



RAPPORT D'ACTIVITÉS 2011

ADMINISTRATION
DES POUVOIRS
LOCAUX



MINISTÈRE DE LA RÉGION
DE BRUXELLES-CAPITALE



AVANT-PROPOS



Michel Van der Stichele
Directeur général

Dans le cadre d'une administration orientée « clients » et axée sur les résultats, l'Administration des Pouvoirs locaux a poursuivi l'exercice des missions qui lui sont imparties et son adaptation aux nouveaux contextes. Continuité dans le changement a dès lors été le maître-mot de l'APL en 2011.

Une attention particulière est consacrée à l'évolution des finances des pouvoirs locaux bruxellois. Si la situation financière des communes au cumulé demeure confortable, l'équilibre à l'exercice propre reste précaire. La marge de manœuvre des communes est restreinte et les aides régionales complémentaires ont constitué un apport décisif au maintien des équilibres.

2011 a également vu la mise en place de l'Observatoire bruxellois de la Prévention et de la Sécurité. Celui-ci comprendra une cellule administrative qui a pour mission de réaliser les études, de collecter les informations et d'assurer le soutien logistique et administratif, cellule qui fait partie de l'APL.

Par ailleurs l'année 2011 a aussi été l'occasion de tester un nouveau matériel informatique pour les élections. Ce matériel plus convivial permet d'imprimer un récépissé qui permettra à l'électeur de vérifier la réalité de son vote. Les communes de Saint-Gilles et de Woluwe-Saint-Pierre se verront doter de ce nouveau matériel pour les élections communales d'octobre 2012.

Bonne lecture !



1 L'ADMINISTRATION DES POUVOIRS LOCAUX

1.1. Les métiers de l'APL

L'Administration des Pouvoirs locaux assure l'interface entre la Région et les différents pouvoirs locaux situés sur son territoire, à savoir les communes, les régies communales autonomes, les intercommunales, les organismes de gestion des cultes reconnus et de la laïcité organisée, les zones de police, les centres publics d'action sociale, les associations de CPAS dites « chapitre XII¹ » et hospitalières dites « chapitre XII bis² » ainsi que l'unique mont-de-piété du pays.

Organiser: la loi spéciale du 13 juillet 2001 a accordé aux régions la compétence organique des pouvoirs locaux. La composition, l'organisation et le fonctionnement des institutions communales sont depuis 2002 des compétences régionales. La même loi a aussi régionalisé la réglementation concernant les élections communales, les établissements de cultes reconnus et les funérailles et sépultures.

Contrôler: la tutelle administrative sur les communes est essentiellement organisée par l'ordonnance du 14 mai 1998 et l'arrêté du Gouvernement de la Région



Au sein de la Belgique fédérale, les régions sont devenues les autorités compétentes pour l'organisation, le contrôle, le financement et le conseil des pouvoirs locaux. Outre la Région, d'autres institutions interviennent également: à Bruxelles, les centres publics d'action sociale sont encadrés et contrôlés par la Commission communautaire commune (Cocom). L'ensemble de ces tâches – en ce compris l'encadrement et le contrôle des centres publics d'action sociale – est effectué par l'Administration des Pouvoirs locaux. La vision centrale de l'APL est dès lors:

« Organiser, contrôler, financer et conseiller les pouvoirs locaux dans une relation de confiance mutuelle, en veillant à des valeurs telles que l'équité de traitement, le respect des lois, la transparence de l'action ».

de Bruxelles-Capitale du 16 juillet 1998. Cette activité consiste à vérifier si les actes des communes respectent les normes de niveau supérieur et ne contrevennent pas à l'intérêt général. En vertu de deux ordonnances du 19 juillet 2001, les zones de police et les intercommunales sont aussi soumises au contrôle de tutelle. Les CPAS sont quant à eux soumis à une double tutelle, des communes et de la Commission communautaire commune. L'APL est chargée d'exercer la tutelle pour le compte de la Cocom.

Financer: l'APL contribue au financement des pouvoirs locaux – essentiellement les communes – par l'attribution de dotations, dont la dotation générale, et d'une grande variété de subsides. Au moyen de ces derniers, la Région implique les communes dans des politiques qu'elle souhaite impulser: investissement public, politique de prévention et de proximité ou égalité des chances en sont des exemples.

Conseiller: la conception du métier qu'exerce l'APL a fondamentalement évolué. Accompagner les institutions locales, les rencontrer, les guider font partie inté-

1 Il s'agit d'associations constituées par les services d'un CPAS, en référence au chapitre XII de la loi organique des centres publics d'action sociale du 8 juillet 1976. Ces entités s'occupent de tâches variées: repas scolaires, gestion d'un hôpital, revitalisation de certains quartiers, etc.
2 Il s'agit des hôpitaux du réseau public « Iris ».



grante du travail réalisé.

1.2. L'organisation de l'APL en 2011

Au 1^{er} janvier 2011, l'APL regroupait 92 agents actifs³. Outre les services de support centraux de la Direction générale (secrétariat, indicateur, budget, staff, informatique, relations internationales, communication et gestion de la documentation), l'APL est divisée en deux grandes branches :

➤ cinq directions ont pour missions principales l'exercice de la tutelle sur les pouvoirs locaux, l'organisation de cette tutelle et le conseil aux pouvoirs locaux. Le découpage par matière répond à la logique de développer une expertise de haut niveau dans différents domaines. La Direction de la Tutelle sur les CPAS constitue l'exception, cette tutelle étant une compétence du Collège réuni de la Commission communautaire commune et non du Gouvernement régional. En plus du contrôle des actes des pouvoirs locaux, ces directions exercent les missions suivantes :

- la **Direction des Affaires juridiques** pilote, en collaboration avec les autres directions, l'élaboration de la réglementation et de la législation concernant les pouvoirs locaux (pouvoir organique). Elle exécute aussi le reliquat principal des tâches ex-provinciales et joue un rôle important dans la préparation et l'organisation des élections communales. Elle tient à jour différents registres comme la liste des mandataires communaux. Elle assure également le suivi des litiges concernant l'APL devant les cours et tribunaux. Enfin, elle met en ligne les règlements communaux et les règlements-taxes et traite les dossiers de reconnaissance d'une communauté religieuse ;
- la **Direction des Finances** étudie les documents à caractère financier de l'ensemble des pouvoirs locaux et rédige régulièrement des analyses. Elle participe à divers groupes de travail régionaux et extra-régionaux, participe aux travaux de la Commission régionale de comptabilité communale et est chargée de la rédaction de circulaires donnant aux pouvoirs locaux des instructions comptables et

financières ;

- la **Direction des Marchés publics** s'investit dans la formation et le conseil. Elle participe aux travaux de la Commission fédérale des marchés publics et travaille sur les partenariats public-privé au niveau local ;
- la **Direction du Personnel communal** suit les négociations syndicales qui ont lieu au Comité C. Elle traite les dossiers d'attribution de distinctions civiques et honorifiques au personnel communal ;
- la **Direction de la Tutelle sur les CPAS** exerce la tutelle sur les actes des CPAS dans toutes les matières : personnel, finances, marchés publics, affaires générales ;

➤ le Support aux communes recouvre les tâches de financement des pouvoirs locaux. Il faut distinguer d'une part le financement général, et d'autre part des subventions octroyées dans le but d'impulser certaines politiques régionales.

- la **Direction des Travaux subsidiés** subventionne des investissements publics. Ces subsides sont accordés principalement dans le cadre d'un plan triennal d'investissement. Elle met aussi en œuvre les projets régionaux visant à accompagner l'essor démographique (crèches, écoles) ;
- la **Direction des Initiatives spécifiques** est chargée de la gestion de la politique régionale en matière de prévention et d'attribuer les subsides aux communes dans ce domaine ainsi que dans d'autres, comme les revalorisations barémiques du personnel communal et des CPAS, les collaborations intercommunales ou l'égalité des chances. Elle exerce également des tâches de tutelle sur le personnel des zones de police ;
- outre ses missions de tutelle, la **Direction des Finances** répartit et liquide les dotations aux communes.



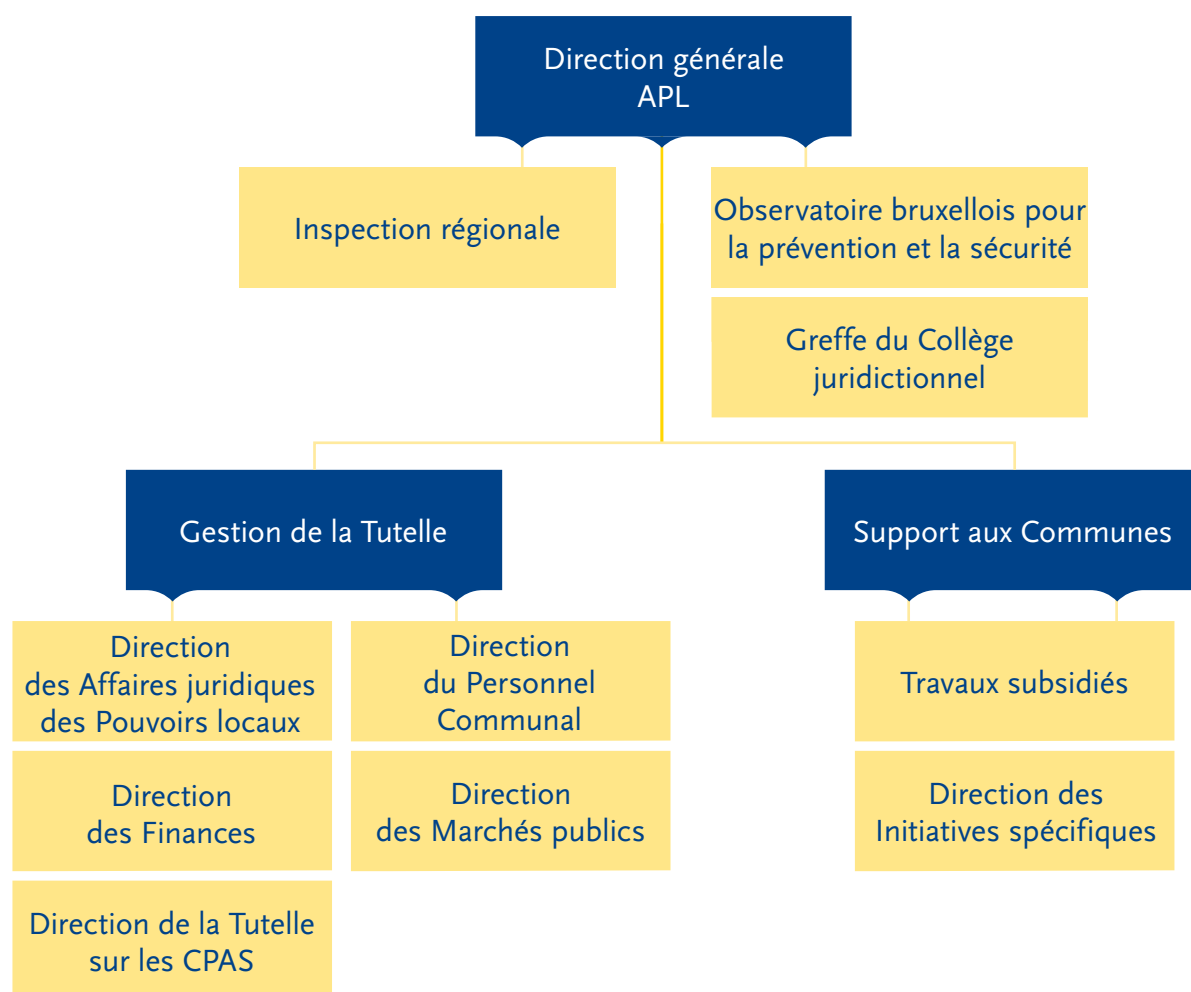
³ Ne sont pas comptabilisés les agents en détachement ou en mission auprès d'un autre organisme à cette date, ainsi que les agents en absence pour maladie ou pour convenances personnelles depuis plus de six mois. Sont comptabilisés les agents d'autres organismes mis à la disposition de l'APL.



