Le Gouvernement est très clair sur ce point : la rémunération variable ne peut être un instrument d'alignement politique. Les objectifs qui ouvrent droit à cette rémunération doivent être définis de manière sérieuse, réaliste et objectivable. Ils peuvent être quantitatifs, mais aussi qualitatifs, organisationnels ou contextuels.

Par exemple, ils peuvent porter sur la qualité du service, la gouvernance interne, la mobilisation des équipes, l'accompagnement du changement ou la gestion d'une situation de crise. On n'est donc pas dans une logique de management purement chiffré. Le dispositif a justement été conçu pour permettre une appréciation globale qui tienne compte de la réalité des missions exercées et du fonctionnement concret des services. Le Gouvernement a d'ailleurs prévu plusieurs garde-fous : le plafonnement du montant, le caractère non automatique de la rémunération variable, la pluralité des objectifs, l'évaluation formalisée, la motivation des décisions et les possibilités de recours.

Enfin, les objectifs ne peuvent être fixés en faisant abstraction de la qualité du service public, du bien-être au travail ou de la soutenabilité des réformes. Le dispositif est précisément conçu pour éviter que la poursuite d'objectifs individuels ne se fasse au détriment des usagers ou des équipes. L'augmentation de 4 à 12 % que vous mentionnez concerne la rémunération fixe. Toutefois, je n'ai jamais caché l'existence du bonus équivalant à 20 % maximum de la rémunération annuelle.

Je rappelle également que la réforme des emplois de hauts managers est une réforme de modernisation que nous assumons pleinement. Elle part d'un constat simple : si nous voulons une administration plus efficace, plus lisible et plus capable de relever les défis actuels, nous devons aussi nous donner les moyens d'avoir un management public à la hauteur. Le système actuel a montré ses limites : il est trop rigide, insuffisamment attractif et ne permet pas toujours d'attirer des profils dont nous avons besoin pour diriger les organisations publiques de plus en plus complexes.

Cette réforme ne vise donc pas à créer des privilèges au sommet de l'administration, mais à mettre en place un cadre plus exigeant, plus transparent et plus responsable. Nous ouvrons davantage les fonctions dirigeantes, nous professionnalisons les procédures de sélection et nous introduisons une logique claire de responsabilité par objectifs. Les hauts managers ne seront pas mieux traités ; ils seront davantage attendus, davantage évalués et davantage responsables des résultats obtenus. Certains prétendent qu'il serait incohérent de réformer le haut management dans un contexte de contraintes budgétaires, mais ce procès est trop facile. Justement, dans un contexte contraint, nous avons besoin de dirigeants solides, capables de piloter les transformations, de rationaliser les structures et d'améliorer la qualité du service public. Refuser de moderniser le haut management, ce serait accepter l'immobilisme là où il faut précisément de la responsabilité et du résultat.

Je veux aussi rappeler que cette réforme a été construite dans une logique de neutralité budgétaire globale. Il ne s'agit pas de dépenses de confort, mais d'une réforme pensée dans son équilibre d'ensemble.

Elle s'accompagne d'une rationalisation des fonctions et d'une clarification des responsabilités. L'objectif est clair : moins de postes, mais davantage d'impact ; moins de logique administrative héritée du passé, mais plus de pilotage, plus de cohérence et plus d'efficacité.

S'agissant de l'accusation de politisation adressée à la réforme des emplois de hauts managers, évoquée notamment par Mme Cremasco, le point de départ est simple : dans un régime démocratique, il appartient au gouvernement de définir les priorités de l'action publique et à l'administration de les mettre en œuvre dans le respect du droit, de l'intérêt général et du principe de neutralité. Les Déclarations de politique régionale et communautaire n'ont pas de valeur normative directe. Elles ne créent ni droits subjectifs ni obligations individuelles opposables. En revanche, elles constituent le cadre stratégique à partir duquel un gouvernement démocratiquement constitué fixe ses orientations et organise son action. Dans ce contexte, la référence à la Déclaration de politique régionale dans les appels à candidatures ne vise nullement à sélectionner des candidats en fonction de leurs convictions politiques, mais à permettre aux candidats d'appréhender l'environnement stratégique dans lequel ils seront amenés à exercer leurs responsabilités et les enjeux auxquels leur fonction devra répondre.

L'accès à ces fonctions n'est conditionné ni par une adhésion idéologique, ni par une proximité politique, ni par une quelconque loyauté partisane. Les conditions de participation, les compétences requises et les différentes étapes de sélection demeurent objectives, transparentes et non partisans. Les profils de fonctions sont publiés à l'avance et les conditions de participation sont objectives et définies à l'avance. Certaines fonctions font l'objet d'un *assessment* externe. Les auditions sont structurées et les décisions sont soumises à l'obligation formelle de motivation.

S'agissant de la loyauté attendue des hauts managers, le Gouvernement est tout aussi clair : il s'agit d'une loyauté institutionnelle. Comme tout agent public, le haut manager doit exercer ses fonctions avec conscience, intégrité et professionnalisme au service de l'institution qu'il sert. Cela implique d'être capable de mettre en œuvre, avec la même rigueur et la même impartialité, les décisions prises par tout gouvernement démocratiquement légitime, quelles que soient ses orientations politiques. Cette loyauté institutionnelle n'est pas une forme de politisation. Elle constitue, au contraire, l'une des garanties de la neutralité administrative et de la continuité de l'action publique. Elle rejoint le devoir de tout membre du personnel, qu'il soit statutaire ou contractuel, d'exercer ses fonctions avec loyauté, intégrité et impartialité, dans le respect strict de l'intérêt général.

La même logique préside à la notion de confiance. Celle-ci ne renvoie ni à une relation personnelle ni à une proximité politique. Elle repose sur une appréciation

professionnelle de la capacité du titulaire à exercer ses responsabilités de direction, à piloter son organisation, à gérer ses équipes, à respecter ses obligations déontologiques et à mettre en œuvre les décisions arrêtées par l'autorité compétente. La confiance ne permet donc ni d'écarter arbitrairement un candidat ni de relancer indéfiniment une procédure jusqu'à obtenir un profil souhaité. Les décisions demeurent encadrées par les textes, fondées sur des éléments objectifs issus de la procédure de sélection et soumises à une obligation de motivation.

En définitive, cette réforme ne vise pas à instaurer une administration partisane. Elle vise à garantir que les fonctions de direction les plus élevées soient exercées par des personnes capables de mettre en œuvre avec professionnalisme, neutralité et loyauté institutionnelle, les priorités définies par les autorités démocratiquement compétentes dans le respect du droit et de l'intérêt général.

Concernant la question de Mme Tillieux relative à la fin du CMP, les 27 et 28 février 2025, les Gouvernements ont approuvé une note d'orientation relative à la réforme du régime des mandats en Région wallonne et en Communauté française. Outre l'historique du régime des mandats actuels, la note d'orientation mettant en exergue le fait que le CMP ne rencontre plus les objectifs des Gouvernements pour les raisons suivantes :

- le concours de sélection en deux étapes est trop sélectif et il conduit à retenir principalement des candidats ayant déjà une expérience dans le secteur public ;
- la formation est longue et coûteuse, tant pour les candidats que pour la Région et la Communauté française ;
- le processus nécessite une anticipation trop importante par rapport au moment où les emplois seront effectivement disponibles. Peu de managers expérimentés sont enclins à consentir un tel investissement plus d'une année avant d'être disponibles sur le marché de l'emploi ou d'avoir l'opportunité de postuler à un emploi dans le secteur public ;
- c'est d'autant plus vrai que les mandats sont, par hypothèse, limités dans le temps ;
- nonobstant les trois cycles de formation récemment organisés, le nombre de membres du pool reste trop limité.

Concernant le coût du CMP, hors ressources humaines, le coût total pour les cycles 3, 4 et 5 du CMP s'élève à 1 442 000 euros ; 74 % de ce montant, c'est-à-dire 1 063 000 euros, correspondant au coût du certificat interuniversitaire organisé par les universités ; 22 %, à savoir 319 000 euros, aux épreuves organisées par le SPF BOSA, épreuves de sélection à l'entrée et épreuve finale. Le solde correspond à des frais divers – annonces dans la presse, surveillance, réception : en 2021, 27 000 euros ; en 2022, 563 000 euros et ; en 2023,

525 000 euros ; en 2024, 325 000 euros et, en 2025, 2 000 euros.

La Wallonie a financé ces montants à hauteur de 65 % et la Fédération pour 35 %, conformément à la clé de répartition du financement dont l'EAP dispose. Il convient de rappeler que, depuis sa création, l'EAP dispose, dans le cadre de sa dotation annuelle, des moyens nécessaires à la mise en œuvre du CMP, celui-ci ayant toujours relevé de ses missions de base. La suppression du CMP emporte de facto le retrait de cette mission du périmètre d'intervention de l'EAP, ce qui pourra libérer des moyens budgétaires qui y étaient consacrés. Depuis le budget initial 2022, le budget annuel prévu pour le CMP s'élève à 470 000 euros.

Cinquante-trois candidats ont obtenu le CMP en 2023, 31 en 2024 et deux en 2025. Le coût de la formation universitaire par candidat ayant terminé la formation, indépendamment de sa réussite, est de 11 000 euros. Vu le taux de 99 % de réussite, ce montant est également valable pour les candidats diplômés. Si l'on reprend l'ensemble des coûts du CMP hors RH, le montant s'élève alors à 15 000 euros par candidat ayant terminé la formation. Le coût total hors RH du CMP par candidat ayant obtenu celui-ci s'élève à 16 800 euros ; taux de réussite de 90 % du CMP.

S'agissant du budget de la réforme des emplois de haut manager, je peux également être très claire sur le volet budgétaire de cette réforme, parce que c'est un point central du débat. Cette réforme s'opère à cadre budgétaire neutre. Elle a été construite sur une base méthodologique solide, validée par l'Inspection des finances, qui insiste sur un principe simple : il faut comparer des situations comparables. Si l'on se fonde uniquement sur les coûts observés ces dernières années, on tient compte de périodes où les postes sont restés vacants et l'on aboutit à une comparaison partielle. Ce n'est pas une base pertinente pour évaluer une réforme structurelle. C'est pourquoi nous avons retenu une approche cohérente : partir d'un cadre théorique complet et projeter ce cadre dans le nouveau modèle organisationnel. Cela permet d'objectiver réellement l'impact de la réforme. Dans ce cadre, nous appliquons une rationalisation structurelle de l'ordre de 20 % des emplois, tant pour la Région wallonne que pour la Fédération Wallonie-Bruxelles, ainsi qu'un effort d'économie de 500 000 euros par entité.

Sur cette base, les résultats sont clairs la réforme : la réforme ne génère pas un surcoût, elle génère une économie. Les estimations font apparaître un gain d'environ 3,5 millions d'euros. L'Inspection des finances confirme que, à cadre plein, la réforme produit une économie de plus de 3,4 millions d'euros pour la Région wallonne et la Communauté française réunies.

Il faut toutefois remettre ces chiffres en perspective : nous parlons ici d'une réforme structurelle dont les effets doivent être appréciés dans leur ensemble sur le

long terme et en tenant compte de l'ensemble des variables en présence. Les estimations reposent sur des hypothèses objectivées, mais elles devront évidemment être affinées au fil de la mise en œuvre, notamment lorsque les cadres seront révisés concrètement et déployés progressivement.

Autrement dit, le débat sur un éventuel surcoût repose sur une base de comparaison qui n'est pas la bonne. Si l'on raisonne de manière cohérente, à cadre plein et dans une logique structurelle, la réforme est maîtrisée et permet de générer des économies. Nous sommes donc face à une réforme de responsabilité qui vise à faire mieux avec des moyens maîtrisés.

Concernant la question relative à l'*assessment* qui a été posée par plusieurs d'entre vous, je souhaite tout d'abord rappeler que celui-ci constitue un élément supplémentaire d'objectivation de la procédure de sélection. En recourant à un intervenant externe sélectionné dans le respect de la réglementation relative aux marchés publics, le Gouvernement intègre dans le processus un regard professionnel indépendant, centré sur l'évaluation des compétences managériales et de leadership.

Le recours à un *assessment* externe se justifie également par la nature des fonctions concernées : les emplois d'administrateur général, de directeur général et de directeur opérationnel impliquent l'exercice de responsabilités stratégiques importantes, la gestion d'organisations complexes et le pilotage d'équipes parfois très importantes. Dès lors, il est légitime que la procédure de sélection comporte un mécanisme d'analyse approfondie des compétences managériales et de leadership requises pour l'exercice de ces fonctions.

L'*assessment* n'a pas pour objet d'apprécier des opinions, des convictions personnelles ou une quelconque proximité politique. Il vise exclusivement à fournir une analyse professionnelle structurée et objectivée des compétences requises pour l'exercice de la fonction. Il ne se substitue par ailleurs ni à la commission de sélection, ni au collège d'audition, ni à l'autorité compétente. Il constitue un élément d'appréciation supplémentaire destiné à éclairer la décision sur la base d'une analyse professionnelle indépendante. Il s'agit ainsi d'un outil d'aide à la décision qui contribue à renforcer l'objectivité, la transparence et la qualité du processus de sélection. Loin de constituer un facteur de politisation, il participe, au contraire, à l'encadrement de la décision par des critères professionnels et des méthodes d'évaluation reconnues.

Comme indiqué, le consultant externe sera désigné par marché public. À cet égard, j'aimerais préciser que les modalités précises de ce dossier sont encore en cours de discussion au sein du Gouvernement. Il ne serait donc pas opportun d'en détailler l'ensemble des

paramètres, ceux-ci étant susceptibles d'évoluer à l'issue de l'arbitrage encore en cours.

Toutefois, je peux vous faire part de certains éléments. Le consultant interviendra au moment de l'étape d'*assessment* de la procédure de sélection des hauts managers. Plus précisément, il sera en charge de deux types de prestations.

Premièrement, il s'agira de la présélection des candidats admis à l'*assessment*, qui consiste, pour chaque emploi concerné, à analyser les dossiers transmis par le ministre de la Fonction publique et à établir la liste des candidats admis à l'*assessment* en fonction de leur adéquation au profil de fonction applicable. Cette présélection portera sur les candidatures qui, en amont, auront été jugées par l'autorité comme recevables et répondant aux conditions de participation fixées dans l'appel à candidatures.

Deuxièmement, le consultant gérera l'organisation et la conduite des *assessments* axés sur les compétences managériales et le leadership, y compris la convocation des candidats admis, l'analyse de leurs compétences au moyen de méthodes reconnues d'*assessment* et l'établissement, pour chaque candidat, d'un rapport d'*assessment* argumenté.

