



ZESUMMEN AN D'ZUKUNFT

Le plan d'action



SYVICOL

Syndicat des Villes et
Communes Luxembourgeoises



**ZESUMME FIR
EIS GEMENGEN**

ZESUMMEN AN D'ZUKUNFT

Le plan d'action



**SYNDICAT DES VILLES ET
COMMUNES LUXEMBOURGEOISES**

3, rue Guido Oppenheim
L-2263 Luxembourg

T +352 44 36 58 - 1

E info@syvicol.lu

www.syvicol.lu

Mise en page : cropmark.lu

Impression : Imprimerie Reka

PRINTED IN
LUXEMBOURG

Les conclusions du sondage et des ateliers régionaux ont abouti au présent plan d'action, qui énumère une série de mesures répondant aux attentes des participant(e)s. Ces mesures sont regroupées en trois catégories, selon qu'elles ont déjà été prises, qu'elles sont prévues à court terme ou que leur réalisation s'inscrit dans le moyen ou dans le long terme.

A l'intérieur de chacune de ces catégories, il est distingué entre deux niveaux de priorité :

- **Mesure prioritaire**
- **Mesure à réaliser dans la limite des moyens disponibles**

 **INFORMATION ET COMMUNICATION**

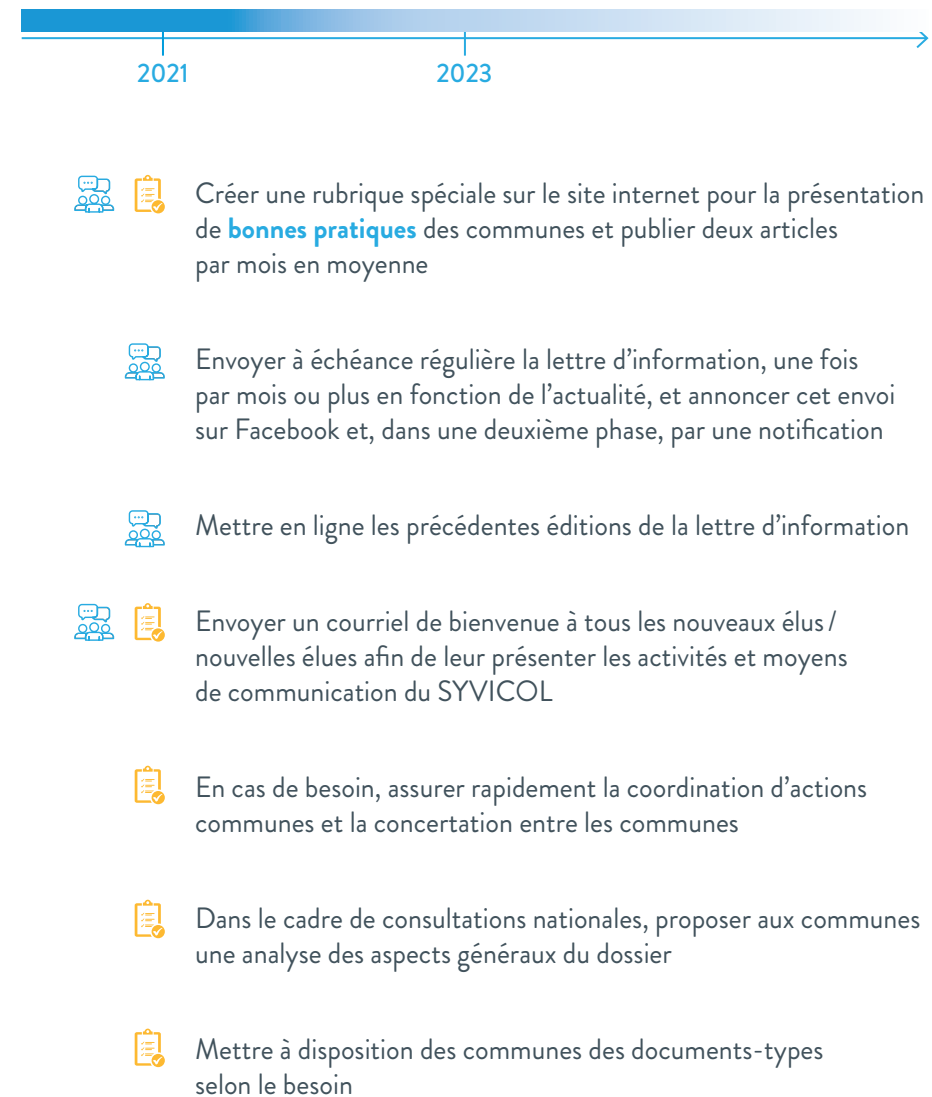
 **FORMATION DES ÉLU(E)S**

 **MISSIONS DU SYVICOL**

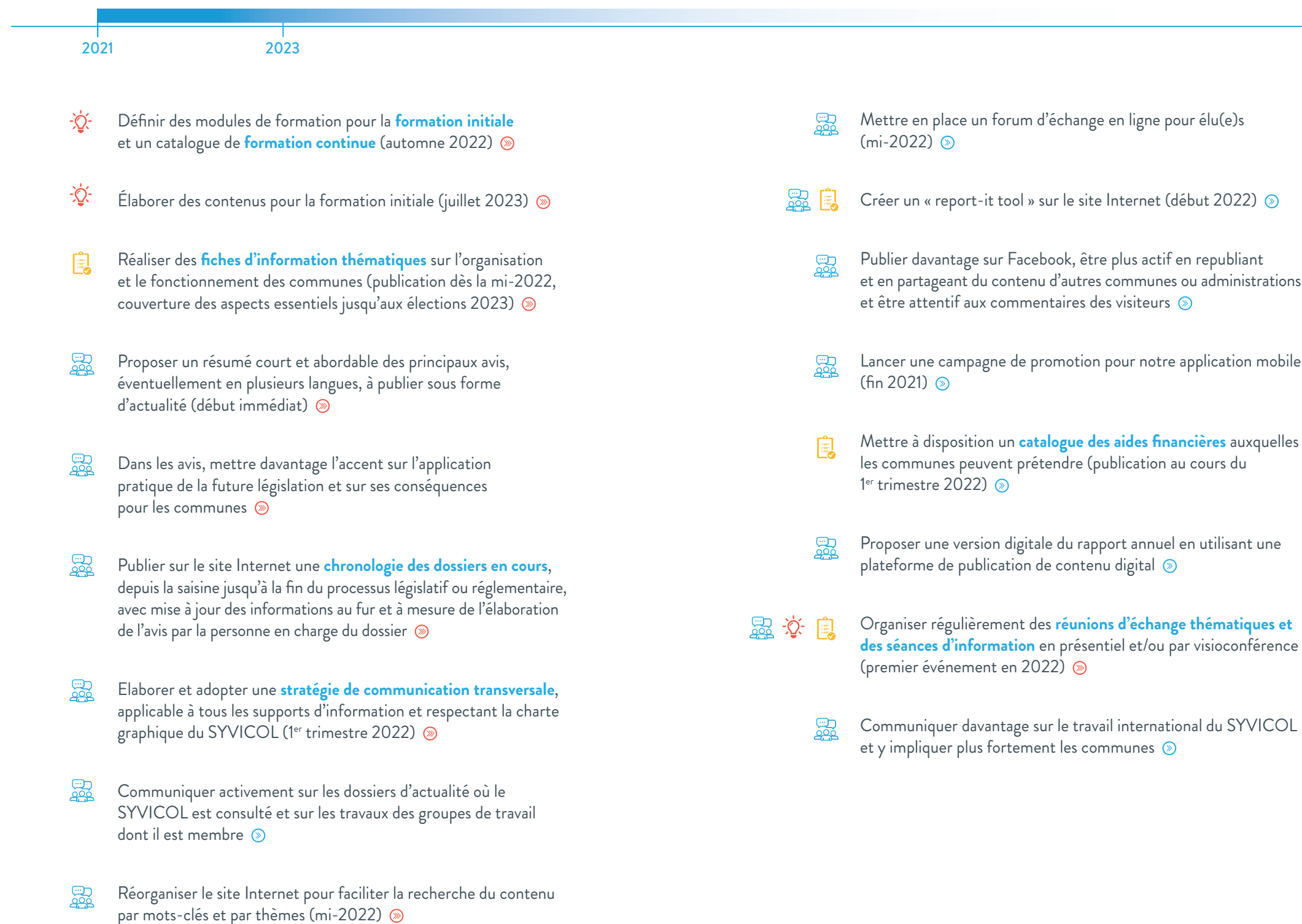
 **FONCTIONNEMENT DU SYVICOL**

PLAN D'ACTION

MESURES DÉJÀ RÉALISÉES ET À MAINTENIR



MESURES À COURT TERME



MESURES À MOYEN ET LONG TERME



MOYENS POUR LA MISE EN ŒUVRE

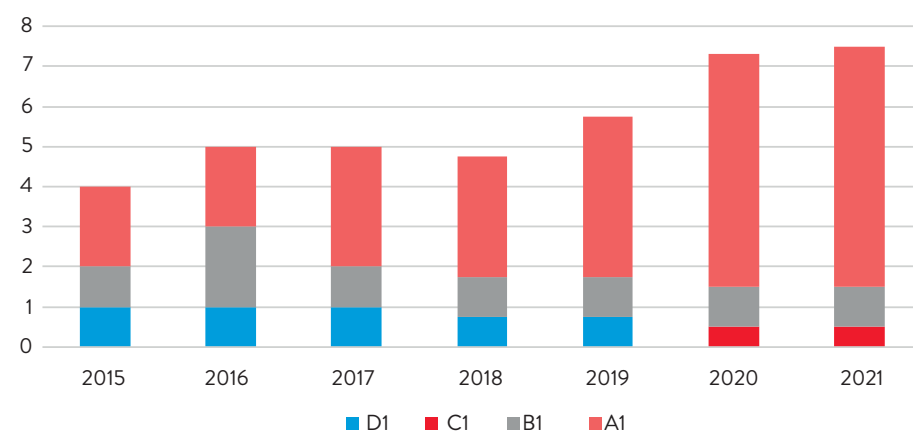
Les échanges écrits et oraux avec les élu(e)s ont révélé un niveau de satisfaction élevé en même temps que de très fortes attentes envers le SYVICOL. Ce qui peut paraître à première vue comme une contradiction n'en est pas une. Simplement, les participants au sondage et aux ateliers ont estimé que, d'une façon générale, le SYVICOL remplit bien les missions auxquelles il s'est consacré jusqu'ici, mais qu'il devrait développer ses activités dans certains domaines qu'il ne dessert actuellement pas du tout, ou, selon les participants, d'une façon insuffisante.

Le plan d'action qui précède formule les mesures nécessaires pour remplir les attentes à différentes échéances. Sa concrétisation est cependant intimement liée aux moyens qui y seront affectés.

Nous nous intéresserons dès lors dans cette dernière partie aux moyens nécessaires pour réaliser les mesures prévues.