A côté de ces deux grandes branches, l'**Inspection régionale** est un service extérieur chargé d'assurer le contrôle de l'exécution et le respect, par les communes et CPAS, des conventions de prêt conclues avec le Fonds régional bruxellois de refinancement des trésoreries communales (FRBRTC). Le but est de venir en aide aux communes et CPAS en déficit en leur octroyant des prêts de trésorerie en échange de l'élaboration et du respect d'un plan financier. Dans ce cas, un inspecteur régional veille au respect du plan au sein de la commune ou du CPAS. Si le FRBRTC est un organisme administratif autonome, il ne dispose pas de personnel en propre. C'est donc l'APL qui, par des dispositions transitoires toujours d'application, est en charge du FRBRTC.

L'**Observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité** a été créé en 2011. Cet organe a pour but de rassembler et d'analyser les données en matière de prévention et de sécurité urbaine, d'en tirer constats et propositions sous forme de rapport annuel, et de réaliser des enquêtes thématiques. Pour ce faire, l'Observatoire est constitué d'un comité d'orientation, d'une plate-forme des partenaires aux niveaux local, régional et fédéral et d'une cellule administrative logée à l'APL.

Enfin, le **Collège juridictionnel** est un organe chargé essentiellement de la validation des élections des conseils communaux, des conseils de l'action sociale, des conseils de police, du contentieux des suppléances et des décisions de déchéance des membres de ces conseils, des litiges entre les CPAS à propos de la prise en charge des frais de secours accordés à leurs administrés ainsi que des contentieux liés à la gestion des receveurs communaux ou de CPAS. L'APL assure le soutien administratif du Collège juridictionnel.





1.3. Le travail interne de modernisation



1.3.1. L'auto-évaluation CAF

Un exercice CAF (*Common assesment framework* – Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques) avait été entamé par l'ensemble des administrations du Ministère à la mi-2010. Cela s'est poursuivi en 2011 consiste en une vaste auto-évaluation du fonctionnement du Ministère et de ses services par des groupes d'agents volontaires. Ceux-ci travaillent sur base d'une grille d'analyse standardisée au niveau européen (démarche qualité) et passent aux cribles différents critères comme la gestion du personnel, les ressources ou les résultats atteints⁴.

Un quart des agents de l'APL fut mobilisé. En 2011, les actions proposées par les groupes d'auto-évaluation ont été priorisées, et un plan d'amélioration fut établi. Il fut présenté à l'ensemble des agents de l'APL lors d'un événement convivial, à la suite de quoi plusieurs actions ont été lancées :

- la Direction des Affaires juridiques a finalisé la rédaction d'un vademecum reprenant le socle commun des procédures utilisées par l'ensemble des directions de l'APL ;
- la communication interne a été développée par un recours accru au serveur informatique commun, par le placement d'une boîte à suggestion et par le projet d'une *newsletter* électronique interne à paraître en 2012 ;
- un recensement systématique de la documentation existante a été entrepris afin d'en permettre le partage. La modernisation de la gestion documentaire se poursuivra en 2012.

1.3.2. Le plan de gestion

Comme pour toutes les administrations du Ministère, 2011 a été l'année du basculement vers un système de mandat pour son directeur général. Le plan de gestion de ce dernier épouse les objectifs fixés par le Gouvernement pour la période 2011-2016. Les actions à mener qui y sont reprises sont de trois ordres :

- des actions concourant à atteindre des objectifs transversaux à tout le Ministère, tels que l'égalité des chances ou la simplification administrative ;
- des politiques à conduire envers les pouvoirs locaux, comme par exemple : l'adaptation de la législation électorale, la modification de la charte sociale, la pluriannualité du plan bruxellois de prévention et de proximité, les investissements publics d'accompagnement de l'effort démographique, etc. Ces thématiques sont approfondies dans les différents chapitres de ce rapport ;
- des actions de modernisation propres à l'APL. Celles-ci rencontrent notamment les buts suivants :
 - renforcer la transversalité : pour apporter une réponse collective aux enjeux des pouvoirs locaux, l'APL met en place des groupes de travail interdisciplinaires et développe le partage de documentation ;
 - développer l'expertise : trois centres de compétences sont actuellement mis sur pied : marchés publics et partenariats public-privés ; finances locales ; prévention et sécurité, avec la création de l'Observatoire bruxellois de la prévention et de la sécurité ;
 - révolutionner l'informatique : l'APL travaille à l'implémentation d'une nouvelle application, *Localia*, qui permettra à l'horizon 2012-2013 une dématérialisation du traitement des dossiers. Parallèlement, le développement du projet TxChange se poursuit ; il vise la dématérialisation de la transmission des dossiers avec les pouvoirs locaux.

1.3.3. L'évaluation des politiques régionales d'appui aux communes

Débutée en 2010, l'élaboration d'un cadre méthodologique permettant d'évaluer l'efficacité des politiques subventionnées, notamment en matière de prévention, s'est poursuivie en 2011.

⁴ Pour plus de renseignements sur la démarche CAF : www.publicquality.be



2 LE PAYSAGE DES POUVOIRS LOCAUX BRUXELLOIS

2.1. Les pouvoirs locaux

Les pouvoirs locaux bruxellois comprennent un nombre important d'institutions variées et non figées. Toutefois, aucune création ou dissolution d'une nouvelle institution n'est intervenue en 2011 en Région bruxelloise.

Au 31 décembre 2011, on dénombrait :

- 19 communes (et 8 régies en leur sein) ;
- 19 centres publics d'action sociale ;
- 6 zones de police ;
- 8 intercommunales « régionales » et 8 intercommunales « interrégionales » ;
- 3 régies communales autonomes ;
- 7 associations chapitre XII⁵ ;
- 6 associations chapitre XII bis⁶ ;
- 109 fabriques d'église catholique paroissiale ;
- 1 fabrique d'église catholique cathédrale ;
- 12 fabriques d'église protestante ;
- 1 fabrique d'église anglicane ;
- 19 fabriques d'église orthodoxe ;
- 10 communautés israélites ;
- 8 communautés islamiques ;
- 2 établissements d'assistance morale laïque ;
- 1 mont-de-piété.

2.2. Le personnel des pouvoirs locaux

2.2.1. Le personnel des communes



5 Il s'agit d'associations constituées par les services d'un CPAS, en référence au chapitre XII de la loi organique des centres publics d'action sociale du 8 juillet 1976. Ces entités s'occupent de tâches variées : repas scolaires, gestion d'un hôpital, revitalisation de certains quartiers, etc.

6 Il s'agit des hôpitaux du réseau public « Iris ».



Nombre d'agents par commune, par sexe et par répartition Bruxellois/navetteurs

Commune	Total ETP	% hommes - % femmes	% Bruxellois	% statutaires
Anderlecht	1227	50-50	64	37
Auderghem	314	49-51	71	52
Berchem-Sainte Agathe	219	37-63	70	25
Bruxelles	3973	47-53	67	54
Etterbeek	624	51-49	66	49
Evere	487	38-62	66	42
Forest	650	42-58	65	47
Ganshoren	199	44-56	64	46
Ixelles	1483	47-53	68	27
Jette	531	49-51	73	48
Koekelberg	278	57-43	75	18
Molenbeek-Saint-Jean	1141	47-53	74	29
Saint-Gilles	689	49-51	77	24
Saint-Josse-Ten-Noode	558	50-50	N.C.	38
Schaerbeek	1165	56-44	73	44
Uccle	937	41-59	61	42
Watermael-Boitsfort	239	48-52	73	53
Woluwe-Saint-Lambert	676	43-57	72	31
Woluwe-Saint-Pierre	439	44-56	64	37

Source: annexes aux budgets 2011 des communes

2.2.2. Le personnel des CPAS

Nombre de personnels en équivalents temps plein (ETP) dans les CPAS bruxellois et pourcentage d'hommes et de femmes, de Bruxellois et de statutaires. Les personnes employées sous le régime de l'« article 60 »⁷ sont incluses. Les données complètes pour les CPAS de Forest, Saint-Gilles, Schaerbeek et Woluwe-Saint-Lambert n'ont pas été transmises.