Ainsi, l'objet du marché ne porte pas sur des prestations de type *sourcing*, chasseur de têtes ou entretiens autres que dans le cadre des *assessments*. L'estimation du marché est construite sur la base de deux unités de prestations distinctes, la première étant la présélection des candidats pour un emploi de haut manager, qui constitue une prestation réalisée une fois par procédure de sélection relative à un emploi donné. Le prix unitaire retenu pour cette mission de présélection est fixé à 3 000 euros hors TVA par emploi. Cette estimation tient compte du fait que le consultant n'assure ni une mission de *sourcing*, ni une activité de chasseur de têtes.

Le second type de prestations est la réalisation des *assessments*, qui constituent une prestation réalisée individuellement pour chaque candidat admis à cette étape de la procédure. Le prix unitaire retenu pour cette mission d'*assessment* est fixé à 3 000 euros hors TVA par candidat. Le montant retenu tient compte du volume global prévisionnel du marché, ainsi que du prix habituellement constaté pour ce type de prestations.

L'estimation du marché n'est donc pas construite sur la base du nombre de candidats potentiels, mais sur la base du nombre de présélections et d'*assessments* requis pour couvrir l'ensemble des emplois nécessitant l'intervention du consultant externe si le Gouvernement décide d'initier une procédure de sélection. En l'occurrence, 57 emplois sont visés, auxquels une marge de trois emplois supplémentaires sera ajoutée.

Concernant les questions de Mmes Tillieux et Özen relatives au régime du télétravail, je souhaite d'abord

rappeler un élément fondamental : le télétravail n'est pas remis en cause en tant que tel. Il constitue aujourd'hui une modalité d'organisation bien installée au sein de la fonction publique wallonne et continuera à en faire partie. En revanche, le Gouvernement a engagé une réflexion visant à adapter ses modalités afin de garantir un fonctionnement cohérent et efficace de nos services.

Pour bien situer cette démarche, il est utile de rappeler le cadre actuel. Aujourd'hui, le télétravail est organisé sur la base d'un cycle de quatre semaines, permettant aux agents, pour les fonctions qui le permettent, de bénéficier de maximum 10 jours de télétravail sur cette période, soit l'équivalent d'un mi-temps. Ce dispositif repose sur des conditions strictes. Il ne peut être autorisé que s'il est compatible avec la fonction exercée et l'intérêt du service, et si l'agent est en mesure de travailler de manière autonome et de collaborer à distance. À l'inverse, il peut être exclu lorsque la présence physique est indispensable, lorsque des contraintes techniques ou de sécurité l'imposent, ou encore lorsque la confidentialité des informations traitées ne permet pas le travail à distance. Il convient enfin de rappeler qu'il ne s'agit pas d'un droit, mais d'une possibilité accordée dans un cadre déterminé et sous l'autorité hiérarchique.

Si le télétravail présente des avantages indéniables en termes de flexibilité et de conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée, il peut également, lorsqu'il est pratiqué de manière importante ou insuffisamment encadrée, entraîner certaines difficultés. On peut notamment citer un affaiblissement du lien au sein des équipes, une circulation de l'information parfois moins fluide ainsi qu'une complexification de la coordination et de l'encadrement du travail. Dans certains contextes, cela peut également rendre plus difficile la transmission des savoirs et le maintien d'une dynamique collective au sein des services.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement poursuit sa réflexion. Le cadre actuel, construit dans une logique postcovid, a permis un recours important au télétravail et a introduit une souplesse réelle dans l'organisation du travail. Avec le recul, cette évolution soulève toutefois des questions en matière d'organisation des équipes, de coordination, de présence dans les services et, plus largement, de qualité du service rendu aux citoyens.

L'objectif n'est donc pas de revenir en arrière, mais de réinterroger l'équilibre entre télétravail et présence sur site afin de s'assurer qu'il reste pleinement adapté aux réalités opérationnelles des administrations.

S'agissant du dialogue social, celui-ci sera pleinement respecté et mené conformément aux procédures prévues, notamment dans le cadre de la concertation avec les organisations syndicales, sous

réserve d'une adoption en première lecture par le Gouvernement wallon.

Enfin, s'agissant de l'indemnité de télétravail, le 23 octobre 2025 – point B63 –, un projet d'arrêté modifiant l'arrêté du Gouvernement wallon du 5 décembre 2019 relatif au télétravail a été soumis en première lecture. Ce projet prévoit de réduire l'indemnité de télétravail, actuellement fixée à 20 euros non indexés, pour la ramener à 9,42 euros non indexés.

Pour répondre à Mme Cremasco sur les 554 000 euros, ils résultent du décalage de mise en place de la politique d'économie liée au télétravail qui n'a démarré qu'après l'ajustement. Il a donc fallu prévoir ce retard de lancement qui se manifeste par cette hausse. Cette mesure, décidée par le Gouvernement wallon dans le cadre du conclave budgétaire relatif à l'élaboration du budget initial 2026, est entrée en vigueur le 1^{er} juin. Dans cette hypothèse, l'économie générée est estimée à 875 milliers d'euros pour l'année 2026, soit environ 1,5 million d'euros par an.

Pour répondre aux questions de Mmes Özen, Cremasco et M. Liradelfo, en ce qui concerne la question des loyers, comme expliqué dans mon exposé et comme repris dans le rapport explicatif transmis par l'administration, les crédits liés aux loyers sont majorés de 688 000 euros. Il convient de rappeler qu'aucun besoin complémentaire n'avait été formalisé initialement par l'administration. Aucune demande de moyens additionnels n'a ainsi été introduite. À la demande de mon cabinet, une actualisation des rapports ImmoTEP a toutefois été réalisée et transmise le 24 mars 2026. Sur cette base, un reliquat équivalent à 688 000 euros a été identifié entre le rapport ayant servi à l'élaboration du budget initial 2026 et celui utilisé dans le cadre de l'ajustement budgétaire 2026. L'administration a néanmoins confirmé, par courriel du 26 mars, qu'aucune demande de moyens complémentaires ne serait formulée et que, le cas échéant, une compensation serait opérée au sein du programme via un arrêté de réallocation. Cela étant, durant le conclave, les moyens nous ont été octroyés.

En ce qui concerne les frais postaux, l'administration m'indique que le visa d'engagement a été validé tard dans l'année 2025 et a généré un encours réel de 2,4 millions d'euros prélevé sur l'année 2026. Ce retard en 2025 a créé un décalage dans le temps, une sous-estimation de frais en 2025 et une surutilisation sur l'année 2026. Ce retard est lié au fait que le cahier des charges initial lié à ce marché ne comprenait pas l'ensemble des prestations en matière de frais postaux et qu'un certain nombre d'envois ont dû faire l'objet d'avenants pour correspondre aux besoins réels.

S'agissant de la rationalisation des cadres du SPW, comme expliqué dans la réponse à la question orale, la rationalisation des structures publiques et la clarification des missions s'inscrivent dans les objectifs de la

Déclaration de politique régionale visant à renforcer la lisibilité des organisations, optimiser l'utilisation des ressources et améliorer la qualité du service rendu aux usagers.

Dans ce cadre, le Comité stratégique a remis au début du mois d'avril une proposition portant notamment sur l'évolution de l'organisation du Service public de Wallonie, incluant des pistes de rationalisation des emplois de hauts managers. Une présentation générale a été organisée le 11 mai dernier, suivie d'échanges entre les différentes directions générales, les cabinets fonctionnels et le cabinet de la fonction publique. Ces travaux se poursuivent actuellement dans un cadre de concertation et d'analyse.

Les propositions issues des différentes entités présentent des niveaux d'avancement et des approches méthodologiques variables. Certaines directions générales ont en effet développé des démarches plus participatives, associant davantage les équipes internes. Sur cette base, un travail de synthèse est en cours afin de dégager une vision globale, cohérente et équilibrée, en concertation avec les ministres fonctionnels concernés.

La réflexion porte dans un premier temps sur les emplois de hauts managers, conformément aux travaux engagés par le Comité stratégique. Elle s'inscrit toutefois dans une approche plus globale de l'organisation des fonctions d'encadrement au sein du SPW, en vue d'assurer la cohérence d'ensemble et de disposer, in fine, d'un cadre organique complet et adapté aux missions du Service public de Wallonie. Cette démarche pourra conduire dans le respect des procédures habituelles d'adoption et de concertation, à des propositions d'évolution du cadre organique. La démarche vise à adapter l'organisation du SPW à ses missions, dans le respect des ressources disponibles et des contraintes budgétaires. Une communication avec l'ensemble du personnel sera formalisée lors de l'adoption du nouveau cadre.

Concernant la question relative aux commandes de vêtements et de chaussures liées au Département de la nature et des forêts, il est utile de préciser que l'enveloppe globale du Département de la gestion mobilière s'élève à environ 40 millions d'euros en 2026 et vise à couvrir les dépenses transversales du SPW, tous services confondus.

Le Département de la nature et des forêts a, à plusieurs reprises, sollicité des renforts budgétaires. La Direction de la gestion mobilière y a répondu favorablement, dans toute la mesure du possible, tout en veillant à ne pas compromettre la continuité des autres demandeurs. Dans les faits, une enveloppe de 410 000 euros a été octroyée au DNF en 2025 par le Département de la gestion mobilière. Cette enveloppe n'ayant pas été entièrement consommée, le DNF peut continuer à en bénéficier jusqu'à son apurement. À ce

jour, 177 287 euros ont été liquidés, de sorte qu'un solde de 232 713 euros demeure disponible. Ce n'est qu'à l'issue du conclave de l'ajustement que le DNF a sollicité des moyens complémentaires, à hauteur de 850 000 euros pour l'habillement et de 752 000 euros pour le chaussant. De tels besoins, qui relèvent des nécessités de métiers spécifiques et non de dépenses transversales, ne peuvent être couverts à ce stade par le seul Département de la gestion mobilière, conformément à la circulaire relative à la gestion mobilière. Par ailleurs, 436 000 euros sont prévus pour le pourvoi de 29 emplois d'encadrement de premier assistant au sein du DNF.

Concernant la question relative au *car policy*, le 26 février 2026, le Gouvernement wallon a approuvé en dernière lecture la circulaire relative aux véhicules de fonction et l'annexe à la circulaire relative à l'attribution et à l'utilisation des véhicules de service – remise en ordre d'une situation qui perdurait – ainsi qu'une clause de rendez-vous, fin du premier semestre 2027 afin de faire le point sur :

- l'évolution de la flotte du SPW et son impact en matière d'empreinte carbone ;
- la stratégie de renouvellement de la flotte ;
- le système de contrôle interne mis en place pour assurer le respect des prescriptions de la *car policy* ;
- l'utilisation du système de géolocalisation ;
- le monitoring budgétaire mis en place ;
- l'extension de la *car policy* – les véhicules de fonction et véhicules de service – aux UAP, un processus qui devra intégrer les spécificités légales et opérationnelles des UAP, notamment en se basant sur un cadastre actualisé de la gestion des flottes automobiles au sein des UAP.

Concernant l'indisponibilité de véhicules, je rappelle à nouveau qu'aucun fonctionnaire concerné n'a été privé d'un véhicule nécessaire à l'exercice de ses missions. Lorsque certains véhicules n'étaient temporairement plus disponibles, des solutions alternatives ont été mises en place afin de garantir la continuité du service, notamment par le recours à la location de véhicules. Cette situation résulte du fait que le marché relatif au leasing opérationnel n'était pas encore finalisé au moment où certains renouvellements de véhicules devaient intervenir, comme indiqué dans ma réponse orale à la question que vous devez normalement me poser après nos travaux budgétaires. Il s'agit donc d'une mesure transitoire destinée à assurer la mobilité des agents concernés, dans l'attente de la mise en œuvre de la solution pérenne retenue.

Contrairement aux informations qui vous sont parvenues, les véhicules loués bénéficient d'une couverture d'assurance complète de type *full omnium*, comprenant notamment la responsabilité civile, la protection juridique, les garanties vol, incendie, bris de glace ainsi que les dégâts matériels. Cette couverture est valable tant en Belgique qu'à l'étranger.

En cas de sinistres survenus dans le cadre de l'exercice des fonctions, les dommages sont couverts conformément aux conditions du contrat de location. Les éventuelles franchises sont prises en charge par le SPW, pour autant que le sinistre ait été déclaré conformément à la procédure applicable, et ce, avant la restitution du véhicule. À ce jour, neuf véhicules font l'objet d'un contrat de location. Le coût mensuel s'élève à 1 187 euros par véhicule, TVA comprise, hors consommation de carburant prise en charge par le SPW.

S'agissant de la réforme du parc automobile, celle-ci s'inscrit dans une démarche de continuité et d'adaptation progressive des outils de gestion de flotte, afin de garantir à la fois la disponibilité des véhicules nécessaires aux missions et une gestion efficiente des ressources publiques. L'administration suit attentivement l'évolution de la situation afin de limiter le recours à des solutions transitoires et d'assurer la mise en œuvre progressive des dispositions pérennes retenues. Par souci de continuité de service, nous avons octroyé des engagements pour 1 million d'euros, car nous avons tenu compte de la latence des commandes qui ne viendront à échéance qu'en 2027. Les véhicules de terrain sont toujours fonctionnels à ce jour et sont parfaitement entretenus pour le bon fonctionnement et la continuité des services. Une rationalisation de ces dépenses en la matière est indispensable en termes de gestion des deniers publics.

Concernant la question relative à l'impact budgétaire de la réforme de la contractualisation de l'administration posée par plusieurs d'entre vous, il faut rappeler une chose simple : nous sommes dans un cadre budgétaire strict qui a déjà été fixé par le Gouvernement wallon. La décision du 5 février 2026 a arrêté une trajectoire pluriannuelle très claire en matière de rémunérations pour la période 2026-2029 avec une obligation de résultat pour le Comité stratégique du SPW.

Concrètement, cette trajectoire prévoit 736 millions d'euros en 2026, 734,4 millions en 2027, 732,7 millions en 2028 et 731,2 millions en 2029. Cela veut dire que le SPW doit organiser son plan de personnel dans ce cadre et donc aussi tenir compte, de manière très concrète, du pourvoi contractuel des emplois. Autrement dit, l'ouverture plus large aux contractuels ne se fait pas sans cadre. Elle s'inscrit dans une logique de pilotage strict avec des enveloppes définies et des balises budgétaires qui doivent être respectées.

J'ajoute un élément important. Aujourd'hui, la dotation fédérale IPP versée à la Région wallonne est diminuée en raison de la responsabilisation pensions à hauteur de près de 29,8 millions d'euros en 2026 pour le personnel statutaire du SPW. Cela signifie qu'une réduction relative du nombre de statutaires engendrera un effet positif sur les recettes fédérales perçues par la Région.