RESSOURCES HUMAINES

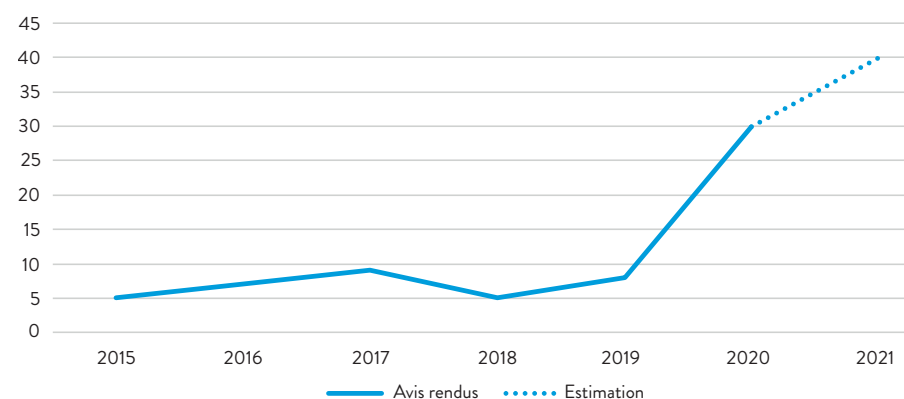
Évolution des effectifs en ETP¹



Comme il résulte du graphique ci-dessus, les effectifs du syndicat ont été renforcés au cours des dernières années, et ce principalement au niveau du groupe de traitement A1. Ce sont ces agents qui assurent le suivi des dossiers parlementaires et la rédac-

tion d'avis. Ceci n'est cependant pas leur occupation exclusive, étant donné qu'ils ont aussi pour missions de représenter le SYVICOL dans le cadre de nombreuses réunions, de préparer des textes pour la communication sur les dossiers qu'ils traitent, etc.

Évolution du nombre d'avis rendus par an



Le graphique ci-dessus montre l'évolution du nombre d'avis rendus au cours des dernières années. Il visualise l'essor que ce domaine d'activités du syndicat a pris depuis que, par circulaire du 21 juin 2019, le Premier Ministre a invité les membres du Gouvernement à consulter le SYVICOL sur tous les projets de loi ou de règlement concernant les communes. Cette innovation, ensemble avec le nombre élevé de textes concernant les communes déposés récemment, explique que si le nombre annuel d'avis était inférieur à 10 jusqu'en 2018, il a bondi à 30 en 2020, pour atteindre un niveau encore supérieur en 2021.

Ladite circulaire n'a cependant pas entraîné une consultation systématique du syndicat. En effet, 17% des avis adoptés depuis le 1^{er} juillet 2019 reposent sur des autosaisines après avoir pris connaissance des dossiers en consultant les comptes rendus publics du Conseil de gouvernement et le site Internet de la Chambre des Députés. Le SYVICOL, encouragé dans cet objectif par les résultats du sondage, doit donc continuer à revendiquer la formalisation de sa consultation par une obligation légale.

Le volume de travail lié au suivi des dossiers parlementaires ayant augmenté nettement plus fortement que les ressources humaines affectées à le traiter, il n'est pas surprenant que ces dernières aient rapidement été absorbées. Il apparaît clair que le SYVICOL devra continuer à recruter du personnel pour être en mesure d'assurer un suivi complet des dossiers parlementaires et de rédiger ses avis en-dehors des délais raisonnables.

De la même manière, davantage de ressources humaines seront nécessaires pour proposer les services supplémentaires demandés par ses membres et mettre en œuvre les mesures mises en évidence par le plan d'action.

Il est clair que le succès des travaux du SYVICOL, aussi bien envers les communes que face aux autorités nationales, dépend directement de sa visibilité et donc de la qualité de sa communication. Au fur et à mesure du développement et de la diversification des activités du syndicat, il faudra donc renforcer progressivement l'équipe en charge de la communication jusqu'à créer un service dédié uniquement à cette mission et y

¹ Equivalent temps plein

affecter les ressources humaines nécessaires.

Une estimation précise des besoins est cependant difficile, car ils dépendent en partie de facteurs exogènes. Néanmoins, certains éléments du plan d'action peuvent être mis en relation avec une quantification des besoins en personnel.

Ainsi, le suivi des dossiers parlementaires et la rédaction d'avis nécessiteront probablement 2 ETP supplémentaires. Un autre poste à temps plein sera indispensable pour la réalisation d'un programme de formation continue. La rédaction de fiches thématiques et la publication de deux bonnes pratiques par mois exigeront, quant à elles, respectivement 0,5 et 0,25 ETP.