CPAS	Total ETP	% hommes - % femmes	% Bruxellois	% statutaires
Anderlecht	680	39-61	68	32
Auderghem	135	23-77	65	25
Berchem-Sainte-Agathe	179	30-70	69	20
Bruxelles	1888	33-67	63	24
Etterbeek	398	33-67	79	14
Evere	199	29-71	67	21
Forest	193	nc	nc	15
Ganshoren	137	22-78	68	33

⁷ L'article 60, §7 de la loi organique des CPAS donne pour mission aux CPAS, d'une part de prendre toutes les dispositions nécessaires afin de mettre à l'emploi un bénéficiaire lorsqu'il doit justifier d'une période de travail pour obtenir le bénéfice complet d'allocations de chômage et afin de favoriser son expérience professionnelle ; d'autre part, de mettre les bénéficiaires à la disposition de certains utilisateurs tels qu'un autre CPAS, une commune, une ASBL ou un autre partenaire moyennant la conclusion d'une convention.



Ixelles	625	48-52	77	17
Jette	103(1)	21-79	60	nc
Koekelberg	89	24-76	67	14
Molenbeek-Saint-Jean	755	45-55	81	5
Saint-Gilles	318	nc	nc	14
Saint-Josse-ten-Noode	261	41-59	70	17
Schaerbeek	770	nc	nc	35
Uccle	491	32-68	76	10
Watermael-Boitsfort	176	32-68	79	20
Woluwe-Saint-Lambert	nc	nc	nc	nc
Woluwe-Saint-Pierre	220	28-72	73	23

(1) sans les statutaires

Source: annexes aux budgets 2012 des CPAS

2.3. Les finances des pouvoirs locaux

2.3.1. Les communes

L'adoption des comptes de l'exercice 2010 offre l'occasion de faire le point sur l'évolution de la santé financière des communes suite aux aides supplémentaires de la Région intervenues à partir de 2007. La comparaison porte donc sur l'évolution entre les comptes 2006 et 2010.



En 2006, 10 communes présentaient un déficit à l'exercice propre ; alors qu'aux comptes 2010, seules 3 communes étaient encore dans la même situation. En ce qui concerne le résultat cumulé additionné des réserves ordinaires, la situation est meilleure avec 4 communes en déficit en 2006, et plus aucune depuis 2010. La situation du résultat cumulé additionné des réserves ordinaires s'est clairement améliorée: en 2006, les communes dégageaient un boni consolidé de 146 millions, tandis qu'en 2010, ce dernier s'élevait à 220 millions.

Répartition des recettes ordinaires (hors Ville de Bruxelles) aux comptes 2006 et 2010

Type de recette	Compte 2006	Compte 2010
Dotations	20%	18%
Fiscalité	9%	10%
Impôt sur les personnes physiques	14%	14%
Précompte immobilier	29%	28%
Prestations	6%	7%
Recettes de dette	7%	6%
Autres transferts	15%	18%
Total	100%	100%

Source: données internes à l'APL

Cette répartition est assez stable ; on remarquera toutefois, par rapport à 2006, l'augmentation de la part des autres transferts (15 à 18 %), effet direct des nouveaux subsides (30 millions d'euros pour l'amélioration de la situation budgétaire des communes et 7,5 millions d'euros dans le cadre du développement économique). Les recettes de dette se maintiennent, malgré la faiblesse des dividendes du Holding communal, grâce au dividende exceptionnel Interfin de 32 millions d'euros.



Structure des recettes et des dépenses au compte 2010, en euros

Comptes 2010	Anderlecht	Auderghem	Berchem-Sainte-Agathe	Bruxelles	Etterbeek	Evere	Forest	Ganshoren	Ixelles	Jette
Recettes										
Prestations	7.301.736	2.806.253	1.815.116	37.815.410	4.650.074	3.518.324	4.009.714	993.519	11.922.712	4.441.489
Transferts	120.109.656	34.913.652	24.438.243	462.299.963	65.720.422	48.604.272	61.908.755	21.650.647	129.864.108	56.011.751
Dette	7.691.648	3.068.861	1.480.875	21.947.751	4.057.555	3.325.135	3.311.272	1.593.326	11.006.468	3.435.119
Total recettes hors ens subv	135.103.041	40.788.766	27.734.234	522.063.124	74.427.751	55.447.732	69.849.741	24.237.492	152.793.288	63.888.360
Dépenses										
Personnel	63.221.269	18.504.663	9.764.931	180.180.406	28.824.514	23.666.097	34.266.293	8.934.551	59.940.401	26.891.784
Fonctionnement	15.073.885	3.641.001	3.168.577	64.352.773	7.028.506	5.458.949	6.077.554	1.627.334	14.596.316	5.909.609
Transferts	43.650.371	11.717.659	9.706.619	200.210.706	23.929.754	20.018.697	26.299.877	9.776.131	46.999.183	20.675.969
Dette	12.516.971	3.419.170	3.480.675	68.221.092	11.770.868	4.609.927	4.416.342	2.083.317	15.603.319	8.641.811
Total Dépenses hors ens subv	134.462.497	37.282.493	26.120.801	512.964.977	71.553.642	53.733.670	71.060.067	22.421.333	137.239.218	62.119.173
RESULTAT EXERCICE PROPRE	640.544	3.506.272	1.613.433	9.098.147	2.874.109	1.694.062	-1.210.326	1.816.159	15.554.071	1.769.187
Exercices antérieurs	-2.061.693	1.121.591	1.679.096	27.826.106	8.837.796	4.067.090	8.858.588	3.890.499	16.440.402	2.050.745
Prélèvements recettes	229.961	50.000	93.726	0	0	0	727.108	0	7.966.554	0
Prélèvements dépenses	0	2.500.000	1.413.796	9.098.147	828.500	0	222.919	0	23.199.928	1.399.019
RESULTAT CUMULE	-1.191.188	2.177.863	1.972.459	27.826.106	10.883.406	5.761.092	8.152.431	5.706.659	16.761.099	2.420.913
Réserves ordinaires	608.775	15.485.146	963.796	0	1.412.286	1.239.468	10.579.626	3.718	4.126.215	1.199.019
Comptes 2010	Koekelberg	Molenbeek-Saint-Jean	Saint-Gilles	Saint-Josse-ten-Noode	Schaerbeek	Uccle	Watermael-Boitsfort	Woluwe-Saint-Lambert	Woluwe-Saint-Pierre	Région
Recettes										
Prestations	1.323.709	4.495.727	4.437.221	4.501.256	10.910.665	7.036.824	2.424.188	7.566.150	4.698.099	126.668.186
Transferts	22.670.423	102.850.624	79.658.532	51.653.095	148.958.392	85.337.890	33.134.640	57.781.888	44.423.011	1.651.990.065
Dette	1.275.207	5.277.650	5.523.952	2.943.969	9.848.026	7.494.086	2.575.554	4.878.806	3.894.870	105.249.831
Total recettes hors ens subv	25.269.340	112.824.002	89.619.705	59.098.319	169.717.083	99.868.800	38.134.381	70.226.944	53.015.981	1.883.908.082
Dépenses										
Personnel	11.472.749	50.366.926	35.024.019	28.354.420	61.012.788	46.150.552	15.831.991	31.328.928	24.938.646	758.675.927
Fonctionnement	1.977.112	10.135.667	8.285.241	5.944.488	12.740.701	9.733.595	3.920.680	8.763.895	5.470.383	194.006.265
Transferts	8.895.096	43.427.944	30.000.482	21.722.160	74.432.541	31.387.766	11.221.867	22.616.622	14.016.694	670.706.139
Dette	1.658.225	8.910.209	8.886.540	6.439.741	13.421.420	9.063.148	2.500.388	5.474.865	2.811.677	193.929.704
Total Dépenses hors ens subv	24.003.182	112.840.746	82.196.281	62.460.810	161.607.450	96.335.060	33.474.926	68.184.311	47.237.401	1.877.318.035
RESULTAT EXERCICE PROPRE	1.266.158	-216.745	7.423.424	-3.362.490	8.109.633	3.533.739	4.659.456	2.042.633	5.778.580	66.590.048
Exercices antérieurs	14.211.621	3.231.121	5.764.123	15.841.729	11.723.229	7.781.714	5.341.426	1.800.819	11.361.490	149.767.414
Prélèvements recettes	191.211	0	0	0	0	1.679.039	0	2.87.910	134.605	9.393.166
Prélèvements dépenses	245.998	0	1.500.000	0	8.070.000	1.200.000	0	2.87.910	7.141.020	61.356.277
RESULTAT CUMULE	15.422.993	3.014.376	11.687.547	12.479.239	11.762.863	10.115.453	8.321.842	985.543	10.133.655	164.394.351
Réserves ordinaires	74.368	6.663.193	0	619.734	2.419.748	0	1.085.980	5.062.910	4.968.845	56.512.827



Les recettes d'une commune proviennent de différentes sources :

- les recettes de prestations sont celles pour lesquelles la commune fournit en contrepartie un travail, une fourniture ou un service. Il peut s'agir par exemple du revenu de locations, de droits d'entrée aux infrastructures culturelles et sportives, de l'intervention des parents dans les transports, repas et garderies scolaires ou de récupérations pour frais administratifs ;
- les recettes de transferts sont celles pour lesquelles la commune n'apporte aucune contribution directe (taxes et impôts, subsides, dotations) :
 - les dotations: sommes allouées aux communes par l'autorité régionale dans le cadre du financement général. Les communes ne doivent pas justifier leur utilisation ;
 - la fiscalité :
 - taxes imposées par les communes sur les entreprises, le patrimoine, les prestations administratives, etc. ;
 - IPP: Impôt des personnes physiques. Recette liée aux centimes additionnels communaux dont le taux moyen était de 6,62 % en 2011 ;
 - PRI: précompte immobilier. Recette liée aux centimes additionnels communaux dont le taux moyen était de 2750 centimes en 2011 ;
 - les subsides : à la différence des dotations, les subsides sont une contribution reçue à une fin spécifique dont l'emploi doit être justifié ;
- les recettes de dettes reprennent essentiellement les dividendes perçus des intercommunales (gaz, électricité, eau, etc.) ainsi que les intérêts créditeurs.