Sur le volet de la promotion, le chiffrage a été construit de manière prudente et repose sur une base très concrète, à savoir les 136 emplois de promotion aujourd'hui vacants au SPW. La logique de calcul est simple : on compare le surcoût d'une promotion dans un scénario 100 % statutaire avec celui d'un scénario 100 % contractuel. Dans l'hypothèse théorique maximale, l'écart atteint 416 346 euros par an, mais cette hypothèse est extrême. Si l'on retient une hypothèse plus réaliste, à savoir que 50 % seulement des emplois de promotion seraient attribués à des contractuels, l'impact est ramené à 208 173 euros par an. C'est l'estimation maximale retenue pour le SPW avec un effet à intégrer jusqu'en 2029.

Il faut préciser que cet impact ne se produira pas immédiatement à pleine charge. On peut raisonnablement considérer que les premiers pourvois interviendront à partir de 2027. Dans cette hypothèse, l'impact pour 2027 est estimé à 135 312 euros, sur la base d'un taux d'occupation effectif de 65 %, avant une montée à pleine charge en 2028 et en 2029. Sur les deux volets, on parle d'un impact budgétaire objectivé, progressif et maîtrisé.

Pour répondre à la question de Mme Ôzen relative au second pilier de pension, le Gouvernement a prévu, dès le budget initial 2025, une provision destinée à financer la mise en place d'un second pilier de pension au bénéfice des agents contractuels du SPW. En 2026, cette provision s'élève à 8,2 millions d'euros. La mise en place d'un second pilier constitue un levier important à double titre : d'une part, pour renforcer l'attractivité de la fonction publique wallonne et, d'autre part, pour réduire les écarts de traitement entre agents contractuels et agents statutaires.

En effet, il est bien connu que l'une des différences majeures entre ces deux statuts réside dans le niveau de pension : les pensions des agents contractuels sont sensiblement inférieures à celles des agents nommés. La mise en place d'un second pilier vise dès lors à corriger, au moins partiellement, cette situation. L'administration travaille actuellement à une estimation de ce second pilier de pension ainsi qu'à la définition du véhicule juridique approprié dans l'optique d'une implémentation début 2027.

En conséquence, sur les 8,2 millions d'euros de la provision prévus en 2026 :

- 5 millions d'euros sont économisés ;
- 2,5 millions d'euros sont réalloués, d'une part, afin de couvrir les crédits nécessaires au paiement des indemnités de télétravail à hauteur de 575 milliers d'euros et, d'autre part, pour assurer la reconduction du marché public de services relatif à la consultance en matière d'incitants fiscaux pour un montant de 1,3 million d'euros ;
- 600 000 euros supplémentaires sont prévus pour couvrir l'augmentation des besoins en médecine

du travail sur la base des projections et des consommations historiques ;

- 436 000 euros sont prévus le pourvoi de 29 emplois d'encadrement de premier assistant au sein du DNF.

À ce stade, la provision est prévue pour le personnel du SPW uniquement.

Concernant la question relative à la fin de la pension anticipée pour inaptitude médicale, le dossier a franchi un pas supplémentaire le 28 mai 2026 puisque la Chambre des représentants a voté la loi portant réforme des pensions. Cette loi contient diverses mesures en la matière, dont la suppression de la pension pour cause d'inaptitude médicale, d'application depuis le 1^{er} juin 2026.

Sont visés par la mesure : les statutaires qui sont en incapacité de travail de longue durée et qui ont épuisé leurs jours de congés de maladie. Vous le savez, lorsqu'un statuaire a épuisé ses jours de congé de maladie et que les efforts entrepris par la Région pour le réintégrer n'ont pas abouti, la Région peut solliciter un rendez-vous devant le Medex. Il est alors chargé d'évaluer l'aptitude médicale du statuaire à exercer de manière régulière ses fonctions. Dans ce cadre, il peut prendre deux types de décision : soit une inaptitude médicale temporaire, auquel cas le Medex doit fixer une réévaluation dans un délai maximum de 18 mois ; soit une inaptitude médicale définitive.

Avant la réforme, lorsqu'un statuaire était reconnu temporairement inapte à exercer ses fonctions, il était mis temporairement à la pension anticipée pour inaptitude médicale, c'est-à-dire jusqu'à ce qu'il retourne au travail ou soit finalement déclaré définitivement inapte. Lorsqu'un statuaire était reconnu définitivement inapte à exercer ses fonctions, il était mis définitivement à la pension anticipée pour inaptitude médicale, c'est-à-dire jusqu'à ce que l'agent atteigne l'âge de la pension. Dans les deux cas, la charge était donc transférée – de manière temporaire ou définitive – du budget des entités fédérées vers le budget général des pensions. Avec la réforme fédérale, il y a en effet un transfert de la charge du Fédéral vers les entités fédérées. Prenons l'exemple d'un statuaire reconnu par le Medex comme temporairement médicalement inapte, il restera désormais à charge de l'employeur à hauteur de 60 % ou 100 % de sa rémunération. La réforme a donc entraîné un transfert de charge du Fédéral vers les entités fédérées pendant toute la durée de l'incapacité temporaire.

En cas d'incapacité médicale définitive, sous réserve d'une adaptation préalable du Code de la fonction publique, le statuaire perdra la qualité d'agent. Dès qu'il perd la qualité d'agent, l'ancien membre du personnel sera transféré vers le régime de l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités. Pour que ce transfert soit effectif, la Région devra verser à l'INAMI

un montant forfaitaire égal aux cotisations dues pour que l'ancien membre du personnel soit admis au bénéfice de l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités. Ce montant est calculé sur base de la formule prévue par la loi fédérale du 20 juillet 1991 portant dispositions sociales et diverses, dont la modification a été adoptée début juin 2026 par la Chambre des représentants. Ce montant varie selon l'âge du statutaire, en ce sens que plus il est jeune et donc éloigné de son âge légal de la pension, plus il coûtera cher à l'INAMI et plus la cotisation à verser par la Région sera élevée. La loi fédérale a toutefois prévu un plafonnement, fixé à maximum 24 mois de l'indemnité d'invalidité journalière maximale. Selon l'indice actuel, cela correspond à 62 800 euros. Ce montant est à payer, en une fois, par statutaire perdant sa qualité d'agent pour cause d'inaptitude médicale reconnue et définitive.

Pour une complétude des informations, j'aimerais préciser que le Fédéral a prévu des mesures transitoires qui neutralisent l'impact budgétaire des statutaires déjà pensionnés pour inaptitude médicale. Pour les statutaires qui, au 1^{er} juin 2026, recevaient déjà une pension temporaire pour inaptitude médicale, dès que leur période maximale de pension temporaire est atteinte, ils basculeront vers la pension définitive pour inaptitude médicale et resteront donc sur le budget fédéral. Même chose pour les statutaires qui, au 1^{er} juin 2026, étaient déjà pensionnés définitivement pour inaptitude médicale. Rien ne change pour eux, ils restent pensionnés et donc sur le budget fédéral.

En termes d'impact de la mesure pour la Région, le Fédéral a, dans le cadre de ses travaux, réalisé une estimation de l'impact budgétaire pour les entités fédérées, en appliquant le nouveau montant de la cotisation INAMI aux données 2025 de ces entités, telles que transmises par le SPF Pensions. Ainsi, en Région wallonne, en 2025, 32 agents ont été concernés par une mise à la pension pour inaptitude, ce qui représenterait un coût estimé d'environ 660 000 euros, dont 372 000 euros pour le SPW et 288 000 euros pour les autres entités, si l'on applique les mêmes données pour l'avenir.

Ces estimations reposent donc sur une simulation réalisée par le Fédéral à partir des données 2025 du SPF Pensions ne pouvant évidemment refléter l'impact réel de la réforme. Ce dernier est en effet influencé par plusieurs paramètres externes – comme la durée des incapacités temporaires, le nombre de cas effectivement concernés ou encore l'âge des agents concernés – mais également par les mesures transitoires prévues par le Fédéral qui neutralise un volet de la réforme.

Les effets budgétaires de la réforme pour la Région wallonne ne concerneront donc que les nouveaux dossiers ouverts après son entrée en vigueur. Concrètement, seuls les agents qui, à partir du 1^{er} juin 2026, épuisent leurs jours de congé de maladie,

font l'objet d'une procédure devant le Medex et sont reconnus par lui médicalement inaptes, temporairement ou définitivement, généreront une charge pour la Région wallonne.

Dans ce contexte, les travaux de l'ajustement 2026 ayant débuté avant l'entrée en vigueur de la réforme, aucun recul suffisant ne permet actuellement d'en mesurer les effets réels. Ceux-ci ne se matérialiseront qu'au fur et à mesure de l'épuisement des congés de maladie par les agents concernés et de l'aboutissement des procédures d'évaluation médicale. L'impact budgétaire de la réforme sera ainsi réalisé dans le cadre de l'élaboration du budget initial 2027, en collaboration avec l'administration.

S'agissant du programme de vente immobilière, en 2026, les bâtiments suivants seront cédés :

- avenue Blonden 12-14 à Liège ;
- boulevard du Nord 55 à Namur ;
- boulevard Gendebien 15-16 à Mons ;
- boulevard Winston Churchill 28 à Mons ;
- Gospertstrasse 2 à Eupen ;
- Hosterstrasse 31A à Eupen ;
- montagne Sainte-Walburge 4C à Liège ;
- rue du Joncquois 118 à Mons ;
- rue du Rivage 29 à Wavre ;
- rue Forgeur 2 à Liège ;
- avenue Van Opré 93-95-97 à Namur.

En 2027, les cessions porteront sur :

- avenue Gouverneur Bovesse 37 et 39 à Namur ;
- avenue Gouverneur Bovesse 100 à Jambes ;
- chaussée de Charleroi 83bis à Namur ;
- rue Blondeau 1-3 à Namur.

En 2028, sera cédé :

- rue Maréchal Foch 21 à Flémalle.

En 2030, les bâtiments suivants seront vendus :

- avenue du Prince de Liège 7 et 15 à Jambes ;
- avenue Reine Astrid 39-43 à Namur ;
- square Léopold 3 à Namur.

Le projet relatif au site de Sainte-Walburge, quant à lui, consiste en des travaux de rénovation, de mise en conformité et d'aménagement intérieur du bâtiment, dans une logique d'optimisation des infrastructures. Il vise notamment à regrouper sur un même site les services administratifs liégeois du SPW TLPE et de l'AWaP.

S'agissant du projet relatif au site du Moulin de Beez sur lequel plusieurs d'entre vous m'interrogent, il s'inscrit dans une logique de réaffectation stratégique à la suite du déménagement de l'AWaP vers le site Plawa III, intervenu au début de l'année 2026. Cette réorganisation ouvre la voie à de nouveaux usages du site, dans une perspective de rationalisation immobilière et de valorisation patrimoniale.

Deux projets sont actuellement en préparation :

- d'une part, la relocalisation de l'imprimerie, prévue fin 2026 ou début 2027, afin de libérer et de vendre le bâtiment qu'elle occupe actuellement à Salzinnes, chaussée de Charleroi ;
- d'autre part, la relocalisation de la Bibliothèque en 2027, permettant à terme de libérer puis de vendre le bâtiment Bovesse 39 à Jambes, en concertation avec la Fédération Wallonie-Bruxelles, copropriétaire.

L'investissement envisagé sur le site de Beez, estimé à environ 1 million d'euros, doit ainsi être compris comme un levier permettant de générer des recettes de cession importantes. Celles-ci viendraient s'ajouter aux gains attendus du projet de rationalisation Cap Sud et sont estimées à environ 10 millions d'euros.

Le programme des ventes de 2026 à 2029 comporte la vente de 21 bâtiments qui générera un gain de 73,929 millions d'euros répartis sur cinq années :

- 12,676 millions d'euros pour 2026 ;
- 25 266 905 euros pour 2027 ;
- 4,5 millions d'euros pour 2028 ;
- 31 486 550 euros en 2030.

Il s'agit de montants qu'il convient de considérer avec prudence.

À la suite d'une intervention réalisée sur la toiture plate pour l'installation d'onduleurs, des perforations ont été constatées dans l'étanchéité, entraînant des infiltrations d'eau. Des réparations sont à prévoir dans le cadre du budget 2027.

Dans l'immédiat, un prestataire a été mobilisé en urgence et une intervention est programmée cette semaine afin de sécuriser les lieux et procéder aux réparations nécessaires pour mettre fin aux infiltrations.

Pour répondre à la question de Mme Cremasco au sujet des désignations à Wallonie Entreprendre, je me permets de vous rappeler que Wallonie Entreprendre est hors périmètre de la réforme des *top managers* et qu'il ne m'appartient dès lors pas de répondre à votre question ; je vous invite donc à la poser à mon collègue Pierre-Yves Jeholet. Ce n'est pas repris dans le Code de la fonction publique.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Je n'avais pas de question, Madame la Ministre. Je remettais en contexte par rapport à la diminution des postes.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Je vous indique la personne à qui vous devez vous adresser.

Venons-en à la question de la souveraineté numérique, à laquelle j'avais déjà répondu, mais je vais encore apporter quelques éléments. Je tiens d'abord à vous rassurer : la Wallonie agit de manière résolue pour

renforcer sa souveraineté numérique. D'abord, près de 90 % des services du SPW sont hébergés dans des centres de données régionaux sécurisés, ce qui nous permet de conserver une maîtrise directe de nos infrastructures.

Ensuite, nous encourageons activement le recours aux technologies ouvertes : une part significative de nos systèmes fonctionne déjà sur la base de logiciels libres et de standards ouverts, chaque fois que cela est pertinent et sûr. Nous réfléchissons également aux chantiers futurs. À ce titre, une migration vers des solutions plus souveraines n'est pas exclue, pour autant qu'elle puisse être réalisée dans des conditions de sécurité optimales.

En parallèle, notre priorité immédiate reste la stabilité, la fiabilité et la résilience de l'environnement numérique. C'est la raison pour laquelle tous les projets s'inscrivent dans la stratégie de cybersécurité adoptée à la suite de la cyberattaque de 2025, et aucun nouvel outil n'est déployé sans une analyse rigoureuse de son impact sur la souveraineté et la protection des données.

Concrètement, nous limitons au strict minimum le recours à des solutions cloud extra-européennes, en travaillant notamment à réinternaliser certaines plateformes actuellement hébergées chez des fournisseurs étrangers. Pour les outils bureautiques stratégiques, Microsoft 365 reste utilisé, comme dans de nombreuses organisations, mais nous explorons, avec nos partenaires publics, les moyens de renforcer les garanties contractuelles et d'introduire davantage de critères de souveraineté dans les marchés publics.

Enfin, je rappelle que la quasi-totalité des applications est développée sous le contrôle de l'administration qui en détient les codes sources, ce qui constitue un gage essentiel d'autonomie technologique. Nous suivons en outre de très près les initiatives européennes et *open source* susceptibles d'offrir à l'avenir des alternatives plus souveraines.