Finalement, un agent à temps plein supplémentaire devra à moyen terme être affecté au service de communication.

L'accroissement du travail relatif à la rédaction d'avis et les activités supplémentaires prévues par le plan d'action nécessiteront donc le recrutement de quelque cinq agents supplémentaires à plein temps. Ces derniers devront avoir un niveau de formation de Master (A1) ou de Bachelor (A2). Vu la diversité des domaines d'activités, différents profils sont envisageables. Si une formation juridique constitue certes un avantage pour la rédaction d'avis, l'équipe profiterait également de la présence de personnes disposant par exemple d'une formation en économie ou dans un domaine technique tel que l'urbanisme.

Avant de procéder à des recrutements, il est prévu de réaliser un audit interne sur le fonctionnement de l'administration du syndicat, afin d'en optimiser tout

d'abord l'efficacité dans le contexte actuel d'une augmentation relativement forte de ses activités et ressources. Dans un deuxième temps, cette étude permettra d'identifier et de définir avec plus de précision les besoins en personnel additionnel.

Finalement, ces recrutements seront bien sûr à échelonner dans le temps, ne fut-ce que pour permettre une bonne intégration des nouveaux collaborateurs dans une équipe soudée.

Locaux

Le recrutement de nouveau personnel se heurte à la capacité des locaux actuels. En effet, tous les bureaux disponibles sont occupés et les possibilités d'y installer plusieurs personnes sont limitées. S'il souhaite agrandir son équipe, le SYVICOL devra donc tôt ou tard envisager l'achat ou la location d'autres locaux.

Dans la recherche de ces derniers, il devrait également mettre l'accent sur une salle de réunion plus grande que celle disponible actuellement. Cette dernière ne permet la tenue des réunions du comité qu'en présence d'un minimum du personnel du syndicat et en ne laissant que très peu de place aux représentants de la presse. Elle n'a pas permis le déroulement de réunions du comité dans le respect des prescriptions sanitaires applicables pendant la pandémie de Covid-19, de sorte que le SYVICOL ait été obligé de recourir à la salle de réunions de la mairie de la Ville de Luxembourg.

En outre, vu les projets en matière de formation continue pour élu(e)s, il serait utile de disposer d'une salle adaptée également à cette fin.

Impact financier

Il va sans dire que tout ce qui précède aura un impact important sur le budget et sur les contributions des communes, qui constituent presque l'unique source de financement du syndicat.

L'article 8 des statuts enferme les contributions des membres dans la fourchette entre 0,75 euros et 3 euros par tête d'habitant, toujours au nombre indice 636,26. Ce dernier s'élevant lors de la rédaction de ces lignes à 855,62 euros, le maximum applicable est de 4,03 euros.

Actuellement, la contribution des communes s'élève à 1,50 euros par tête d'habitant. Ce niveau est d'ores et déjà insuffisant pour couvrir l'ensemble des dépenses. Il a néanmoins été fixé ainsi par le comité lors de l'adoption du budget de 2021, afin de limiter la charge financière des communes à un moment où la pandémie de Covid-19 leur infligeait une perte de recettes sensible.

Cette décision était possible grâce aux réserves dont disposait le syndicat. Dans le cadre de l'adoption du budget de 2022, l'augmentation de la contribution des communes ne pouvait cependant plus être retardée. Elle a été fixée à 2,00 euros par tête d'habitant.

A court et moyen terme, les statuts ne posent donc pas d'obstacle à ce que le SYVICOL renforce son administration comme décrit ci-dessus. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que la masse salariale augmente plus rapidement que l'indice du coût de la vie. Il importera d'en tenir compte dans la prise de décisions entraînant des engagements financiers à long terme, à moins de procéder à une modification des statuts ou de libérer d'autres sources de financement.





**SYNDICAT DES VILLES ET
COMMUNES LUXEMBOURGEOISES**

3, rue Guido Oppenheim
L-2263 Luxembourg

T +352 44 36 58 - 1

E info@syvicol.lu

www.syvicol.lu