Répartition des dépenses ordinaires (hors Ville de Bruxelles) aux comptes 2006 et 2010.

Type de dépense	Compte 2006	Compte 2010
Personnel en activité	36,7%	37,5%
Pensions	7,9%	6,8%
Fonctionnement	10,0%	9,9%
CPAS	14%	15%
Zones de police	13,4%	14,3%
Autres transferts	8,6%	6,8%
Dette	8,9%	9,6%
Total	100%	100%

Source: données internes à l'APL

Depuis 2006, si la part des dépenses de personnel en activité est très stable, il n'en va pas de même pour les dotations au CPAS et à la zone de police qui connaissent une importante augmentation.

Les dépenses d'une commune sont ventilées dans les postes suivants :

- les dépenses de personnel se divisent en charges du personnel en activité (traitements, pécules de vacances, cotisations sociales) et charges de pensions du personnel statuaire ;
- les dépenses de fonctionnement reprennent notamment les achats de fourniture, les frais relatifs à l'entretien des bâtiments et de la voirie ;
- les dépenses de transferts regroupent les interventions des communes dans le déficit des CPAS, des zones de police et des hôpitaux publics ainsi que les subsides aux associations ;
- les dépenses de dette concernent le remboursement de la dette (capital et intérêts).

Lorsque les recettes sont supérieures aux dépenses, la commune peut constituer des réserves. Cette épargne sort



du budget *via* une dépense de prélèvement qui est également budgétée. A l'inverse, la commune peut rapatrier en cas de besoin des fonds placés *via* une recette de prélèvement.

2.3.2. Les CPAS

Comparaison des recettes et des dépenses agrégées d'exploitation et d'investissement des 19 CPAS bruxellois aux budgets 2009, 2010 et 2011, en euros

EXPLOITATION	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011	Evolution B2009/B2011 en %
Recettes				
Prestations	130.268.318	132.524.493	143.584.263	+10
Transferts (hors dotation communale)	428.136.130	489.262.820	536.151.659	+25
Dotation communale	244.290.265	253.301.571	259.055.033	+6
Produit financier	1.481.210	1.175.296	971.027	-34
Prélèvements	2.961.099	3.924.328	3.198.531	+8
Total hors facturation interne	807.137.022	880.208.507	942.960.513	+17
Facturation interne	21.473.514	19.809.134	19.243.176	-10
Total	828.610.535	900.017.641	962.203.689	+16
Dépenses				
Personnel	329.779.696	340.238.207	359.950.050	+9
Fonctionnement	73.199.179	78.619.830	80.951.951	+11
Redistribution	379.753.461	436.502.515	474.381.881	+25
Charges financières	11.684.963	11.025.429	12.924.386	+11
Prélèvements	2.877.150	4.037.490	3.380.871	+18
Total hors facturation interne	797.294.450	870.423.472	931.589.139	+17
Facturation interne	19.155.554	16.355.674	16.684.116	-13
Total	816.450.003	886.779.146	948.273.255	+16
BALANCE EXPLOITATION	12.160.532	13.238.495	13.930.434	+15
INVESTISSEMENTS				
Recettes	255.341.527	225.233.490	281.415.606	+10
Dépenses	267.502.059	238.471.986	295.346.040	+10
BALANCE INVESTISSEMENTS	-12.160.532	-13.238.495	-13.930.434	+15
SOLDES				
Total général recettes	1.083.952.062	1.125.251.132	1.243.619.295	+15
Total général dépenses	1.083.952.062	1.125.251.132	1.243.619.295	+15
Solde Courant	0	0	0	

Source : budgets des CPAS

Les chiffres illustrent l'augmentation importante des dépenses des CPAS bruxellois. Celle-ci est due en grande partie au nombre croissant de personnes entrant dans les critères d'attribution du revenu d'intégration sociale (RIS – financement partiel par le fédéral) et de l'équivalent du revenu d'intégration sociale (ERIS – financement complet par le fédéral). Les dépenses de redistribution estimées augmentent ainsi de 25 % entre 2009 et 2011. Cela engendre par ricochet une hausse des dépenses de personnel et de fonctionnement.

Au niveau des recettes, les transferts augmentent parallèlement à la hausse des dépenses. D'une part, le fédé-



ral prend en charge une partie importante des revenus d'intégration. D'autre part, les CPAS voient augmenter la dotation communale. Ce phénomène a des répercussions directes sur les finances communales elles-mêmes.

2.4. Les modifications législatives

Après une phase de consultation en 2010, une circulaire administrative précisant la portée des mesures contenues dans le Plan de gouvernance locale, ainsi que leur mise en œuvre, a été éditée le 4 février 2011.

L'ordonnance du 8 avril 1993 créant le Fonds régional bruxellois de refinancement des trésoreries communales (FRBRTC) a été modifiée par l'ordonnance du 24 novembre 2011. L'objectif est de permettre au FRBRTC d'octroyer, en totalité ou en partie, des prêts à long terme aux communes dans le cadre du financement de leurs investissements.

Anticiper et accompagner ces changements est pour l'APL une priorité. Elle conseille régulièrement le Gouvernement sur l'encadrement juridique adéquat, sur le contrôle à effectuer ou sur l'impact financier d'un projet sur les comptes de la commune concernée.

Parmi les nombreux enjeux sur lesquels l'APL s'est penchée en 2011, on peut citer :

- **les régies communales autonomes et les ASBL communales.** L'APL a étudié les possibilités de mieux encadrer juridiquement la création, l'organisation et le contrôle des régies communales autonomes, ainsi que les possibilités qu'ont les communes de contrôler leurs ASBL ;
- **les accords de coopération.** Les frontières régionales ne coïncident pas toujours avec celles d'autres institutions pour lesquelles, toutefois, les régions sont compétentes. Il en va ainsi des intercommunales transrégionales, des cimetières situés hors des limites régionales, et des organes de gestion des cultes reconnus. Dans ces domaines, l'APL œuvre, aux côtés des deux autres régions, à la conclusion d'accords de coopération qui permettraient de simplifier les procédures existantes (cultes) ou de combler un vide juridique (intercommunales transrégionales, cimetières) ;
- **l'exécution de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise.** L'APL a défriché les possibilités de mise en œuvre de cette ordonnance au sein des administrations locales, notamment par le biais de subsides prévus par ce texte. L'objectif est la publication dans les meilleurs délais d'un arrêté d'exécution, d'une circulaire et d'un arrêté de subventionnement permettant d'opérationnaliser la volonté du législateur.

2.5. Les chantiers 2011



Les institutions communales ne constituent pas un monde clos. Les évolutions sociétales, les débats et les innovations, tant techniques qu'institutionnels, modifient constamment leurs modes d'action.

Parmi ces changements, l'essor démographique que connaît et connaîtra Bruxelles d'ici à 2020 impose un redimensionnement de l'offre d'infrastructures publiques : écoles, crèches, centres sportifs, logements sociaux, hôpitaux, maisons de repos. Pour y faire face, les pouvoirs publics ont de plus en plus recours à des sources originales de financement.

Parallèlement, de nouvelles structures de gestion sont expérimentées au plan local ; la création de nouvelles entités juridiques comme les régies communales autonomes en est une illustration.



3 L'ACTIVITÉ DE TUTELLE

3.1. La tutelle comme activité régalienn

Mission historique de l'APL, la tutelle demeure un élément primordial de la politique en matière de pouvoirs locaux. Elle est la contrepartie de l'autonomie accordée aux pouvoirs locaux décentralisés. En l'exerçant, la Région veille à ce que ces autorités locales ne violent pas la loi et ne contreviennent pas à l'intérêt général dans leurs décisions. On distingue :

- la tutelle **ordinaire** portant sur les actes des pouvoirs locaux qui relèvent de l'intérêt local. C'est le contrôle de la gestion locale en général ;
- la tutelle **spécifique** qui est organisée par une autorité lorsqu'elle veut contrôler l'application d'une législation qui relève de sa compétence. C'est par exemple le cas du vice-gouverneur pour l'application des lois linguistiques au personnel des pouvoirs locaux.

Les deux procédures de tutelle peuvent coexister.

En Belgique, sur la majeure partie du territoire, la Région est l'autorité de tutelle ordinaire⁸ sur les institutions communales⁹. Son contrôle est cependant strictement encadré par la législation, et des règles précises déterminent les formes que peut revêtir le contrôle de tutelle, les actes qui y sont obligatoirement soumis et les délais à respecter.

Le Gouvernement régional exerce également, selon des modalités proches de celles en vigueur pour les communes, la tutelle ordinaire sur les intercommunales, les zones de police, les organes de gestion du temporel des cultes reconnus. Le Collège réuni exerce quant à lui la tutelle ordinaire sur les centres publics d'action sociale et les associations notamment hospitalières dépendant des CPAS (dites associations « cha-

pitre XII » et « chapitre XII bis » en référence à deux chapitres de la loi organique des centres publics d'action sociale du 8 juillet 1976).

Total des dossiers entrés à l'APL en 2011, par direction.

Direction	Nombre de dossiers
Personnel communal	6.953
Affaires juridiques	756
Finances	1.144
Marchés publics	1.348
Initiatives spécifiques	1.592
Tutelle sur les CPAS	10.660
Travaux subsidiés	71
Direction générale	11
Total	22.505

Source : données internes à l'APL

Ces données sont purement informatives et ne peuvent aucunement être utilisées pour comparer les directions entre elles. En effet, un dossier recouvre des réalités très variées, allant d'un compte communal à un règlement-taxi, en passant par des sanctions disciplinaires à l'égard d'un agent d'un pouvoir local et à une note d'analyse sur la santé financière des communes.

3.2. La tutelle conseillère



Depuis ses origines en 1996, l'APL a connu une mutation profonde. Son rôle de tutelle s'accompagne de plus en plus d'un rôle de conseil. L'APL entend mener

⁸ La Communauté germanophone est compétente pour l'exercice de la tutelle sur son territoire. Les deux communes à statut spécial des Fourons et de Comines-Warneton sont soumises à un régime de tutelle particulier dans lequel intervient le Collège des gouverneurs de province.