Dans cette logique, une étude stratégique conjointe menée par le SPW Digital et l'ETNIC a été lancée début 2026 à mon initiative. Elle vise à évaluer nos dépendances technologiques et à proposer des scénarios concrets de renforcement de la souveraineté numérique wallonne. Cela signifie-t-il que nous pourrions nous passer d'ici quelques semaines, voire même quelques mois, de tous les outils proposés par des opérateurs non européens ? Non, bien sûr. Il faut être réaliste, en Wallonie comme ailleurs en Belgique ou en Europe, mais je vous confirme que nous avons un objectif clair : réduire nos dépendances, garantir la maîtrise de nos données et assurer la continuité des services publics. Nous attendons les résultats de cette étude d'ici le mois de septembre et, sur cette base, nous pourrions planifier des actions à prendre pour répondre à cet enjeu.

Comme vous le constatez, et comme je l'ai dit brièvement, il est vrai, dans mon propos introductif, l'enjeu de la souveraineté numérique est aujourd'hui clairement identifié dans notre politique d'informatique administrative. J'ajoute, parce que je considère ce point important, que nous souhaitons aborder cette question avec une approche conjointe Région wallonne-Fédération Wallonie-Bruxelles. Nous aurons donc l'occasion de reparler de la souveraineté numérique dans le cadre de cette Commission, j'en suis sûre.

Concernant le marché d'audit du Service commun d'audit relatif à la Société wallonne du logement, évoqué par M. Liradelfo, l'augmentation de crédits de 61 000 euros pour l'externalisation du service avec un consultant se justifie par l'obligation légale selon laquelle, en cas de suspicion de fraude, il convient d'appliquer la séparation des fonctions pour des raisons de risques et de contrôle interne.

Concernant la question de Mme Tillieux sur le Plan de relance de la Wallonie, il s'agit d'arrêtés de transfert et de réallocations de la provision PRW qui relèvent du ministre-président vers les domaines fonctionnels qui relèvent de mes compétences. Les projets concernés sont :

- la digitalisation de l'administration, c'est à dire principalement les plateformes SAMPO et Mon Espace ainsi que la dématérialisation des permis. Ces projets liés à la digitalisation et à la simplification administrative sont prévus jusqu'en 2028 ;
- les projets de pôles sportifs d'excellence en Wallonie. Ils concernent Mons sur le site de la Sapinette, Liège sur le site du Sart Tilman et Louvain-la-Neuve sur le site du Blocry. Ils sont donc en cours de mise en œuvre. Les réceptions provisoires des travaux sont prévues en 2029.

Le resserrage du plan a été réalisé par le Gouvernement en début de législature. Les projets lancés seront donc bien poursuivis. Les chantiers de rénovation énergétique des infrastructures sportives se termineront d'ici la fin de l'année 2026, comme prévu initialement. De même, des crédits sont disponibles en 2026 pour financer des ressources humaines liées à la gestion des inondations. Ces crédits sont intégrés à la trajectoire budgétaire pluriannuelle du personnel du SPW.

J'en viens aux questions de Mme Özen portant sur la simplification administrative. Concernant les budgets associés à cette politique, tout d'abord, je vous confirme que, comme c'était le cas à l'initial 2025, à l'ajusté 2025 et à l'initial 2026, il n'y a pas de budget spécifique lié au choc de simplification. En réalité, c'est un raccourci parce qu'une toute petite poche de 100 000 euros est prévue dans les crédits PRW pour faire appel à une ressource externe spécifique, mais l'idée est qu'il n'y a pas de budget spécifique prévu pour cette politique. Je l'ai déjà expliqué ici en commission, il existe bien des

moyens, mais ceux-ci sont alloués au travers de différents projets et feuilles de route présents au sein des administrations et des ministres fonctionnels. Ils reposent également sur la mobilisation des ressources existantes, principalement au sein du SPW.

Concernant le suivi et le calendrier des mesures mises en place au niveau du choc de simplification, je vous confirme qu'il existe bien un suivi. Il y a, comme je l'ai souligné tout à l'heure, trois axes au sein du choc de simplification qui font l'objet d'un suivi rapproché par le Gouvernement. Comme précisé également, avec un état d'avancement détaillé. Comme je m'y étais engagée devant vous, ce suivi est fait en toute transparence, au travers d'un monitoring rapproché et continu qui est rendu public deux fois par an. Quelque 400 mesures de simplification ont été présentées lors de ce suivi.

Enfin, concernant l'approche des publics plus fragilisés et l'accès au service public, je l'ai déjà souligné dans mon introduction, la digitalisation ne peut en aucun cas se faire au détriment de l'accessibilité des services publics. Personne ne sera laissé au bord du chemin.

Compte tenu de l'importance de ce sujet, permettez-moi de rappeler trois éléments fondamentaux. D'abord, l'importance des guichets humains est pleinement reconnue. Nous faisons le choix d'une approche multicanal, numérique bien sûr, mais aussi guichet physique, accompagnement téléphonique via le 1718 et maintien des échanges classiques. Le numérique est une possibilité, jamais une obligation. Ensuite, la lutte contre la fracture numérique est une priorité. Elle passe par l'accompagnement des publics fragiles, le développement de l'accessibilité, la simplification des démarches et des initiatives, comme le plan d'inclusion numérique ou le plan de sortie de la pauvreté. Enfin, les guichets sont maintenus et adaptés aux besoins. Cela représente un coût, mais c'est un investissement indispensable pour garantir l'égalité d'accès aux droits.

Pour répondre à la question de M. Witsel sur la correction technique des dossiers inondations, je vous confirme que, lors de l'initial 2026, les moyens dédiés aux dossiers inondations ont été inscrits en diminution dans le tableau de suivi sur le DF 047.047. Or, ce budget aurait dû être inscrit en augmentation, conformément à la décision du Gouvernement prévoyant l'octroi de ces moyens pour l'année 2026. Dans la mesure où ce montant n'aurait pas dû être inscrit en diminution, mais bien en augmentation, la demande porte dès lors sur le double du montant prévu dans la NGW. La demande vise donc bien une correction technique. C'est précisément l'un des buts d'un ajustement : réaliser des corrections techniques.

Aucun club, aucune commune n'a été pénalisée ou impactée par cette erreur lors du budget initial 2026. Vous n'avez donc aucune crainte à avoir sur ce point.

Les montants sont liquidés selon l'avancée des travaux, comme tout projet de travaux d'infrastructures sportives. Les montants adéquats sont prévus sur les domaines fonctionnels ad hoc en fonction des bénéficiaires : communes, régies communales autonomes, ASBL.

Au sujet du rapport sur l'application du décret, il est en cours de finalisation par mon administration. Je ne vais pas vous donner une date précise, mais c'est une question de semaines. Ce rapport reprendra les grands chiffres du décret que vous évoquez : le nombre de projets, les délais moyens, la répartition géographique. Vous aurez donc prochainement réponse à toutes vos questions.

Pour répondre à la question de M. Bastin sur les terrains synthétiques, je vous rappelle, comme déjà évoqué à plusieurs reprises lors de précédentes questions parlementaires, qu'un groupe de travail a été mis en place par mon cabinet avec la FFA et Infrasports. Un rapport d'avancement et de propositions du groupe de travail a été soumis aux membres de ce groupe de travail et est en cours de relecture. Une des propositions pourrait être de modifier le règlement de la FFA afin de pouvoir homologuer des gazons synthétiques qui ne disposent pas de la certification FIFA Quality Pro ou Quality, comme les gazons synthétiques sans remplissage, par exemple, ou d'attendre une modification des critères de certification FIFA Quality qui permettrait l'homologation des gazons synthétiques sans remplissage.

Concernant le nombre de terrains en gazon synthétique avec remplissage microplastique, mon administration a procédé à une actualisation de la liste des gazons synthétiques existants ou à mettre en œuvre dans les prochains mois, prochaines années en Wallonie. Cette liste comprend la localisation des terrains, le type de matériau de remplissage ainsi que l'année de construction ou de rénovation. Cette actualisation a été réalisée en croisant les données de Cadasports, des fédérations de football et de rugby, mais il se peut que certains terrains ne soient pas connus de l'administration et de ces deux fédérations.

La liste comprend à la fois les terrains de jeu à 11 contre 11, mais également les terrains de jeu à cinq contre cinq. Il en ressort que 226 terrains en gazon synthétique sont existants en Région wallonne et que 32 terrains en gazon synthétique sont au stade de projet, d'une demande de subvention ou en cours d'exécution.

Concernant l'interdiction de commercialisation des remplissages microplastique à partir de 2031, des alternatives aux microplastiques existent comme les remplissages inorganiques – sable encapsulé ou non –, les remplissages organiques ou végétaux, comme le coco, le liège, les noyaux d'olives concassés, les rafles de maïs, qui peuvent atteindre les performances exigées

par le programme de qualité de la FIFA, Quality ou Quality Pro, et World Rugby.

Une autre alternative qui est déjà mise en œuvre dans nos pays voisins est le gazon synthétique sans remplissage qui, à ce jour, ne permet pas encore d'atteindre les performances FIFA et World Rugby. Toutefois, les fédérations des pays voisins, contrairement à la FFA et la RBFA, n'imposent pas une certification FIFA Quality ou Quality Pro pour tous les niveaux de compétition.

Toutes ces nouvelles alternatives aux remplissages microplastique pourraient faire l'objet d'une subvention de la Wallonie pour autant que la FFA octroie une homologation pour les compétitions. Quant aux coûts de mise en œuvre de ces alternatives, il est constaté une augmentation par rapport aux remplissages microplastique. Le coût de l'entretien est également supérieur, car les matériaux organiques se décomposent et nécessitent un réapprovisionnement plus fréquent avec un matériau qui, pour l'instant, est plus cher que les microplastiques.

Afin d'aider au mieux les clubs et les pouvoirs locaux, majoritairement propriétaires des terrains de football en gazon synthétique, mon administration met à disposition son expertise en la matière pour les conseiller au mieux dans tout projet de construction ou de rénovation de ce type d'infrastructure, comme elle le fait au quotidien sur tous les projets d'infrastructures sportives. Elle a également rédigé un cadre normatif pour les revêtements de sol sportifs en gazon synthétique et un guide méthodologique de conception, construction et entretien des terrains de sport en gazon synthétique. Ces documents, accessibles via les sites internet de mon administration, devront être actualisés dès que les solutions alternatives aux microplastiques seront clairement identifiées.

Pour répondre à la question de M. Witsel sur l'état d'avancement de l'appel à projets « inondations », je vous propose de me reposer la question lors d'une future commission afin que je puisse disposer de l'ensemble des éléments de la part de mon administration.

Pour répondre à la question de Mme Cremasco sur les inondations, je confirme qu'il s'agit de montants prévus pour liquider des moyens engagés précédemment dans le cadre de l'appel à projets « inondations », liés aux inondations de juillet 2021. La question de M. Bastin portait sur les inondations et orages qui ont eu lieu tout récemment. J'ai bien compris votre préoccupation sur l'adaptation au changement climatique, c'est un sujet important. Ma collègue Cécile Neven, Ministre du Climat, travaille actuellement sur la stratégie wallonne d'adaptation au changement climatique. Vos réflexions pourront donc alimenter utilement cette stratégie. Toutefois, je rappelle une nouvelle fois que la Wallonie ne peut se substituer aux

porteurs de projet dans la définition de projet d'infrastructures sportives.

Pour répondre à la question de M. Witsel sur l'éventuel futur vélodrome dans le cadre du projet de pôle d'excellence de Liège, je vous informe que les crédits sont toujours disponibles en liquidation dans la maquette budgétaire du PRW. Toutefois, comme j'ai déjà eu l'occasion de le dire à plusieurs reprises au sein de cette Commission, il faut être conscient qu'il s'agit d'une dépense, le cas échéant, importante qui doit être réévaluée eu égard aux besoins réels du terrain et des éventuels utilisateurs.

Pour répondre à la question de M. Bastin sur les piscines, je rappelle une nouvelle fois mon attachement à la défense des bassins de natation. Comme vous le savez, j'ai d'ailleurs récemment marqué mon accord sur la prolongation du délai de dépôt de la demande de promesse ferme de subvention pour la piscine de Leuze-en-Hainaut, puisque je répondais en début d'après-midi à une question de M. Witsel.

Enfin, afin de favoriser la mise en œuvre de projets supracommunaux, les incitants financiers régionaux, mis en place en 2024 et 2025 via les décrets budgétaires, ont été maintenus et renouvelés en 2026. Pour rappel, ce dispositif prévoit :

- la création d'un incitant en faveur des bassins de natation avec une majoration du taux de subvention de 20 %, permettant d'atteindre un taux de subvention de 70 % ;
- l'instauration d'un taux de subvention de 80 % pour les bassins de natation supracommunaux ;
- le maintien d'un montant maximum subsidiable de 5 millions d'euros hors TVA pour les bassins de natation supracommunaux. Le plafond est de 3 millions d'euros pour les autres projets d'infrastructures sportives.

Les moyens budgétaires de la Wallonie ne permettent malheureusement pas de lancer un nouveau plan Piscines comme l'avait fait l'un de mes prédécesseurs. Toutefois, comme je l'ai annoncé lors de mon introduction, une attention particulière sera accordée aux subventions des bassins de natation dans la révision du décret du 3 décembre 2020, notamment en ce qui concerne les taux de subvention, mais également les investissements éligibles. Je pense, à ce titre, qu'il serait pertinent de subventionner à l'avenir des infrastructures mobiles, telles que les piscines modulaires.

En ce qui concerne un état d'avancement précis du plan Piscines, je vous propose de me reposer la question lors d'une future réunion de la Commission afin que je puisse disposer de l'ensemble des éléments de mon administration.

Je pense avoir répondu à toutes vos questions.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Madame la Ministre, vous ne nous avez pas habitués à de longues réponses d'une heure et demie. Je vous remercie pour tous les renseignements que vous avez livrés, même ceux que nous n'avions parfois pas demandés. Vous avez nourri notre Commission, ce qui devrait arriver plus souvent parce que cela nous rend heureux d'avoir des infos qui percolent. Il n'est pas facile d'y revenir parce que les éléments ont été livrés de manière assez rapide.

En ce qui concerne les hauts managers, vous avez essayé d'expliquer la manière dont vous calculez la réduction des postes. Cependant, vous ne répondez pas aux questions posées, notamment via Chronik.be, mais aussi par d'autres. Sur la question du timing, comment allez-vous faire pour que cette réforme soit véritablement neutre budgétairement ? En tout cas, c'est ce que vous souhaitez et préconisez. Les revalorisations seront-elles immédiates ou pas ? Quand les suppressions de postes interviendront-elles ? Combien de postes seront supprimés ? Dans quels services ? À quelle échéance ? Sur quelle base juridique ? Ces économies sont-elles certaines ou pas ? Ces questions restent complètement en suspens.