⁹ Doivent être comprises comme « institutions communales », outre les communes, les régies autonomes, les fabriques d'église, les monts-de-piété, etc.



ici une politique proactive en ce sens: plutôt que de sanctionner une décision prise par l'autorité locale, elle souhaite, dans le respect de l'autonomie communale, apporter son expertise lors de la prise de décision. De la sorte, une mesure de tutelle ne sera plus nécessaire et la décision pourra sortir ses effets plus rapidement tout en ayant gagné en qualité.

La Direction des Finances dresse ainsi chaque année des circulaires détaillées dont les recommandations visent à aider les communes à confectionner leurs budgets et leurs comptes, et des rencontres sont organisées pour en expliquer les aspects les plus complexes.

La Direction des Marchés publics a continué d'offrir en 2011 des services de conseil auprès des agents des pouvoirs locaux en charge de la passation et de l'attribution des marchés publics. Parmi les problématiques rencontrées, on relèvera, à titre d'exemple: la difficulté d'élaborer des critères de capacité technique objectifs en lien avec l'objet du marché, en vue de la sélection qualitative des auteurs de projets; l'intégration adéquate d'un comité d'avis réunissant responsables communaux et experts extérieurs dans le processus décisionnel conduisant à l'attribution des marchés d'architecture. On notera enfin les demandes d'aide de plus en plus régulières des communes dans le cadre de l'exécution proprement dite de leurs marchés, lorsqu'elles se trouvent face à des difficultés inhérentes à des carences des adjudicataires ou des modifications à apporter aux projets en cours d'exécution.

La Direction des Marchés publics s'est par ailleurs fortement impliquée dans l'organisation du GTI (groupe de travail intercommunal sur les marchés publics) aux côtés des communes qui en assurent la présidence (Ixelles) et le secrétariat (Evere). Outre sa participation aux réunions trimestrielles, à un voyage d'études à Lille ainsi qu'à un colloque organisé le 20 octobre 2011, elle a également mené, avec les communes, une large réflexion dans le cadre de plusieurs journées de travail sur la question de la centralisation des achats des communes et a élaboré plusieurs scénarios et actions possibles. A l'issue de cette réflexion, a été mise en place une procédure visant à permettre aux communes qui le souhaitent de recourir aux marchés de fournitures et de services passés par la Direction Achats et Logistique du MRBC, qui agit dans ce cadre comme centrale de marchés.

A l'approche de l'entrée en vigueur de la nouvelle législation des marchés publics et dans le souci de préparer au mieux les publics directement concernés, la Direction des Marchés publics a organisé deux cycles de formation approfondie consacrés à la passation et à l'exécution des marchés publics. Ces formations ont été données, d'une part, au personnel des communes et des CPAS via l'Ecole régionale d'administration

publique et, d'autre part, au personnel du MRBC. 26 journées de formation ont ainsi été dispensées entre septembre et décembre 2011 à un public composé de 125 agents communaux et de CPAS et 75 agents du MRBC. La Direction des Marchés publics a également répondu aux demandes d'autres organismes publics en dispensant des formations sur mesure comme pour l'ASBL ATRIUM ou en intervenant dans plusieurs colloques et réunions (*workshop* du réseau des acheteurs durables (Bruxelles Environnement IBGE), colloque anniversaire des 20 ans de la FEBRAP (Fédération bruxelloise des Entreprises de Travail adapté), projet « PASE-Forest » (clauses sociales dans les marchés publics).

Enfin, les directions des Initiatives spécifiques et des Marchés publics ont organisé, le 30 mars 2011, une journée de formation relative aux marchés publics et appréciée des acteurs de terrain impliqués dans les dispositifs de prévention (les coordinateurs administratifs et financiers, notamment).

3.3. La tutelle sur les communes

3.3.1. Principes



En Région bruxelloise, le Gouvernement peut, d'une part, suspendre ou annuler un acte d'une commune par voie d'arrêté. Il s'agit d'une tutelle générale et facultative, car tout acte communal peut faire l'objet d'une mesure de tutelle mais le Gouvernement n'a pas l'obligation de l'exercer. Dans le cas d'une suspension, la commune peut maintenir la décision incriminée en la justifiant ou la retirer. Une annulation reste possible après le maintien par la commune. Un acte soumis à la tutelle générale est pleinement valable et peut être exécuté immédiatement, hormis certaines exceptions qui ont trait aux marchés publics.

D'autre part, une série d'actes énumérés dans l'ordonnance du 14 mai 1998 portant organisation de la



tutelle administrative sur les communes de la Région de Bruxelles-Capitale doivent obligatoirement être approuvés par la Région avant de pouvoir sortir leurs effets. Il s'agit d'une **tutelle spéciale d'approbation**.

Enfin, dans des cas très limités de défaillance d'une commune, la Région peut se substituer à celle-ci. Il s'agit alors d'une **tutelle de substitution**, qui peut s'exercer par des mesures d'office ou par l'envoi d'un commissaire spécial dans la commune concernée.

Afin de faciliter le travail de l'administration et d'éviter un encombrement des services avec de trop nombreux dossiers, l'ordonnance du 14 mai 1998 et son arrêté d'application du 16 juillet 1998 énumèrent les décisions que les communes doivent obligatoirement transmettre *in extenso* (c'est-à-dire comprenant tous les documents afférents à la décision) à la Région, notamment toutes celles faisant l'objet d'une tutelle spéciale d'approbation, ainsi que de nombreuses autres décisions. Les décisions ne devant pas être obligatoirement transmises sont résumées dans une liste envoyée à l'administration. Cette liste doit comprendre une description concise et claire de l'objet de toutes ces décisions du Conseil communal. L'administration peut, si elle le souhaite, réclamer l'une de ces décisions en vue d'un examen plus approfondi.

La législation prévoit aussi que le Gouvernement doit respecter des délais pour examiner une décision communale et exercer la tutelle. Une fois le délai d'examen dépassé, la décision ne peut plus faire l'objet d'une mesure de tutelle.

En matière de personnel communal, une tutelle spécifique de suspension du Vice-gouverneur concernant le respect des lois sur l'emploi des langues en matière administrative est exercée concomitamment à la tutelle ordinaire de la Région.

3.3.2. La tutelle ordinaire sur les communes en 2011

Nombre d'arrêtés contenant une décision de tutelle à l'égard des communes, notifiés en 2011

Type d'arrêté	Nombre
Suspension	51
Annulation	24
Approbation	62
Non-approbation	17
Réformation budgétaire	3

Source : données internes à l'APL

Outre ces mesures de tutelle, l'administration formule régulièrement des remarques aux communes sans pour autant prendre une mesure de tutelle.

Les budgets et les comptes communaux font l'objet d'un arrêté d'approbation fixant définitivement les chiffres qu'ils contiennent. L'administration rectifie à cette occasion les erreurs techniques et/ou les défauts d'inscription qu'elle constate dans les budgets ou les comptes.

Martine Fourmeaux, Direction du Personnel communal



Dans le cadre de l'ordonnance du 14 mai 1998, les actes à transmettre obligatoirement sont entre autres les actes portant retrait ou justification d'un acte suspendu, les règlements communaux, les recrutements, les promotions, les mises à la pension du personnel, les engagements et les licenciements du personnel contractuel, les suspensions préventives et les sanctions disciplinaires, à l'exception des avertissements et réprimandes. En matière de personnel communal, le Vice-Gouverneur de l'Arrondissement de Bruxelles-Capitale exerce une tutelle spécifique de suspension concernant le

Ma carrière dans le service public a commencé le 21 septembre 1978 au Ministère de l'Intérieur. J'ai été désignée d'office le 1^{er} juillet 1983 pour le Ministère de la « Région Bruxelloise », en qualité d'adjoint administratif. J'y ai effectué la mise sur pied de l'Indicateur de l'Administration des Pouvoirs locaux – Tutelle sur les communes. Récemment nommée dans ma fonction, je suis actuellement agent traitant à la Direction du Personnel communal et suis en charge des communes de Forest, Ganshoren, Molenbeek-Saint-Jean, Saint-Josse-Ten-Noode et Woluwe-Saint-Pierre. Mon rôle dans la direction consiste à contrôler la légalité et la conformité à l'intérêt général des décisions des pouvoirs locaux. En 2011, mes activités ont consisté, notamment, à examiner et traiter 2215 dossiers.



respect des lois sur l'emploi des langues en matière administrative. Les actes suspendus par le Vice-Gouverneur nous sont transmis, car ceux-ci sont du ressort de la tutelle administrative ordinaire. Leur analyse représente une grande partie des activités de la direction. Plusieurs de ces dossiers ont fait l'objet d'une annulation, tandis que les autres se clôturent par le maintien de la décision communale. Les matières du personnel soumises à l'approbation sont le cadre du personnel, les conditions de recrutement et d'avancement du personnel communal, le statut pécuniaire et les échelles de traitement, les indemnités, les allocations, les règlements de pension ainsi que le mode de financement des pensions et les démissions d'office. En 2011, plusieurs communes ont décidé de modifier leur statut pécuniaire afin de répondre aux exigences dictées par le projet « Capelo » (Carrière Public Electronique – Elektronische Loopbaan). Le programme « Capelo » a été mis sur pied par les institutions gérant un régime de pension légale afin d'atteindre les objectifs fixés par le pacte entre les générations. Dans ce cadre, les données relatives à la carrière des membres du personnel des administrations publiques doivent être transmises par le biais de la déclaration multifonctionnelle des salaires à l'ONSSAPL. D'autre part, j'ai mis en place un kit de procédures de travail qui permet la transmission des connaissances essentielles pour l'exercice de ma fonction. Ce kit reprend toutes les tâches à effectuer pour le traitement des différents dossiers, les documents de référence, les instruments de travail, le vocabulaire spécifique ainsi que les personnes de contact avec lesquelles je collabore. Ce document est un outil indispensable lorsqu'un agent doit reprendre au pied levé la charge d'une autre commune.

3.4. La tutelle sur les CPAS

En cas de maintien, le collège réuni peut annuler la décision.