Je vous avais demandé les simulations salariales complètes fonction par fonction. Je réitère ma demande afin que vous nous transmettiez les simulations salariales complètes fonction par fonction. Vous nous avez donné des chiffres...

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – J'ai répondu.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Oui, c'est vrai, j'ai noté tout cela. Vous avez même donné un indice pivot 138,01 de 1990, ce qui, en clair, passe de 88 000 euros à plus de 190 000 euros pour la plus haute rémunération. On n'est plus du tout dans les mêmes chiffres. Je veux bien que l'on parle de la rémunération d'il y a 36 ans, mais j'aimerais que tout le monde comprenne. C'est pour cela qu'il serait intéressant d'avoir des tableaux à la valeur d'aujourd'hui, c'est-à-dire de juin 2026, pour savoir exactement ce que seraient les différents taux qui vont jusqu'à 20 % au maximum. Avez-vous une échelle ? Comme allez-vous réaliser cette partie variable ?

Vous dites que ce n'est en aucun cas un instrument d'alignement politique. On est bien d'accord, mais cela veut alors dire qu'il y a des critères très stricts, prédéterminés, que vous connaissez déjà aujourd'hui. On veut dès lors les connaître. On souhaite un tableau avec les montants avant la réforme, après la réforme et la part variable maximale. En outre, on voudrait l'avis de l'Inspection des finances, la démonstration précise de la neutralité budgétaire, le calendrier des suppressions de postes et la liste des postes qui seront supprimés, le coût du nouveau dispositif de sélection externalisé. Vous avez donné une série de chiffres par rapport à ce coût de

sélection, mais, très franchement, c'était un peu rapide et ce n'était pas évident à suivre. Vous avez évoqué 11 000 euros, puis 15 000 euros, par la suite 16 800 euros par candidat. S'il y a un de mes collègues qui peut expliquer là tout de suite, franchement, bravo ! On aurait besoin de documents papier pour vraiment comprendre ce que vous avez voulu expliquer. Il serait intéressant que vous nous fournissiez également, à cet égard, l'avis du Conseil d'État.

Le deuxième point qui me tenait à cœur porte sur le Plan de relance de la Wallonie et le programme 122. Une dizaine de rubriques sont listées dans le programme, mais il n'y a aucune explication, aucun commentaire par article. C'est la raison pour laquelle on vous demandait d'expliquer exactement les différents projets : lesquels seraient poursuivis, lesquels seraient stoppés, lesquels seraient poursuivis grâce à une continuation de budgets, lesquels seraient stoppés parce qu'il n'y aurait plus de budgets, lesquels seraient stoppés par décision du gouvernement, ou lesquels pourraient, le cas échéant, se poursuivre avec d'autres moyens, dans d'autres possibilités de réallocation budgétaire. Il y a une dizaine de rubriques, et vous avez cité, si je me souviens bien, cinq projets. On aimerait avoir la liste complète des projets, ce que cela concerne et connaître leur viabilité. Je vous avais posé des questions très précises tout à l'heure. On voudrait obtenir, fiche par fiche, l'état d'avancement des projets qui relèvent de vos compétences, leur taux d'exécution financière, les soldes restant à engager, à liquider ainsi que les décisions de pérennisation à partir de 2027. Cela permettrait de construire clairement notre vision de ces projets.

Concernant les véhicules, vous ne cachez pas qu'il y a un recours aux sociétés de location en attendant le marché de 2027, puisque les véhicules ne sont pas livrés aujourd'hui. Vous dites qu'aucun agent dans les services ne souffre de l'absence de véhicule, du manque de moyens de fonctionner. Néanmoins, ce qui n'est pas très clair, c'est combien tout cela coûte finalement. Il y a forcément, dans la rubrique, une réduction intégrale des moyens liés à l'acquisition de véhicules. Vous allez passer par leasing, mais tout n'est pas OK aujourd'hui, donc, de manière transitoire, on passe par des entreprises de location. Vous nous avez dit qu'il y avait neuf véhicules, qu'il est question de 1 187 euros par véhicule. J'imagine que c'est un montant mensuel. Cela va vite se chiffrer, j'imagine. On ne compte pas ici le carburant, qui est à charge du SPW. Il serait intéressant d'avoir une grille qui reprend la comparaison entre le coût d'achat des véhicules et l'amortissement, en comparaison au leasing, plus le coût de ce décalage et du recours à des locations qui, à mon avis, coûtent quand même un peu plus cher que ce que vous aviez estimé au départ. Il serait intéressant d'avoir la réalité de ces locations.

Sur la cybersécurité, vous avez été très longue sur les moyens affectés. Vous avez bien fait comprendre que

la provision qui était reconstituée ici n'avait rien à voir avec la provision de l'année dernière, qui, elle, était liée à la cyberattaque et à tout ce qui s'en est suivi, c'est-à-dire la restauration des moyens de fonctionnement, la mise en ordre des logiciels, la conformité, et cetera. Aujourd'hui, on est dans tout autre chose – on l'entend bien –, mais pour le même montant de 10 millions d'euros, et pour des projets IT qui sont quelque part clairement définis. Vous avez déterminé : SPW EER, SPW ARNE, SPW MI. Vous avez cité les différents projets. Pourquoi passez-vous par une provision dès lors que ces projets sont connus ?

J'ai un peu du mal à cerner, mais c'est probablement parce que l'on n'a pas eu cette fameuse séance qui nous aurait permis de voir la feuille de route stratégique du SPW en termes d'IT et de cybersécurité. Quel est le programme de l'IT, donc de l'informatique et de toute la technologie liée, au niveau du SPW ? Quels sont les investissements et avons-nous les moyens de la politique que l'on souhaite mener ? Parce que c'est bien de dire que l'on va avoir des plateformes, que l'on va dématérialiser, que l'on va faire des tas de choses, mais cela m'inquiète que vous passiez par des provisions.

J'ai un peu peur que les moyens ne suivent pas pour assurer les projets sur papier, la volonté déclarée dans les différents services de passer à une dématérialisation et les projets d'ampleur sur le plan informatique. J'ai l'impression que si vous aviez une feuille de route clairement déterminée, ces projets seraient budgétairement évalués et compris dans les différentes lignes budgétaires du SPW Digital et dans les différentes compétences des ministres. Je ne vois pas pourquoi on passe par une provision – qui plus est totalement globale – de 10 millions d'euros pour toute une série de projets complètement différents. À un moment donné, il faudrait que nous fassions, Madame la Ministre, une séance dédiée à toutes ces questions sur le SPW Digital et sur la cybersécurité pour y voir clair et nous rassurer sur la manière dont le SPW peut avancer.

Vous avez évoqué que la digitalisation ne pouvait se faire au détriment de l'accessibilité. On peut totalement vous rejoindre ; c'est extrêmement important. Vous parliez du décret du 21 novembre 2024 sur la simplification administrative, qui se voulait totalement inclusif, avec un accès effectif aux droits pour les citoyens. C'est extrêmement important. Vous avez indiqué porter une attention particulière aux publics les plus précaires, aux aînés, aux personnes en situation de handicap et à ceux qui vivaient dans les zones blanches. Cela vaudrait aussi la peine, à un moment donné, de faire le topo sur tout cela. Je sais votre attachement à une offre multicanale – vous l'avez répété à plusieurs reprises et c'est très bien –, avec un accès numérique qui doit s'amplifier – c'est logique –, avec des guichets physiques qui doivent continuer à exister, avec un contact humain au travers du téléphone ou éventuellement avec le numéro 1718, avec les espaces

numériques, et cetera. Je crains que tout cela ne se fasse à des degrés divers, certains comprenant bien le concept tel que vous l'exprimez, et d'autres ayant la tentation de passer exclusivement ou quasi exclusivement par le numérique. Je constate cela à d'autres niveaux de pouvoir.

Il serait donc aussi intéressant de faire le point, un de ces jours, sur la réalité de cette volonté et sur sa traduction concrète dans les systèmes.

Je vais laisser la parole à mes collègues. Je crois que j'ai dit le plus important. Je vais relire mes notes pendant que ma collègue parle et, s'il y a encore quelque chose, je me permettrai de revenir.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Özen.

Mme Özlem Özen (PS). – Madame la Ministre, je ne sais quoi penser parce que vous donnez parfois des réponses extrêmement concises qui nous font ressentir une certaine frustration, mais aujourd'hui, votre réponse était extrêmement détaillée. Vous avez même répondu à des questions que l'on n'a pas posées. Sincèrement, dans un cas, je suis frustrée et, dans l'autre, je dois avouer que je me méfie. Je me dis qu'il doit y avoir quelque chose là-dessous, que vous nous noyez dans des informations et des données pour nous faire un peu oublier l'essentiel.

Quoi qu'il en soit, sans vouloir répéter ce qui a été dit par ma collègue, j'ai quelques constats et interrogations concernant certains éléments que je n'ai pas compris. Le premier constat concerne le télétravail : vous confirmez qu'aucun arrêté n'a encore été adopté et que c'est toujours en première lecture.

(Réaction de Mme la Ministre Galant)

Si, vous avez dit que c'était en première lecture. On ira vérifier, mais, en tout cas, j'ai compris qu'il n'y avait pas encore d'arrêté adopté et que c'était en première lecture. Cela confirme bien ce que je dénonce à répétition depuis des semaines : il n'y a pas de base légale. Ce que nous avons également dénoncé – à juste titre –, c'est que vous avez diminué l'enveloppe budgétaire sans base réglementaire. On peut revenir dessus ; si j'ai mal compris, au temps pour moi.

Le deuxième constat concerne le régime pour inaptitude physique. Si j'ai bien compris, celui-ci sera renvoyé vers la Région. On est déjà dans une situation budgétaire catastrophique, comme vous le répétez sans cesse, mais là, on a l'impression qu'elle est tellement bonne que vous acceptez sans broncher des transferts du Fédéral à la Région avec un impact de 660 000 euros. Merci à Bart De Wever et à Georges-Louis Bouchez.

Le troisième constat est lié au deuxième pilier de pension pour les contractuels. Vous dites que vous travaillez toujours à l'estimation et au cadre juridique. C'est déjà une première réponse, même si elle est

lacunaire par rapport aux questions que je vous pose depuis des semaines, voire des mois, c'est-à-dire que vous n'avez pas estimé le coût pour la Région de ce deuxième pilier de pension pour les contractuels et que vous n'avez toujours pas opté pour un cadre juridique. En plus, vous confirmez aujourd'hui que le nouveau dispositif va concerner uniquement les agents du SPW et pas ceux qui relèvent des UAP. En fait, vous voulez mettre fin à une inégalité de traitement entre les contractuels et les statutaires, mais, en l'occurrence, vous supprimez une inégalité – ou plutôt vous dites vouloir supprimer une inégalité – tout en créant une autre inégalité entre les contractuels qui relèvent du SPW, qui auront droit à ce deuxième pilier de pension, et les contractuels des UAP, qui, eux, n'y auront pas droit.

J'ai une autre question concernant la contractualisation. Vous avez donné des chiffres : 736 000, et cetera, pour 2026 ; bref, vous avez expliqué un peu la ventilation pour 2026, 2027, 2028 et 2029, et vous dites que la diminution des statutaires aura un impact positif sur les recettes fédérales dédiées aux Régions. Ensuite, vous parlez d'impact ; vous dites que l'on va commencer avec un impact de 135 000 euros en 2027, qui montera ensuite à 208 000 euros par an, 416 000 euros par an. Ma question est la suivante : quand vous parlez d'impacts, parlez-vous d'impacts négatifs ou de charges en plus pour les Régions ? J'aimerais que vous m'apportiez des précisions concernant ce surcoût éventuel pour les Régions de la contractualisation. Si vous pouviez également transmettre ces tableaux de simulations, ce ne serait pas inutile pour que l'on puisse mener un travail de comparaison beaucoup plus détaillé.

Enfin, Madame la Ministre, je vais vous donner lecture d'un édit, puisque vous avez donné des réponses pendant une heure et demie. Ce n'est pas le groupe PS qui le dit, c'est un édit de la rédactrice en chef du journal *Le Soir*, Béatrice Delvaux, dont le temps de lecture est de trois minutes :

« L'indépendance de l'administration reste un enjeu cardinal. Les libéraux avaient fait de la fin de la statutarisation en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles l'un de leurs chevaux de bataille, comme si le dynamisme et l'efficacité de l'administration pourraient être sauvés ou restaurés sur la grâce des CDI. Mais désormais, comment garantir l'indépendance des membres de l'administration ? Les libéraux francophones en ont fait leur obsession. Il y aura un avant et un après leur passage au pouvoir sans les socialistes. La limitation du chômage à deux ans maximum est le marqueur le plus spectaculaire.

La suppression du statut de fonctionnaire voulue aujourd'hui en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles par la ministre de la Fonction publique, Jacqueline Galant, en est un autre, tout aussi symbolique. Si, dans le premier cas, on peut parler de

révolution, dans le second, c'est de réforme qu'il est plutôt question. En effet, 42 % du personnel de l'administration en Région wallonne est déjà contractuel. Il n'en demeure pas moins que la fin de ce régime est historique.

Le statut de fonctionnaire a été choisi en 1937, parce qu'il était vu comme le meilleur pour les employés de l'État. Motif ? Il était considéré comme le garant le plus efficace de la stabilité, de l'indépendance et de l'expertise de l'administration. Il était impossible pour le politique, à chaque élection, de procéder au grand nettoyage pour nommer des fonctionnaires affidés.

Aujourd'hui, la ministre MR estime que cette protection était devenue très contestable, n'empêchant pas la politisation tout en freinant le recrutement des compétences, des promotions au mérite, la mobilité, mais aussi l'éviction des fonctionnaires qui dysfonctionnent. Le dynamisme et l'efficacité de l'administration seraient sauvés ou restaurés par la grâce des CDI, les fameux contrats à durée indéterminée. Des employés ne pourraient désormais plus se cacher derrière le verrou du statut pour procrastiner ou profiter du système. La ministre ne le dit pas ainsi, mais il y a dans la démarche radicale du Gouvernement MR-Engagés qui décide de supprimer, et non d'amender l'ancien régime, la conviction ancrée dans l'ADN libéral que le tout aux contractuels va résoudre ces maux à la racine.