Il s'agit pour l'essentiel d'une tutelle générale. Contrairement à la tutelle sur les communes, il n'existe pas de listes d'actes devant être obligatoirement transmis à l'administration: tous les actes sont à transmettre, à l'exception de ceux ayant trait à l'octroi de l'aide sociale. La tutelle d'approbation directe est limitée au statut et au cadre du personnel, à la création d'associations et au compte de fin de gestion du Receveur.

3.4.2. La tutelle ordinaire sur les CPAS en 2011

Nombre d'arrêtés contenant une décision de tutelle à l'égard des CPAS, notifiés en 2011

Type d'arrêté	Nombre
Suspension	27
Annulation	6
Approbation	69
Non-approbation	4

Source: données internes à l'APL

3.4.1. Principes

La loi du 8 juillet 1976, modifiée par l'ordonnance du 3 juin 2003, organise la tutelle sur les centres publics d'action sociale. Si les principes qui la régissent présentent des similitudes avec la tutelle sur les communes, quelques particularités l'en différencient. Tout d'abord, les décisions des CPAS sont soumises à une double tutelle:

- le Collège des bourgmestre et échevins peut suspendre l'exécution de toute décision du CPAS qui nuit à l'intérêt communal, et notamment aux intérêts financiers de la commune. L'arrêté de suspension est communiqué au Collège réuni de la Commission communautaire commune et le CPAS peut maintenir ou retirer sa décision. Le Collège réuni peut annuler la décision maintenue ;
- le Collège réuni peut suspendre la décision d'un CPAS pour des motifs de légalité ou d'intérêt général. Le CPAS peut retirer ou maintenir sa décision.

3.5. La tutelle sur les intercommunales

L'ordonnance du 19 juillet 2001 constitue le cadre législatif de base pour l'organisation de la tutelle administrative ordinaire sur les décisions des intercommunales bruxelloises. 335 dossiers ont été réceptionnés par l'APL en 2011. L'administration a notifié une annulation, et a émis des remarques dans quinze autres dossiers.



3.6. La tutelle sur les zones pluricommunales de police



3.6.1. Principes

Jusqu'à l'entrée en vigueur de la loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux, la police communale faisait entièrement partie des matières relevant de l'intérêt local. Dès lors, les régions étaient seules compétentes pour l'organisation et l'exercice de la tutelle ordinaire sur les matières de police. La loi du 7 décembre 1998 crée une tutelle spécifique sur les zones pluricommunales de police, car la police locale n'est plus considérée comme une matière faisant exclusivement partie de l'intérêt communal. Deux tutelles coexistent désormais :

- une tutelle spécifique portant sur les matières pour lesquelles l'autorité fédérale est compétente, exercée à Bruxelles par le Gouverneur de l'arrondissement administratif de Bruxelles-Capitale ;
- une tutelle ordinaire sur tous les actes, exercée par la Région.

3.6.2. La tutelle ordinaire sur les zones pluricommunales de police en 2011

Nombre d'arrêtés ministériels contenant une décision de tutelle à l'égard des zones pluricommunales de police, notifiés en 2011

Type d'arrêté	Nombre
Suspension	6
Annulation	1
Approbation	8
Non-approbation	0

Source : données internes à l'APL

Au total, les zones de police ont transmis 1010 dossiers.

3.7. Les cultes



3.7.1. Principes

La procédure appliquée en matière de tutelle sur les organes de gestion des cultes reconnus diffère sensiblement de celle applicable aux autres pouvoirs locaux.

Tout d'abord, la base législative qui encadre cette activité est beaucoup plus ancienne : il s'agit principalement de textes remontant à l'époque napoléonienne¹⁰ et de la loi du 4 mars 1870 sur le temporel des cultes et de ses arrêtés d'application.

Pour pouvoir bénéficier d'un financement, un culte doit être reconnu et doit s'organiser en communautés locales. Celles-ci doivent aussi être reconnues et sont ensuite considérées comme des établissements publics locaux. A ce titre, leurs budgets et leurs comptes ainsi que d'autres actes pris par leurs organes sont soumis à une tutelle spéciale d'approbation. Un avis doit être demandé à l'autorité représentative du culte¹¹, hormis pour le culte islamique. Pour les cultes où la commune finance le déficit de la communauté cultuelle locale, l'avis du Conseil communal est obligatoire.

¹⁰ Voir notamment la loi du 18 germinal an X et le décret impérial du 30 décembre 1809.

¹¹ Par exemple, l'archevêché de Malines-Bruxelles pour les fabriques d'église catholique.



Marc Xenophontos, Direction des Affaires juridiques



Pourquoi l'argent public finance les cultes

Il n'est pas rare d'entendre des cris d'indignation face au constat de l'usage d'argent public pour financer les cultes. Certains considèrent qu'ils n'ont pas à supporter cette charge. Rappelons tout d'abord que les piétons participent aussi au financement des autoroutes et que le fait de ne pas avoir d'enfant n'exonère pas du financement des écoles ou des crèches. Ainsi, au même titre que la mobilité, l'enseignement ou l'accueil de la petite enfance, l'exercice du culte est en Belgique considéré comme service public.

En effet, la Constitution, d'une part en son article 19, garantit la liberté de l'exercice des cultes, d'autre part en son article 181, impose à l'Etat de prendre à sa charge les traitements des ministres des cultes, ainsi que ceux des délégués des organisations reconnues par la loi qui offrent une assistance morale selon une conception philosophique non confessionnelle. Si cette charge des traitements est restée fédérale, depuis le 1er janvier 2002, l'organisation des fabriques d'églises et des établissements chargés de la gestion du temporel des cultes reconnus est de compétence régionale.

Mais que signifie « temporel », ce mot bizarre ? Pour le comprendre, il faut rappeler que c'est bien l'exercice du culte et non le culte lui-même qui est considéré comme service public. Pour permettre cet exercice, des établissements de droit public ont été créés. En vertu du principe de séparation de l'Eglise et de l'Etat, ces établissements sont chargés de mettre à disposition du cultuel tout ce qui est nécessaire pour rendre cet exercice possible, tant en bâtiment qu'en matériel. C'est ce que l'on appelle le temporel. Ces pouvoirs locaux sont au même titre que les autres soumis à un contrôle externe de tutelle administrative. Leurs sources de financement peuvent être multiples et doivent apparaître en recette dans leurs budgets et leurs comptes. Au cas où leur budget, après contrôle de tutelle laisse apparaître un déficit, une autorité publique civile, la commune ou la Région selon le cas, est chargée par son intervention financière de mettre le budget à l'équilibre.

Ceux qui ne pratiquent aucun culte reconnu ne sont pas oubliés pour autant. L'autorité fédérale se charge d'organiser de manière similaire les organisations reconnues par la loi qui offrent une assistance morale selon une conception philosophique non confessionnelle.

Ni scandale, ni dérive donc. Le financement de l'exercice des cultes est ni plus ni moins que les frais que doivent assumer les autorités publiques afin de garantir le service public.

3.7.2. La tutelle spéciale d'approbation sur les organes de gestion des cultes reconnus en 2011

L'APL a reçu 345 dossiers émanant des établissements de gestion des cultes reconnus. Plus de deux tiers consistent en budgets et comptes. Parmi ceux-ci, l'administration a approuvé 263 comptes et budgets, dont 80 ont été réformés. Les erreurs les plus courantes constatées dans les budgets et comptes sont :

- une erreur dans le calcul de l'excédent ou du déficit présumé de l'exercice courant du budget, ce qui entraîne un mauvais calcul de l'éventuelle intervention communale ;

- l'oubli du report du fonds de réserve ;
- l'oubli du report dans le compte de l'excédent ou du déficit de l'exercice précédent.

3.7.3. Le financement des cultes reconnus

Le financement des cultes reconnus¹² est partagé entre

¹² Un culte est d'abord reconnu au niveau fédéral. Une fois franchie cette étape, il doit s'organiser en communautés locales, qui doivent chacune être reconnues par la Région. Il y a pour actuellement six cultes reconnus en Belgique : catholique, anglican, orthodoxe, protestant, israélite et musulman.



plusieurs pouvoirs publics :

- l'Etat fédéral règle le traitement des ministres du culte ;
- la commune finance l'éventuel déficit des budgets des fabriques d'église catholique, protestante et anglicane, ainsi que celui des communautés israélites ; les ministres de ces cultes dont le salaire est pris en charge par le fédéral bénéficient d'un logement ou, à défaut, d'une indemnité à charge de la commune ;
- la Région – dans les autres régions, les provinces – finance le déficit des budgets des fabriques d'église orthodoxe et des communautés islamiques, ainsi que celui des fabriques des cathédrales Saints-Michel et Gudule à Bruxelles et Saint-Rombaut à Malines¹³ ; les ministres de ces cultes dont le salaire est pris en charge par le fédéral bénéficient d'une indemnité de logement à charge de la Région. Cette dernière alloue aussi un subside aux deux établissements d'assistance morale laïque.

bénéficier de cette subvention, les communes citées sont invitées à collaborer avec au moins deux autres communes bruxelloises.



En 2011, l'APL a procédé à la liquidation de :

- 98 000 euros à titre de frais de logement des ministres du culte orthodoxe ;
- 15 000 euros à titre de frais de logement de l'évêque catholique ;
- 23 000 euros à titre de frais de logement des ministres du culte islamique ;
- 79 000 euros d'intervention dans le déficit des fabriques cathédrales ;
- 59 000 euros d'intervention dans le déficit des fabriques d'église orthodoxes ;
- 1 059 000 euros de subvention à « l'Etablissement francophone d'assistance morale du Conseil central laïque » ;
- 731 000 euros de subvention à « Instelling voor morele dienstverlening van de centrale vrijzinnige raad van het administratief arrondissement Brussel-Hoofdstad » ;
- 100 000 euros d'aide aux communes pour des dépenses liées au culte islamique, et principalement à la Fête du Sacrifice. Ce montant est accordé aux communes d'Anderlecht, de Bruxelles-Ville, de Molenbeek-Saint-Jean et de Schaerbeek en tant qu'organisatrices d'abattoirs temporaires. Pour pouvoir

¹³ L'archidiocèse de Malines-Bruxelles s'étend sur le ressort de trois provinces et de la Région bruxelloise. Le financement du déficit des deux fabriques cathédrales qui s'y trouvent est à charge de chacune des provinces et de la Région, au prorata du nombre de paroissiens.