Gare aux pensées magiques ! Il y va des fonctionnaires comme des chômeurs et des malades de longue durée. Il est dangereux de mettre tout le monde dans le même sac. La réalité de terrain est souvent bien moins binaire que le slogan politique ou économique. La main invisible du contractuel donnera certes aux employés de l'administration la même flexibilité que les travailleurs du privé, mais sans certains avantages, et surtout sans leur garantir d'être mieux immunisés contre les interventions du politique – que du contraire. Quels seront les garde-fous, désormais, de leur nouveau monde du travail ? Qui va les faire respecter ou oser y recourir ? Une ère se termine. L'administration avait une réelle marge d'amélioration ; mais attention à ne pas jeter le bébé avec l'eau du bain. L'excellence, et encore moins l'indépendance, ne se décrètent pas d'un claquement de doigts. Elles exigent de la gouvernance, de l'expertise et du professionnalisme de la part des hiérarchies en interne, mais aussi d'un monde politique qui bafoue trop souvent les barrières éthiques qu'il a lui-même érigées ».

Vous voyez, Madame la Ministre, ce n'est pas très long ; c'est en tout cas beaucoup moins long que votre réponse d'une heure et demie.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Sur la charte intelligence artificielle, je trouve comique qu'elle soit

évolutive et que d'autres administrations trouvent à appliquer une charte et à la diffuser aux utilisateurs, pour qu'ils soient au moins conscients des dangers et de ce que l'on attend d'eux dans l'utilisation de l'intelligence artificielle. Je trouve la méthode très particulière et je voudrais le souligner.

Je n'oublie pas que M. Massaki Mbaki trouve que nous sommes, le groupe socialiste et peut-être d'autres de l'opposition, toujours ceux qui contestent, pour qui rien ne va, et cetera. Ce n'est pas du tout ce que nous disons. Ce que nous disons, c'est que vos réformes affaiblissent la fonction publique. C'est indéniable. Elles affaiblissent les conditions dans lesquelles les agents de la fonction publique doivent évoluer. La meilleure preuve – et ce n'est pas nous qui le disons –, c'est qu'il y aura demain un large mouvement. Vous pourrez le voir de vous-même, de vos yeux. Il y aura, dehors, beaucoup plus que les quelques groupes d'opposition qui sont ici.

Il y a des manifestations, il y a des mobilisations dans les rues – c'était à Bruxelles dimanche, demain à Namur – pour dénoncer le recul démocratique et les dépenses idéologiques de nos Gouvernements. Pour eux, le Gouvernement wallon multiplie les attaques contre la fonction publique, contre les droits des travailleurs, avec comme conséquence la dégradation de l'attractivité de la fonction publique. Contrairement à tout ce que vous essayez d'expliquer sur l'attractivité, les agents estiment aujourd'hui que les réalités de terrain ne sont pas prises en compte par le Gouvernement. On nous relaie une perte de motivation, une perte de confiance, un sentiment de mépris envers les agents du SPW. La colère gronde. L'inquiétude est grande sur le devenir des métiers du SPW et sur les conditions de travail. Vous dites moderniser, cela revient régulièrement, mais, sur le terrain, les agents semblent affaiblis. Celles et ceux qui font fonctionner ce service public aussi.

Vous dites que les mesures de restrictions qui sont prises aujourd'hui – de restrictions budgétaires, de restrictions de personnel, de restrictions sur les frais de fonctionnement, de restrictions partout, d'économies par-ci et par-là – sont des mesures qui ne sont pas prises de gaieté de cœur, mais parce qu'il le faut ; la situation financière de la Région les rend nécessaires. Toutefois, depuis deux ans que vous êtes installée, vos mesures n'ont pas eu un seul effet positif. Rien. C'est même pire. L'endettement s'accroît et, qui plus est, les réformes profitent aux plus nantis, confère celle sur les droits d'enregistrement. Je souhaitais quand même le remettre sur la table, parce que beaucoup de choses ont été dites tout à l'heure, mais il faut quand même rétablir une certaine vérité.

Très rapidement, en ce qui concerne l'immobilier, incontestablement, quand on vend autant de bâtiments, on vend son patrimoine. Demain, ce ne seront plus des bâtiments pour lesquels nous sommes responsables,

qu'il faut entretenir, certes ; mais nous serons locataires. Nous serons à la merci de ceux qui loueront. C'est tout autre chose. Pour ceux qui ont déjà comparé, je ne suis pas sûr que tout le monde souhaite un loyer toute sa vie et être à la merci de ceux qui sont les propriétaires. On appauvrit la Région en vendant le patrimoine, avec des recettes *one shot*, certes, mais aussi un coût pour les générations futures. C'est votre vision des choses.

Je vous avais demandé, sur les frais de fonctionnement, quels étaient les effets des économies sur les guichets, leur accessibilité, les inspections, les contrôles et l'accompagnement. J'imagine que vous me transmettez cela par écrit. Sur l'indexation, je ne vous ai pas entendue par rapport à la mesure Arizona de plafonner l'index, ce qui veut dire un gain pour la Région. J'imagine que vous avez comptabilisé cela, mais je n'ai pas entendu votre réponse.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Witsel.

M. Thierry Witsel (PS). – J'ai pris note de la réponse que m'a donnée Mme la Ministre. Sur d'autres questions, je n'ai pas reçu de réponse, mais je reviendrai en commission, notamment sur le crédit prévu pour les inondations.

Une question qui me tient à cœur, c'est surtout le pôle d'excellence. L'argent est là. La seule chose que j'espère en tant que Liégeois, c'est que cet argent ne partira pas dans une autre province. Quels sont les projets planifiés eu égard à cette somme d'argent qui était prévue pour le pôle sur Liège ?

Mme la Présidente. – La parole est à M. Massaki Mbaki.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – Tout d'abord, je vous remercie, Madame la Ministre, pour votre réponse. Je crois que c'est important de le souligner, vous avez donné une réponse assez longue, mais précise, et je pense que pour les collègues de l'opposition, il serait important de se rappeler nos discussions lors du budget initial, où Mme la Ministre avait notamment donné une réponse très détaillée, vous l'aviez vous-même souligné. Il est important de vous rafraîchir la mémoire.

Un deuxième point important, ce sont les sources qui ont été citées aujourd'hui. Cela démontre un peu le manque de sérieux de la part de l'opposition. J'ai entendu à plusieurs reprises Chronik.be. J'ai été voir qui était derrière Chronik.be. Il se trouve que c'est juste une page Facebook ou une personne qui a 17 000 abonnés nous présente un peu l'actualité, donne sa critique sur l'actualité. Plusieurs ministres sont cités dans Chronik.be. Par contre, il n'y a aucune source d'information, telle que *Le Soir* ou *La Libre* ; aucune, à aucun moment. Il s'agit finalement juste de l'avis d'un simple militant qui se considère comme un citoyen actif.

Pour vous donner un exemple un peu plus clair, dans ses rubriques, il se présente en donnant, comme source

d'information, sa femme : « Pour mes analyses, je m'appuie sur l'expertise systémique de ma femme. Et comme tout homme qui a compris comment survivre sur le terrain, oui, j'écoute ma femme ».

Voilà pour vous donner un peu le sérieux de l'opposition, qui nous présente à plusieurs reprises Chronik.be, alors qu'il ne s'agit vraiment pas d'une source sérieuse et crédible. Je pense clairement qu'il s'agit tout simplement d'un militant assez « gauchiste bien-pensant », comme on en retrouve très souvent sur les réseaux sociaux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Je voudrais intervenir, Madame la Présidente.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – Je ne vous ai pas interrompue, Madame Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Je souhaite souligner que nous avons pris les précautions oratoires.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – Oui, vous avez uniquement cité Chronik.be.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Que ce soit ma collègue ou moi-même, nous avons pris toutes les précautions oratoires en précisant quelle était la source et ce qu'elle disait. Nous questionnons la ministre. Il n'y a donc aucun souci à ce que Mme la Ministre nous transmette toutes les notes, de manière à éclairer notre vision des choses.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Exactement. Je vais venir en complément, parce que c'est nous deux que vous attaquez, Monsieur Massaki Mbaki.

(Réaction de M. Mbaki Massaki)

Oui, mais vous nous avez attaquées directement.

Mme la Présidente. – Pouvez-vous attendre que je vous donne la parole ? Sinon, cela va ressembler à n'importe quoi.

La parole est à M. Massaki Mbaki.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Juste deux secondes, sinon cela ne figurera pas au bon endroit dans le compte rendu.

Mme la Présidente. – Non, j'ai dit non. C'est moi qui donne la parole. M. Massaki Mbaki a la parole. Vous répliquerez au moment où vous aurez la parole. Sinon, cela va vraiment partir dans tous les sens. On laisse M. Massaki Mbaki terminer.

La parole est à M. Massaki Mbaki.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Que M. Massaki Mbaki n'attaque alors pas directement les gens sur une source.

Mme la Présidente. – M. Massaki ne vous a pas interpellée.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Mais Mme Tillieux a tout à fait raison de réagir. On a cité une source. On demande à Mme la Ministre des éléments qui permettent de contredire cette source. Cela n'a rien de fallacieux.

Mme la Présidente. – Vous le direz quand ce sera votre tour de parole. M. Massaki Mbaki a le temps de s'exprimer. Vous n'avez pas été interpellée à titre personnel.

La parole est M. Massaki Mbaki.

M. Chris Massaki Mbaki (MR). – Je vous remercie, Madame la Présidente. Je tenais juste à rappeler la crédibilité de la source. Je vois que cela fait réagir.

Je voulais vous remercier pour votre réponse, Madame la Ministre. Je ne vais pas revenir sur tous les éléments, mais je pense que l'on aura l'occasion d'en reparler à travers les questions écrites.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Liradelfo.

M. Julien Liradelfo (PTB). – Je vous remercie, Madame la Ministre, pour ces nombreux éléments de réponse. C'est vrai que l'on a eu droit, pour cette fois, à une avalanche de réponses, et je vais peut-être finir par imprimer le rapport et le mettre sur ma table de nuit pour revoir toutes les questions à poser. Finalement, la réponse de la ministre amène plus de questions qu'autre chose. Soyons sérieux une seule seconde. Oui, cela pose beaucoup de questions.

Je ne vais pas non plus faire traîner ici les débats. J'ai entendu votre réponse sur le Service commun d'audit. Pourquoi ne pas l'utiliser pour la Société wallonne ? Vous avez répondu.

Concernant le budget dédié au numérique, vous avez dit que les 10 millions d'euros ne concernaient pas la cybersécurité. Je reviens justement sur le manque de lisibilité, raison de plus pour que nous ayons la ventilation. Vous avez répondu en partie, mais cela démontre bien aussi le manque de lisibilité de l'ajustement.

Tout à l'heure, vous avez parlé de dérive budgétaire, mais on augmente les salaires des *top managers*. Vous avez aussi parlé des bonus de 20 %, et l'on appelle cela la modernisation. Pas du tout, parce que l'on récompense le haut management et, pendant ce temps, les agents doivent s'aligner sur le régime qui est le moins favorable pour eux. Nous savons ce que cela veut dire : le but est de précariser la fonction publique. J'ai dit à quelles dérives cela pouvait mener. Nous avons débattu en long et en large des conséquences de la suppression du statut.

Vous parlez de réforme, de rationalisation – nous l'avons entendu dans toutes vos réponses –, mais comme je l'ai dit à l'entame de la réunion de la Commission, nous ne partageons pas votre vision, qui mène au démantèlement du service public pierre par pierre. Nous allons continuer de lutter contre cette vision qui est en train de détruire notre service public. Nous reviendrons avec des questions par rapport à la longue réponse que vous avez faite.

Mme la Présidente. – La parole est à M. Bastin.

M. Christophe Bastin (Les Engagés). – Je remercie la ministre pour sa réponse très longue, mais très précise. Je n'irai pas plus loin. Si certains ne sont pas habitués, il faudra s'y habituer.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Cremasco.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Encore désolée pour tout à l'heure, mais après cela va être un peu hors contexte. Je m'étonne aussi de la longueur et de la précision de la réponse. J'y vois d'autres impératifs, mais, Monsieur Massaki Mbaki, je suis honnête intellectuellement et je ne me souviens pas de la longueur de la discussion à l'initial. Je vous écoute et je me dis que c'est peut-être une nouvelle Mme Galant. Je me dis que c'est quand même bizarre d'avoir autant de réponses, notamment à des questions qui, parfois, n'ont pas été posées, en tout cas avec autant de précision. C'est intéressant.

Pourquoi suis-je floutée ?

(Réactions dans l'assemblée)

Faites gaffe parce que je vous retiens tous et cela peut durer longtemps. Si j'étais vous, je m'assurerais que le service technique ne me floute pas, même sur les bancs du MR.

Par rapport à la réponse relative au statut, je suis vraiment partagée. Effectivement, il y a beaucoup de qualités dans le statut, mais le maintenir coûte que coûte, on peut y réfléchir, on peut le faire évoluer. En revanche, il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. C'est hyper important. Nous ne voulons pas radicalement le garder tel que. Par contre, tout jeter à la poubelle et avoir pire, c'est non aussi. Je vous ai interrogée dans cette optique.

Pour éviter d'avoir deux pôles énormes qui sont dans la prise de décision politique, que pourrait-on garder ? Comment pourrait-on améliorer le statut ? Comment y avez-vous réfléchi pour ne pas perdre cette espèce de protection du statutaire par rapport au pouvoir en place ? C'est éminemment important. Bien que la réponse fut longue, nous n'avons pas d'éléments de réponse par rapport à cela. Je trouve que si, constructivement, politiquement, vous vouliez faire quelque chose, vous mettriez ce sujet au-devant de la

scène et vous y répondriez en priorité. Je continue de penser que pour y réfléchir de manière constructive, il ne faut pas fustiger le statut et dire que, parce que l'on est statutaire, on procrastine. C'est absolument faux. Je le dis et je le répète comme dans ma première intervention : il y a évidemment des gens qui sont brillants et que vous devriez même, tout pôle de droite que vous êtes, mettre un point d'honneur à garder dans l'administration. Il faut que ce soit réfléchi aussi. Votre réponse a beau être longue, je n'ai pas d'éléments de réponse par rapport à cela.

Sur le certificat de management public, c'est la même chose ; il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. Dans votre réponse, encore une fois, je ne vois aucun filet. Vous dites tout ce qu'il y a de mal et qui était horrible par rapport à l'accès, en particulier du secteur privé à ce certificat de management public, que ce n'est pas possible, que c'est trop lent, que cela coûte de l'argent. Oui, mais que fait-on de l'objectivation de certaines compétences qui sont nécessaires pour exercer dans le cadre de l'administration publique ? Comment les garantisiez-vous ? Comment garantir qu'il y ait un minimum d'objectivité dans le chef de la décision ? C'est là qu'il faut une réponse. Pour moi, le certificat de management public doit rester en place et doit être amélioré, il ne doit certainement pas être jeté. On n'a pas d'élément de réponse par rapport à cela.

Par rapport aux *top managers*, vous me répondez à bon escient que cela n'a rien à avoir, que Wallonie Entreprendre est hors spectre. Je donnais une contextualisation de l'ensemble de vos décisions du nombre d'heures passées à débattre sur les *top managers*. Vous assumez le fait qu'il y aura moins de *top managers* avec plus de responsabilités et mieux payés, mais dès qu'il y a l'occasion de mettre en place que vous avez vous-même promis, pour lequel vous vous êtes engagée politiquement, c'est-à-dire à réduire le pool des six directeurs de Wallonie Entreprendre, votre parti ne le fait pas. Je ne vous crois évidemment pas. Vous dites que 20 % de l'effectif sera réduit, j'aurais aimé une précision : est-ce 20 % des *top managers* ?

(Réactions dans l'assemblée)

Oui, désolée.

Ces 20 %, j'aurais aimé savoir si ce sont bien des effectifs de *top managers*.

Par rapport aux salaires, c'est assez interpellant de voir que Mme la Ministre donne des salaires non indexés et que Mme Tillieux donne des salaires indexés. Cela n'est pas le même chiffre et cela fait froid dans le dos. Il est difficile d'imaginer que cela va générer des économies.

Madame la Présidente, cela devrait vous intéresser : par rapport à ce que M. Massaki Mbaki critiquait à mauvais escient, Chronik.be est un site où il y a des

documents. Monsieur Massaki Mbaki, quand vous posez une question, on ne vous demande pas d'où vous tenez votre question. Personne n'a jamais critiqué le fait que vous vous fassiez une opinion.

(Réaction de M. Massaki Mbaki)

Pas toujours, Monsieur Massaki Mbaki. Voulez-vous que je vous lise quelques-unes de vos questions ? Vous êtes ici pour défendre votre opinion et questionner librement, vous qui venez d'un mouvement libéral.

Sur Chronik.be, on a 17 000 personnes qui ont des éléments et se rejoignent sur ces éléments. Nous demandons à Mme la Ministre si nous pouvons avoir ce document et cet avis de l'Inspection des finances. Ne vous inquiétez pas, nous sommes suffisamment intellectuellement honnêtes que pour reconnaître, le cas échéant, que l'avis de l'Inspection des finances diverge de l'avis de Chronik.be. Mme la Ministre nous cache-t-elle des avis de l'Inspection des finances que nous n'avons pas ? J'aimerais cet avis mentionné par Chronik.be, mais Mme la Ministre et Mme la Présidente ne m'écoutent pas. Au moins, il y a le secrétaire de commission.

Je le répète, par rapport aux documents disponibles et avancés par Chronik.be, il y a cet avis de l'Inspection des finances qui dit, sur la réforme des *top managers*, qu'elle va coûter. Je vous ai écoutée attentivement, Madame la Ministre, et c'était intéressant. Vous dites, si j'ai bien compris, que le biais de raisonnement, dans leur analyse, c'est de ne pas le faire dans un cadre complètement rempli et entier. Il pourrait effectivement y avoir un biais. Peut-on donc avoir l'avis de l'Inspection des finances afin de savoir qui a raison ? Monsieur Massaki Mbaki, je n'ai pas dit qu'ils avaient raison, qu'ils étaient l'alpha et l'oméga de la politique. Je vous ai dit que je m'interrogeais et que j'aimerais avoir des éléments pour répondre à mes questionnements. C'est aussi bête que cela et cela me semble devoir être fait.

Je suis passée sur l'équilibre homme-femme chez les hauts fonctionnaires et chez les *top managers*. Pour l'instant, on ne peut pas dire que ce soit le cas, notamment au SPW. Quand on voit que tous les directeurs sont des hommes, sauf pour les deux fonctions jointes. Je sais que, pour noyer le poisson, on dit que, quand on met tous les UAP, il y a plus de femmes, mais en attendant, quand vous regardez le poste du SPW et des hauts fonctionnaires, vous ne voyez que des hommes directeurs. Pour nous, c'est un axe important d'analyse de la nouvelle politique des *top managers*.

Les *top managers* cela fait partie de votre réforme de la fonction publique. C'est une inquiétude qui est récurrente chez beaucoup de collègues : avec seulement 30 % de personnes renouvelées à la suite des départs, ne va-t-on pas créer des trous dans des services

importants ? Vous avez répondu que l'on verrait bien et qu'il y aurait des réajustements si des carences se présentaient. Cette réponse ne me satisfait pas. On ne va pas constater a posteriori que des services à la population ne sont pas assurés. Je vous ai interrogée sur la méthode. Vous décrivez un taux général de non-remplacement applicable à tout le SPW, mais comment identifiez-vous, avant, des fonctions critiques ? Une méthodologie doit s'exercer avant. Soit je n'ai pas compris la réponse, soit, si je l'ai bien comprise, je trouve complètement suicidaire de procéder ainsi. On ne peut pas y aller à l'aveugle ; on ne peut pas se dire que l'on verra bien, après, si des fonctions ne sont pas assumées. Peut-être ai-je mal compris la réponse ; j'aurais donc voulu quelques éléments d'explications supplémentaires.

Vous êtes revenue sur la gestion immobilière et l'histoire des loyers, toujours en disant qu'il n'y avait pas de demande et que c'était un ajustement. C'est bizarre : il n'y a pas de demande et l'on met 600 000 euros en plus. J'irai relire très attentivement l'ensemble de votre réponse.

Le nombre de bâtiments qui vont être vendus est impressionnant. Ma demande portait sur la stratégie. Je ne vous demande pas de me lister un par un les bâtiments que l'on va céder. OK, on les cède parce que l'on a réussi à rationaliser notre parc de bâtiments immobiliers et l'on se garantit de ne pas remplacer cela par des locations où l'on paie bonbon, car ce n'est pas rentable sur le moyen terme. Que l'on rationalise, que l'on ait besoin de moins de bâtiments, pourquoi pas, mais nous voudrions voir l'équivalent en dossiers de location afin de voir si l'on y gagne, si l'on y perd ou si l'on perd simplement la maîtrise foncière.

Je suis toujours impressionnée de constater que le pouvoir politique dise, quand il y a des catastrophes comme les inondations, qu'il faut faire quelque chose, que l'on doit gérer des aménagements qui sont importants dans certaines villes ou dans certaines communes qui ne sont même pas des communes urbaines, qu'il faut absolument récupérer la main sur le foncier. On fait des plans de préemption, d'expropriation de tout ce que l'on veut parce qu'il faut récupérer la main, parce que le public a alors une facilité d'action et va pouvoir mettre en place de vraies solutions publiques, collectives. Et là, quand on les a, on les vend. Je ne dis pas que vous vendez les mauvais, mais j'aimerais bien savoir pourquoi vous les vendez et si vous êtes sûre de votre coup. Que l'on ne doive pas ensuite les racheter le double du prix. Je n'ai aucun élément sur la méthodologie.

Vous ne m'avez pas répondu non plus sur les cabinets. On rationalise tous les bâtiments du SPW, mais je crois que vous vous êtes engagée à faire des regroupements d'espace pour les cabinets. Je ne sais pas si c'était dans votre plan. Est-ce effectivement un gain immobilier qui va être réalisé ?

Sur la gestion mobilière, vous avez répondu. Par contre, par rapport aux engagements sur le DNF, vous m'avez répondu de ne pas m'inquiéter. Mais il s'agissait aussi de son cadre d'emploi. Les fonctions occupées par le DNF vont-elles être pourvues ? Cela a été une problématique importante. J'attendais aussi une réponse sur ce point.

Concernant le digital, cela va vous étonner, mais j'ai bien aimé votre réponse sur la souveraineté numérique, quand vous avez dit que vous y étiez attentive, et cetera. Il ne s'agit pas seulement de gérer. Le problème de la cybersécurité est grave. Je rejoins les collègues qui disent qu'il n'y a pas eu de possibilité d'avoir une session de travail sur cette feuille de route et sur le digital en Wallonie.

Par contre, concernant la souveraineté numérique en tant que telle, c'est-à-dire essayer de ne pas être pieds et poings liés par ces géants américains, mais développer des solutions en propre, locales, et cetera, vous m'avez dit y être sensible. Ce n'est pas tombé dans l'oreille d'une sourde. Vous avez aussi dit que vous étiez sensible à l'*open source* et à cette capacité de garder la main. Sur le fond, c'est hyper important. Si l'on veut maîtriser l'ensemble de nos données, notre sécurité et notre démocratie européenne, il faut passer par là. C'est éminemment important. Vous avez même parlé d'une mission du SPW Digital et de l'ETNIC sur le sujet et sur laquelle je vous reposerai une question. C'est une ligne de conduite européenne tellement le danger est énorme.

Sur les infrastructures sportives, je disais que M. Bastin, que j'ai entendu juste avant le débat de l'ajustement budgétaire, a posé la question sur les événements de mai de cette année et qui portait sur les orages violents qui affectent les infrastructures sportives. Vous lui répondez que l'on n'a pas encore de cadastre. Ils n'ont pas encore demandé quoi que ce soit. Je trouve bizarre que l'on n'anticipe pas. On peut se dire aussi « c'est super, il n'y a pas de demande, donc on ne doit pas dégager de fonds ». Peut-être que personne n'est touché aussi, je n'en sais rien du tout. Ensuite, on entame le débat sur l'ajustement budgétaire et l'on dit qu'il y a 5,3 millions qui sont consacrés – je l'avais très bien compris – aux dossiers qui ont été rentrés lors des inondations de 2021 et qui ne sont pas encore apurés. C'est ce qui m'étonne. Ces dossiers étaient en place, donc on pouvait mettre ce budget à l'initial. Ils n'ont pas été arrêtés dans l'entre-deux. On les réintègre à l'ajustement. Tant mieux. J'avais une liste aussi d'associations qui avaient peur de ne pas recevoir des subsides. On n'en parle pas. Vont-elles directement être alimentées par ces 5,3 millions ? On l'espère.

Au-delà de cela, ce qui me choque fondamentalement, c'est que l'on retire à l'initial un budget inondations. Je ne sais pas comment il faut l'expliquer au Gouvernement que cela va se reproduire. On peut laisser ce budget en permanence et, si l'on ne l'utilise pas pour indemniser, on l'investira à bien

meilleur escient pour prévenir la chose. Je n'aime pas du tout quand vous me dites que ce n'est pas votre initiative, que ce n'est pas une de vos prérogatives et que c'est eux qui doivent venir. Il y a tellement de missions et de choses faites dans cette Wallonie qu'on les stimulerait bien pour leur dire qu'il faut essayer de les adapter.

Dès lors, ce budget doit rester là en permanence. Si, par chance, il n'est pas utilisé pour réparer une catastrophe, qu'on l'utilise pour la prévenir et que l'on économise en investissant à bon escient et pour les adapter, en donnant l'exemple. Cela peut représenter des sommes énormes d'économies à terme, parce que vous pouvez le garder à tous les budgets initiaux. Cette catastrophe va se représenter, il y aura des inondations qui vont continuer, malheureusement, à sévir.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme la Ministre Galant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Pour répondre à Madame Tillieux sur les *top managers*, le budget est présenté ici selon un niveau d'agrégation qui ne permet pas d'entrer dans le détail. Par ailleurs, certains paramètres doivent encore être fixés au niveau du Gouvernement. Aussi, j'ai bien précisé que les montants listés doivent être indexés. S'agissant de la revalorisation, j'ai répondu aussi. Une revalorisation de 4 % à 12 % concerne la partie fixe de la rémunération. En complément, il y a un bonus de maximum 20 % de cette rémunération fixe.

Cela dit, comme expliqué, ce n'est pas automatique et bien évidemment conditionné. Rappelons en outre que ce type de rémunération existe déjà dans plusieurs grandes institutions parapubliques, comme je l'ai signalé dans mon propos. S'agissant du timing de la réforme, l'arrêté devrait être approuvé définitivement dans les prochaines semaines. Concomitamment, le cahier spécial des charges relatif aux marchés d'*assessment* sera également soumis au Gouvernement. Les premiers appels à candidatures devraient pouvoir être lancés à l'automne.

Concernant le timing de rationalisation de cadre, comme je l'ai dit, un travail de synthèse est en cours et une concertation avec les ministres fonctionnels concernés également. Cela pourrait aboutir également pour l'automne et se poursuivra dans le respect des procédures habituelles d'adaptation et de concertation. Par rapport au Plan de relance, si vous voulez des précisions sur les exécutions budgétaires de tous ces projets, je vous invite à me revenir ultérieurement, soit par question orale ou par question écrite, et je vous donnerai tous les détails.

Pour le SPW Digital en général et la cybersécurité en particulier, j'ai veillé à apporter une réponse aussi complète et précise que possible, tant pour la provision

de 10 millions d'euros que sur notre stratégie en matière de cybersécurité, y compris dans sa dimension budgétaire. Je comprends toutefois que vous souhaitez encore approfondir ces sujets, ce qui me paraît tout à fait légitime au regard de l'importance stratégique que revêt aujourd'hui l'IT pour une administration comme le SPW.

Cette exigence de clarification est d'autant plus compréhensible que nous avons engagé depuis l'été 2025, une transformation profonde du SPW Digital dans une logique comparable à celle que nous poursuivons également au sein de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Dans ce contexte, je suis favorable à l'organisation d'une séance d'information spécifique qui nous permettra de revenir de manière approfondie sur ces enjeux et d'apporter des réponses aux questions qui, selon vous, demeurent à ce stade en suspens.

Concernant la charte de l'IA, je vous informe et je vous confirme qu'elle sera d'ici peu partagée aux agents du SPW qui ne disposent pas encore à ce jour des lignes de conduite à respecter dans le cadre de ce projet pilote. Comme expliqué longuement, je partage l'objectif que vous pointez et j'y travaille en collaboration avec le SPW Digital, mais aussi l'ensemble du comité stratégique du SPW.

S'agissant de l'accessibilité des services publics et de la lutte contre la fracture numérique, je comprends vos préoccupations. La transformation numérique ne peut pas conduire à tout au numérique, contraire au cadre décréteil. Notre ligne est claire, le numérique doit rester un outil de simplification, jamais une obligation exclusive. C'est pourquoi nous défendons une approche multicanal avec le maintien de modalités d'accès alternatives afin de garantir un service public accessible à tous.

Sur le télétravail, Madame Özen, je parlais de l'arrêté relatif à la réduction de la prime télétravail et non de l'arrêté relatif à la révision du mécanisme de télétravail. Le 16 avril dernier, l'arrêté relatif à la réduction de l'indemnité de télétravail a été adopté définitivement. La réduction effective de la prime télétravail est donc entrée en vigueur au 1^{er} juin dernier. Il n'y a donc pas eu de première lecture de l'arrêté pour revoir le mécanisme.