4 LE FINANCEMENT DES POUVOIRS LOCAUX

Bruxelles fait face à des évolutions majeures telles qu'en connaissent les grandes métropoles. L'augmentation rapide du nombre d'habitants, couplée à d'importants problèmes sociaux comme le chômage ou le décrochage scolaire, s'impose aux communes ; celles-ci doivent fournir des efforts en matière de sécurité urbaine et accroître le nombre de places dans les crèches et les écoles ; la hausse du nombre d'allocataires sociaux pris en charge par les CPAS se traduit mécaniquement par une hausse de leur dotation aux CPAS. C'est pourquoi la Région renforce chaque année les outils financiers mis à disposition des communes pour rencontrer ces défis tout en améliorant leur situation budgétaire.

Crédits d'engagement en 2010 et 2011 regroupés par thèmes, en milliers d'euros

Thème	2010	2011	Evolution en %
Dotation générale aux communes	267.165	272.509	+2
Dotation au Fonds régional bruxellois de refinancement des trésoreries communales	26.354	26.254	-0,4
Subvention spéciale aux communes hospitalières	9.000	9.500	+5,6
Autres dotations	35.356	38.396	+8,6
Subsides « amélioration de la situation budgétaire » et « développement économique »	45.919	46.337	+0,9
Prévention, sécurité et accrochage scolaire, hors plans de prévention	4.885	4.739	-3
Revalorisation barémique et bas salaires des agents des pouvoirs locaux	29.299	28.808	-1,7
Financement des cultes et de l'assistance morale laïque	2.407	2.230	-7,4
Formation du personnel des pouvoirs locaux	2.022	1.929	-4,6
Subventions essor démographique	4.500	12.250	+172,2
Autres subsides annuels pour investissement public	8.598	8.828	+2,7
Autres dépenses	2.891	4.139	+43,2
Total hors DTD, DTI et plans de prévention	438.396	455.919	+4
Investissements publics – DTD & DTI	25.000	2.000	N.A.
Plan bruxellois de prévention et de proximité	17.228	73.301	N.A.
Total général	480.624	531.220	N.A.

Source : budget ajusté 2011 de la Région de Bruxelles-Capitale

Remarques :

- les dotations triennales de développement (DTD) et d'investissement (DTI) sont gérées en enveloppes triennales. Les chiffres d'engagement annuels les concernant ont donc peu de sens et ont été sortis des totaux ;
- le plan bruxellois de prévention et de proximité est géré depuis 2012 sous forme pluriannuelle ; un arrêté a réparti la subvention pour 2011, un autre pour les années 2012-2014. Le montant indiqué pour 2011 est donc le montant engagé à répartir sur les quatre années ; le montant indiqué pour 2010 inclut les subventions pour les sanctions administratives, fondues dans le plan à partir de 2011 ;



- la dotation au Fonds (FRBRTC) correspond aux charges financières (intérêts et amortissements) de celui-ci et ne doit pas être confondue avec les sommes prêtées par le Fonds aux communes (cf. § 4.9.).

En 2011, le budget ajusté géré par l'APL, hors DTD, DTI et plans de prévention, prévoyait 455,9 millions d'euros, soit une croissance de 4 %. L'augmentation significative dans la catégorie « autres dépenses » s'explique par une aide spéciale accordée aux investissements des communes en 2011 à la suite de l'absence de dividendes du Holding communal. Le taux moyen de réalisation des crédits d'engagement est de 99 %.



4.1. Le financement général

4.1.1. Les dotations aux communes

Montant des quatre dotations en euros par commune en 2011

Dotation	DGC	Art 46bis	EDRLR	Effets négatifs	Dotations / habitant
Anderlecht	27.590.685	3.815.079	245.068		293
Auderghem	2.699.452				101
Berchem-Sainte-Agathe	3.273.321	458.347		469.193	374
Bruxelles	34.502.025	4.765.582	433.079		225
Etterbeek	13.065.510	1.794.227			307
Evere	6.090.074	846.272			206
Forest	10.216.542	1.414.688		1.062.912	227
Ganshoren	3.456.320	481.833		477.737	281
Ixelles	18.565.906	2.551.462	62.669		242
Jette	8.842.821	1.233.436	21.199	990.159	228
Koekelberg	7.942.428	1.084.252	66.829		622
Molenbeek-Saint-Jean	33.509.603	4.595.189	349.661		397
Saint-Gilles	18.480.528	2.530.099	162.173		419
Saint-Josse-ten-Noode	12.075.857	1.644.017	64.861		637
Schaerbeek	38.420.791	5.277.428			312
Uccle	5.894.063	840.873			79
Watermael-Boitsfort	2.052.422	294.254			100
Woluwe-Saint-Lambert	4.239.653				82
Woluwe-Saint-Pierre	2.515.367	360.962			73
Total	253.433.370	33.988.000	1.405.541	3.000.000	261
Cocom	19.075.630				
Total général	272.509.000	33.988.000	1.405.541	3.000.000	

Source: données internes à l'APL

- La dotation générale aux communes (DGC) est destinée à concourir au financement général des communes, sans affectation précise. Elle est répartie entre les dix-neuf communes après qu'un montant de 7 % ait été prélevé en faveur des CPAS via la Commission communautaire commune. Sa répartition se base sur des critères tels que le nombre d'habitants, d'élèves, de chômeurs, d'allocataires sociaux, la densité de population, la superficie ou le rendement du précompte immobilier et l'impôt des personnes physiques.



- La dotation article 46 bis de la loi du 12 janvier 1989 est issue des accords du Lambermont. Destinée à refinancer Bruxelles, elle est répartie sur les mêmes critères que la dotation générale entre les communes ayant au moins un échevin ou un président de CPAS appartenant aux deux groupes linguistiques. Le montant, fixé par l'Etat fédéral, est lié à l'inflation.
- La dotation destinée à compenser les effets négatifs de la DGC compense la perte de certaines communes par rapport à ce qu'elles percevaient dans la répartition de la DGC avant 1998.
- La dotation destinée à compenser les effets négatifs engendrés par l'introduction d'un nouvel espace de développement renforcé du logement et de la rénovation (EDRLR) compense, pour certaines communes, la perte dans leur quote-part DGC due à des modifications apportées aux surfaces reprises dans l'espace de développement renforcé du logement dans le plan régional de développement (PRD).

4.1.2. Les subsides « amélioration de la situation budgétaire » et « développement économique »

Depuis 2007, la Région attribue aux communes deux nouvelles aides financières. D'une part, 30 millions d'euros sont prévus pour améliorer la situation budgétaire difficile des communes. Cette manne est répartie selon différents critères : quote-part dans la dotation générale aux communes, adhésion éventuelle au FRBRTC, déficits aux comptes 2005, 2006, 2007 et 2008, nombre de logements encadrés, essor démographique.

D'autre part, dans le cadre de mesures visant à renforcer le développement économique de la Région, un fonds de compensation fiscale a été mis sur pied. L'aide accordée par ce biais vise d'une part à compenser la suppression des taxes communales sur la force motrice et sur l'informatique. La mesure s'accompagne d'un groupe de travail sur l'harmonisation fiscale auquel participent les communes. D'autre part, l'aide a pour but de compenser le faible rendement de la fiscalité locale. 16 237 000 euros ont été liquidés à cette fin en 2011. Les deux ordonnances afférentes imposent la conclusion d'un contrat de trois ans entre la commune récipiendaire et la région. Dans le cadre de ces contrats, des comités de suivi sont organisés par l'APL.

4.1.3 Les revalorisations barémiques

Trois subventions différentes sont accordées aux communes, aux CPAS et aux hôpitaux publics afin de soutenir les augmentations salariales du personnel issues des accords sectoriels :

- financement partiel des augmentations barémiques de tout le personnel ;
- revalorisation des niveaux D et E ;
- revalorisation des niveaux C (depuis 2009).

Le paiement du subside nécessite l'analyse d'un grand nombre de données qui parviennent à l'administration dans le courant de l'année. Le montant est octroyé en deux tranches : une avance est payée l'année de la subvention, tandis que le solde l'est l'année suivante. Par conséquent, le montant total finalement octroyé est connu pour la subvention 2010 : 27 996 061 euros.

Sommes payées en 2010 et 2011 pour les dépenses 2010 en euros par commune

Année 2010	Augmentation barémique tous niveaux	Revalorisation du salaire des agents de niveaux D et E	Revalorisation du salaire des agents de niveau C	Totaux
Anderlecht	1.006.040	727.933	335.440	2.069.413
Auderghem	211.598	162.653	82.316	456.567
Berchem-Sainte-Agathe	263.071	126.887	151.258	541.215
Bruxelles	5.536.490	2.470.456	1.925.307	9.932.254
Etterbeek	600.963	410.004	214.317	1.225.285



Evere	296.060	160.928	172.971	629.960
Forest	440.936	347.706	165.868	954.510
Ganshoren	136.381	105.926	54.010	296.317
Ixelles	953.372	615.081	383.921	1.952.374
Jette	332.162	151.736	163.616	647.514
Koekelberg	140.601	97.408	56.601	294.610
Molenbeek-Saint-Jean	666.314	562.073	267.423	1.495.810
Saint-Gilles	646.407	429.071	258.322	1.333.800
Saint-Josse-ten-Noode	346.602	238.681	117.519	702.802
Schaerbeek	1.268.894	730.621	372.533	2.372.049
Uccle	614.345	452.698	222.739	1.289.781
Watermael-Boitsfort	216.764	148.786	94.349	459.899
Woluwe-Saint-Lambert	343.597	290.894	108.190	742.681
Woluwe-Saint-Pierre	287.462	189.986	121.772	599.220
Totaux	14.308.060	8.419.529	5.268.471	27.996.061

Source: données internes à l'APL

4.2. Les Travaux subsidiés

4.2.1. Les subsides attribués sur base de l'ordonnance du 16 juillet 1998

La Région encourage les communes à réaliser des investissements publics, comme la rénovation de voiries ou de bâtiments administratifs, en mettant à leur disposition des moyens financiers répartis dans deux enveloppes :

- une **dotation triennale d'investissement** (DTI – 70 % du montant global, soit 17,5 millions d'euros), répartie entre les communes au prorata de leur quote-part dans la dotation générale aux communes ;
- une **dotation triennale de développement** (DTD – 30 % du montant global), répartie entre les communes pour des projets contribuant à la mise en œuvre de politiques prioritaires du Plan régional de développement (PRD) et qui présentent un intérêt régional. Pour le triennat 2010-2012, l'enveloppe de 7,5 millions d'euros a été affectée aux politiques suivantes :
 - amélioration de la sécurité urbaine: 2,5 millions d'euros ;
 - travaux d'utilisation rationnelle de l'énergie dans les bâtiments de logement appartenant aux communes et aux CPAS: 4 millions d'euros ;
 - travaux d'utilisation rationnelle de l'énergie dans les bâtiments : 1 million d'euros.