Concernant la fin de la pension anticipée pour inaptitude médicale à partir du 1^{er} juin 2026, j'aimerais insister sur le fait que cette réforme relève des compétences fédérales et ne dépend pas d'un choix posé par le Gouvernement wallon. Cette réforme s'inscrit dans une logique de responsabilisation accrue des employeurs publics, mais également dans une volonté affichée par le Fédéral de favoriser davantage les démarches de réintégration et le maintien à l'emploi des agents confrontés à des problèmes de santé de longue durée. S'agissant de l'impact budgétaire, le montant de 666 000 euros évoqué ne constitue qu'une estimation

réalisée par le Fédéral sur la base des données observées en 2025. Comme je l'ai dit, l'impact réel dépendra de nombreux facteurs, notamment du nombre de dossiers concernés, de la durée des incapacités temporaires, de l'âge des agents concernés ainsi que des effets des mesures transitoires prévues par la réforme.

S'agissant de l'impact budgétaire de la contractualisation, je distinguais le volet « Recrutement » du volet « Promotion ».

Concernant la dotation fédérale IPP, celle-ci est bien versée par le Fédéral à la Région wallonne. Elle est diminuée en raison de la responsabilisation de pension à hauteur de près de 29,8 millions d'euros en 2026 pour le personnel statutaire du SPW. La Région wallonne ne perçoit pas ce montant retiré de la recette fédérale. Une diminution du nombre de statutaires augmenterait donc la recette à due concurrence de la cotisation de responsabilisation de pension.

Concernant la mesure fédérale relative au plafonnement de l'indexation salariale sur certaines tranches de rémunérations, celle-ci s'inscrit dans un mécanisme qui limite l'indexation automatique aux rémunérations allant jusqu'à 4 000 euros bruts, la partie excédentaire n'étant pas indexée au-delà de ce seuil. Pour la Région wallonne, cette mesure a un impact budgétaire spécifique dans la mesure où le plafonnement des prochains sauts d'index constitue un effet d'économies sur la masse salariale des agents concernés, sans qu'il y ait de transfert de ces économies vers le niveau fédéral. Il est également prévu l'introduction d'une cotisation ONSS consolidée applicable aux rémunérations supérieures à ce seuil, ce qui implique une analyse attentive de ses effets sur la structure de rémunération et sur les charges des employeurs publics. L'administration a estimé l'impact de cette mesure à environ 2,5 millions d'euros sur base annuelle, ce qui représente environ 0,3 % de la trajectoire budgétaire concernée.

Concernant Mme Cremasco sur la vente de certains bâtiments, je veux être claire, cela ne constitue certainement pas un appauvrissement de la Wallonie, mais une démarche de gestion agile du patrimoine public. L'objectif n'est pas de réduire les actifs de la Région pour elle-même, mais de les adapter aux besoins actuels et futurs des services publics. Conserver des immeubles devenus surdimensionnés, sous-utilisés ou inadaptés engendre des coûts importants d'entretien, de sécurité, d'énergie et de rénovation qui pèsent sur les finances publiques sans apporter de valeur supplémentaire aux citoyens.

S'agissant de la protection des statutaires en place, j'entends que les inquiétudes exprimées concernent les garanties offertes aux agents statutaires. Sur ce point, je tiens à rappeler qu'aucun droit acquis n'est remis en cause par la réforme de la contractualisation de l'administration. Les agents statutaires, actuellement en

fonction, conservent l'ensemble de leurs droits et de leurs garanties et de leurs perspectives de carrière. Le projet est très clair à cet égard.

S'agissant de l'objectivité de la procédure de sélection, concernant la prétendue absence de garanties d'objectivité dans la nouvelle procédure de sélection des hauts managers à la suite de la suppression du certificat de management public, je ne partage pas cette affirmation. J'ai, au contraire, largement exposé le mécanisme prévu par la réforme pour garantir une sélection fondée sur les critères objectifs : appel public à candidatures, publicité large, conditions de participation définies à l'avance, *assessment* externe pour certaines fonctions avec l'établissement d'un rapport d'*assessment* d'argumenter, audition structurée, obligation de motivation des décisions et voies de recours. La suppression du certificat de management public ne signifie donc nullement la disparition des garanties d'objectivation. Celles-ci demeurent présentes tout au long du processus de sélection et encadrent l'exercice du pouvoir de désignation. S'agissant du DNF, j'ai répondu que des moyens avaient été affectés afin de pourvoir 29 emplois d'encadrement.

Concernant le regroupement des cabinets, la libération du bâtiment Joséphine-Charlotte par le Secrétariat général fin 2025 et début 2026, suite au regroupement du secrétariat général sur le site de Cap Sud, constitue une opportunité de rassemblement de cabinets sur le site : le bâtiment occupe une place centrale à l'entrée de Jambes, à proximité du Parlement et de l'Élysette. Sa configuration était également idéale pour y regrouper trois cabinets dans de très bonnes conditions. Par ailleurs, cette option permettait d'affecter et de ne pas laisser vide un bâtiment central de la Région, qui doit rester au portefeuille au minimum jusqu'en juin 2035.

En séance du 22 janvier 2026, le Gouvernement wallon a marqué son accord sur la modification des implantations des cabinets de la ministre du Tourisme, du Patrimoine et de la Petite Enfance ; de la ministre de l'Énergie, du Plan Air-Climat, du Logement et des Aéroports ; et de la ministre de l'Agriculture et de la Ruralité qui ont déménagé à la place Joséphine-Charlotte mi-février 2026.

Je voudrais dire qu'en tant que ministre des Sports, je me sens un peu frustrée de ne pas pouvoir participer au coup d'envoi du premier match des Diables de la Coupe du monde. En plus, nous avons le papa d'un Diable ici en commission. Je me dis que cela ne doit pas être très gai pour lui d'être ici, en commission. Je peux m'engager, si vous avez des questions sur les articles budgétaires, à vous répondre de manière écrite avant la séance plénière, pour ne pas faire durer nos travaux.

C'est une proposition que je fais, en tant que ministre des Sports, pour que tout le monde soit content et puisse regarder le match. Je sais qu'il y a aussi

beaucoup de membres du personnel qui ont envie de regarder le premier match des Diables.

Mme la Présidente. – Je vous remercie, Madame la Ministre.

(Réactions dans l'assemblée)

Non. Si vous voulez répliquer sur les dernières réponses de Mme la Ministre, je vous invite à le faire. Après, on peut tous s'entendre sur le fait que, pour les questions précises sur les articles, vous les adressiez par écrit à Mme la Ministre qui s'est engagée à répondre rapidement.

Je remercie également Mme Tillieux, qui a déjà annoncé qu'elle transformerait ses questions orales en questions écrites. Je le dis au micro : Mme la Ministre s'est engagée à donner les réponses tout de suite. En effet, comme plusieurs millions de Wallons et de Belges devant le match, beaucoup ici auront envie d'y aller. Toutefois, la Commission reste maître de ses travaux. Je vois les groupes de la majorité qui opinent de la tête dans ce sens.

La parole est à Mme Tillieux.

Mme Éliane Tillieux (PS). – Je voudrais d'abord remercier les collègues parce que, personnellement, je ne suis pas une grande adepte du football, je dois bien l'avouer ; mais je comprends que chacun ait envie de se retrouver devant l'écran pour suivre nos Diables, et en particulier mon cher collègue qui se dépêche.

Je ne serai pas longue. Je voudrais juste, Madame la Ministre, rappeler deux choses qui étaient importantes : les fiches pour le Plan de relance, et tous les documents que je vous ai sollicités sur la bonne gouvernance et la transparence par rapport aux managers. Ils seront dans les comptes rendus, ou bien je peux vous envoyer un petit mail pour préciser les choses. Effectivement, nous avons une série de questions sur les articles budgétaires, mais pour la bonne tenue de notre réunion, je propose que nous vous adressions par écrit nos différentes questions.

Mme la Présidente. – Je vous remercie pour votre ouverture.

La parole est à Mme Özen.

Mme Özlem Özen (PS). – J'avais préparé toute une série de questions sur les AB, mais je constate que la majorité... On déposera les questions par écrit. Madame la Ministre, si vous pouviez nous transmettre aussi les tableaux des simulations que nous vous avons demandés.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – J'ai répondu à cela.

Mme Özlem Özen (PS). – Non. C'était juste pour que vous les transmettiez.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Je les enverrai de façon à ce qu'ils apparaissent dans le compte rendu.

Mme la Présidente. – M. Liradelfo ne souhaite pas répliquer.

La parole est à Mme Cremasco.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Je viens d'une famille de footeux – petite pub pour mon oncle. Je trouve tout de même cela bizarre, je vous avoue, que l'on interrompe des travaux parlementaires pour un match de foot.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Je n'interromps pas, je suis disponible. Je voulais tout de même formuler cette proposition par respect pour l'ensemble du personnel, pour l'ensemble des Wallons et pour le père d'un Diable. Pour moi, si vous voulez continuer, on continue. Je n'ai aucun problème, j'ai toute ma soirée et je suis à la disposition du Parlement.

Mme la Présidente. – La parole est à Mme Cremasco.

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Il n'y aura pas davantage de problème parce que je ne vais rien freiner dans cette Commission puisque, comme vous le savez, avec le taux de vote électoral d'Ecolo, je n'ai malheureusement, à ce stade, pas de droit de vote dans la Commission.

Ne le prenez pas mal, je viens d'une famille de footeux, de sorte que le foot est important – et je ne veux aucune remarque sur la non-présence de l'Italie en Coupe du monde –, mais c'est quand même interpellant.

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives. – Si vous voulez continuer...

Mme Veronica Cremasco (Ecolo). – Je n'ai pas de pouvoir de décision, mais je peux dire tout ce que je veux. Je n'ai pas le droit de vote, mais c'est interpellant.

Mme la Présidente. – Dans d'autres entreprises, il y a beaucoup de Wallonnes et de Wallons qui interrompent parfois leur travail quand il y a un match en après-midi. Les entreprises libèrent le personnel pour aller voir les matches. C'est assez fréquent dans la planète foot, surtout pour un match de lancement. Je comprends ce que vous voulez dire. Ici, on a fait une proposition. La ministre est à notre disposition. Si l'on doit rester, je resterai aussi. C'est une proposition, et tout le monde avait l'air d'accord. On ne cadenasse

personne. Personne ne sera empêché de poser ses questions puisque la ministre s'est engagée à y répondre très rapidement par écrit.

Plus personne ne demandant la parole dans la discussion générale, je la déclare close.

Vote

Mme la Présidente. – La Commission de la fonction publique et des infrastructures sportives recommande, par 6 voix contre 4, à la Commission des affaires générales, du budget, des relations internationales et du bien-être animal l'adoption du projet de décret contenant le premier ajustement du budget général des dépenses de la Région wallonne pour l'année budgétaire 2026, pour les sections et programmes afférents aux compétences *ratione materiae* de la ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives.

Confiance au président et au rapporteur

Mme la Présidente. – À l'unanimité des membres, il est décidé de faire confiance à la présidente et aux rapporteurs pour l'élaboration du rapport.

ORGANISATION DES TRAVAUX

(Suite)

Interpellations et questions orales transformées en questions écrites

Mme la Présidente. – Les questions orales de :

- M. Cloquet, sur « les installations de l'Olympic de Charleroi » ;
- Mme Tillieux, sur « la charte encadrant l'usage de l'intelligence artificielle au Service public de Wallonie (SPW) » ;
- Mme Tillieux, sur « les coûts de la réforme du parc automobile au Service public de Wallonie (SPW) » ;
- Mme Tillieux, sur « l'évolution de la réorganisation du Service public de Wallonie Mobilité et Infrastructures (SPW MI) » à Mme Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives, sont transformées en questions écrites.

Ceci clôt nos travaux de ce jour.

La séance est levée.

- *La séance est levée à 20 heures 40 minutes.*

LISTE DES INTERVENANTS

M. Christophe Bastin, Les Engagés

Mme Veronica Cremasco, Ecolo

Mme Sophie Fafchamps, Présidente

Mme Jacqueline Galant, Ministre de la Fonction publique, de la Simplification administrative et des Infrastructures sportives

M. Julien Liradelfo, PTB

M. Vincent Maillen, MR

M. Chris Massaki Mbaki, MR

Mme Özlem Özen, PS

Mme Éliane Tillieux, PS

M. Thierry Witsel, PS

ABRÉVIATIONS COURANTES

AB	allocation de base / allocation budgétaire / article de base
ADN	acide désoxyribonucléique
AI	artificial intelligence (intelligence artificielle)
ARNE	Agriculture, Ressources naturelles et Environnement (SPW)
ASBL	association sans but lucratif
AWaP	Agence wallonne du patrimoine (anciennement IPW – Institut du patrimoine wallon – jusqu'en 2018)
BCED	Banque-carrefour d'échange de données
BOSA	Federale Overheidsdienst Beleid en Ondersteuning / Service public fédéral Stratégie et Appui
Cadasports	Cadastre des infrastructures sportives
CCB	Centre pour la cybersécurité Belgique
CDI	contrat à durée indéterminée
CMP	certificat de management public
CO ₂	dioxyde de carbone
Costra	Comité stratégique du Service public de Wallonie
covid	coronavirus disease (maladie à coronavirus)
DF	domaine fonctionnel
DG	directeur général / direction générale
DNF	Département de la nature et des forêts
DO	division organique
DPR	Déclaration de politique régionale
EAP	École d'administration publique
EER	Économie, Emploi et Recherche (SPW)
ETNIC	Entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication
FFA	Football francophone amateur
FIFA	Fédération internationale de football association
GRC	Gouvernance, Risques et Conformité (plateforme de gestion des risques)
IA	intelligence artificielle
INAMI	Institut national d'assurance maladie-invalidité
Infrasports	Direction des infrastructures sportives
IPP	impôt des personnes physiques
IT	information technology (technologies de l'information)
MI	Mobilité et Infrastructures (SPW)
NGW	note au Gouvernement wallon
NIS	Directive on Security of Network and Information Systems (Directive sur la sécurité des réseaux et des systèmes d'information)
ONSS	Office national de sécurité sociale
OT	operational technology (technologie opérationnelle)
PAE	procédure d'audit énergétique
PEB	performance énergétique des bâtiments (certificat)
PNRR	Plan national pour la reprise et la résilience
PRW	Plan de relance de la Wallonie
RBFA	Royal Belgian Football Association (Fédération royale belge de football)
RCA	régie communale autonome
RH	ressources humaines
SACA	service administratif à comptabilité autonome
SAR	site(s) à réaménager
SBR	styrene-butadiene rubber (styrène-butadiène)
SEC	système européen de comptes économiques intégrés
SOC	security operation center (centre des opérations de sécurité)
SPF	Service public fédéral

SPW	Service public de Wallonie
TEC	Société de transport en commun
TLPE	Territoire, Logement, Patrimoine et Énergie (SPW)
TVA	taxe sur la valeur ajoutée
UAP	unité(s) d'administration publique
VPN	virtual private network (réseau virtuel privé)