Ces subsides sont attribués selon un mode triennal: les bénéficiaires se voient mettre une somme à leur disposition pour trois ans (2010-2012). Pendant cette période, ils peuvent introduire des projets qui doivent s'inscrire dans un programme triennal d'investissement préalablement transmis à la Région.

Plusieurs changements sont intervenus en 2011 dans la procédure d'exécution de l'ordonnance du 16 juillet 1998. Tout d'abord, les arrêtés d'exécution ont été adaptés afin de respecter la modification de l'ordonnance du 30 avril 2009. Cela concerne la composition des dossiers (arrêté du 24 mars 2011), les taux majorés et les investissements subsidiés en DTD (arrêtés du 24 mars 2011 et du 14 décembre 2011). Ensuite, les bénéficiaires de subsides doivent désormais joindre un formulaire à chaque étape pour les projets d'utilisation rationnelle de l'énergie (arrêté du 1^{er} avril 2011). Enfin, depuis avril 2011, les communes ont également la possibilité d'introduire leur formulaire contenant leur programme triennal d'investissement *via* la plateforme *Irisbox*.

Le 6 avril 2011, la Direction des Travaux subsidiés a organisé, en collaboration avec l'Association de la Ville et des communes bruxelloises, une séance d'information sur les subventions mises à leur disposition, les types de projet



Programme d'investissement triennal 2007-2009 : réalisation d'un jardin pour malvoysants rue de Neerpede à Anderlecht

possibles et les procédures à suivre pour pouvoir en bénéficier. 40 personnes, représentant 18 communes et 3 CPAS, y ont participé.

4.2.2. Les écoles

L'essor démographique que connaît la Région de Bruxelles-Capitale constitue pour ses dirigeants et ses administrations un défi majeur. Après avoir concouru à augmenter le nombre de places en crèches en 2010, l'APL a mis en œuvre en 2011 le plan écoles lancé par le Gouvernement. Une enveloppe de 12 250 000 euros était disponible. Il s'agit principalement de financer l'extension d'écoles existantes par la construction rapide de nouvelles classes au moyen de constructions modulaires, conteneurs ou préfabriqués. De petits travaux de rénovation sont aussi finançables. 29 projets ont été retenus suite à l'appel à projets, totalisant 3836 nouvelles places. Pour gérer ces dossiers et aider au mieux les différents pouvoirs organisateurs, les Travaux subsidiés et la Direction des Marchés publics ont travaillé de concert. Deux cahiers spéciaux des charges types ont été mis à leur disposition, et un accompagnement sur mesure fut effectué selon les projets mis en œuvre. Une collaboration fut aussi initiée avec la Direction de l'Urbanisme de l'Administration de l'aménagement du territoire et du logement, chargée de la délivrance des permis, et avec le Service d'incendie et d'aide médicale urgente (SIAMU) pour l'avis « incendie ».



Projets d'écoles retenus en 2011

Commune	Nom de l'école	subvention en euros	nombre d'enfants concernés
Anderlecht	Moortebeek	1.590.447	260
Anderlecht	Sint Niklaas Instituut	296.100	25
Anderlecht	internat Deswaef	432.034	150
Anderlecht	Immaculée Montjoie	587.733	72
Berchem-Sainte-Agathe	Openveld	1.008.744	100
Bruxelles	Les magnolias	1.300.145	144
Bruxelles	t Klavertjevier	572.569	144
Bruxelles	Heembeek	908.408	144
Bruxelles	Kristias Koning Assumpta - Donderberg	707.776	132



Evere	Athénée royal	453.495	150
Evere	Clair-vivre	294.000	71
Forest	Arc-en-ciel	271.887	93
Ganshoren	Athénée royal	453.495	150
Ganshoren	Nos bambins	105.000	96
Jette	Heilig Hartschool	57.320	240
Jette	Gemeenschapsonderwijs	544.372	168
Jette	N-D de Lourdes	177.800	100
Jette	Aurore	315.000	92
Molenbeek-Saint-Jean	école 16	385.000	300
Molenbeek-Saint-Jean	La flûte enchantée	595.000	525
Molenbeek-Saint-Jean	école 11	434.000	200
Saint-Gilles	Ulenpiegel	167.833	80
Saint-Gilles	Les 4 saisons	67.410	20
Saint-Josse-ten-Noode	Arc-en-Ciel	50.820	50
Schaerbeek	ITSCM	29.429	20
Schaerbeek	St Lukas	253.650	220
Schaerbeek	Ste Famille d'Helmet	72.212	44
Watermael-Boitsfort	La sapinière-les mésanges	51.903	24
Watermael-Boitsfort	St Jozef	18.213	22
Total		12.201.795	3.836

Source : données internes à l'Administration

Parmi ces 3836 places, 951 seront créées dans l'enseignement néerlandophone et 2885 dans l'enseignement francophone ; 875 seront créées au sein du réseau libre, tandis que 2961 le seront au sein de l'enseignement communal ou des communautés.

4.2.3. La sécurisation des logements sociaux

Les investissements destinés à sécuriser les logements sociaux font l'objet d'une subside par la Région depuis 2001. L'enveloppe budgétaire réservée à cet effet pour 2011 s'élève à 1 750 000 euros et a été répartie, comme chaque année, en fonction de la quote-part de chaque commune dans la DGC ainsi que du nombre de grands immeubles de logements sociaux à appartements situés sur le territoire communal.

4.2.4. Les infrastructures sportives

L'APL assure chaque année le suivi du subventionnement des infrastructures communales, tandis que la partie technique des dossiers est gérée par la Commission communautaire française. En 2011, 6 828 000 euros ont été réservés pour 24 projets d'infrastructures dans 11 communes : 14 projets de moins de 80 000 euros, 1 projet de 143 000 euros et 9 projets de plus de 250 000 euros.





4.3. La prévention



Outre la création de l'Observatoire bruxellois de la prévention et de la sécurité, qui renforcera dès 2012 les capacités d'analyse de la Région dans cette problématique protéiforme, le soutien financier aux politiques locales de prévention a évolué en 2011, tendant vers une plus grande cohérence. Le plan bruxellois de prévention et de proximité, d'une part, et l'accrochage scolaire, d'autre part en constituent l'ossature. Mais la politique menée ne se limite pas ces deux aspects. En effet, en plus de ces budgets, octroyés aux communes et décrits ci-dessous, l'APL gère d'autres subventions, destinées au soutien d'ASBL actives dans le domaine.

Citons par exemple l'ASBL « Transit », centre d'aide aux toxicomanes, ou l'ASBL « Forum belge pour la prévention et la sécurité urbaine », chargée de la coordination de l'action des fonctionnaires de prévention bruxellois, impliqués dans les plans locaux (cf. *infra*). En 2011, ces deux associations ont bénéficié de budgets s'élevant respectivement à 481 158 euros et 45 000 euros.

La Région soutient également de façon plus ponctuelle les acteurs locaux dans le domaine de la prévention. On citera par exemple la subvention de 4 000 euros accordée à l'ASBL « Prévention Animation Jeunesse », dans le cadre d'une journée d'étude consacrée à l'orientation scolaire, le budget de 5 500 euros octroyé à l'ASBL « BRAVVO » et destiné à la réalisation d'un inventaire régional des ressources en matière de décrochage scolaire, ou encore le montant de 12 000 euros attribué à l'ASBL « Objectif » dans le cadre du projet « Convivialité dans les transports en commun ».

La collaboration avec les services fédéraux compétents en matière de sécurité et de prévention a été approfondie : participation à un panel d'experts pour une conférence relative aux métiers urbains (SPP Intégration sociale) et à un colloque consacré à la méthodologie du travail de rue (SPF Intérieur). L'APL a également siégé au sein du jury mis en place par le SPF Intérieur dans le cadre du Prix belge « sécurité et prévention de la criminalité », lequel a notamment primé la Commune

d'Anderlecht pour son projet « FEFA » (football, école, famille, Anderlecht).

4.3.1. Le Plan bruxellois de prévention et de proximité

La Région a attribué en 2011 des subventions aux communes pour un montant de 17 784 430 euros¹⁴. Mais en matière de prévention, l'année a surtout été marquée par le lancement, le 14 mars 2011, de l'appel à projets relatif au Plan bruxellois de prévention et de proximité sous forme pluriannuelle (2012-2014). Alors que les budgets octroyés dans le cadre de la politique régionale de sécurité et de prévention l'étaient jusqu'alors sur base annuelle, par l'arrêté du 15 décembre 2011 relatif à la politique bruxelloise de prévention et de proximité pour les années 2012 à 2014, la Région a prévu un budget global de 55 516 018 euros.

Montants prévus par communes en euros pour la période 2012-2014

Communes	Budgets
Anderlecht	3.991.863
Auderghem	1.217.913
Berchem-Sainte-Agathe	1.070.789
Bruxelles	6.688.185
Etterbeek	3.005.388
Evere	1.959.547
Forest	3.259.669
Ganshoren	1.142.243
Ixelles	4.425.037
Jette	1.882.043
Koekelberg	2.855.702
Molenbeek-Saint-Jean	6.105.392
Saint-Gilles	3.568.005
Saint-Josse-ten-Noode	3.973.729
Schaerbeek	5.773.456
Uccle	1.255.514
Watermael-Boitsfort	1.011.298
Woluwe-Saint-Lambert	1.288.804
Woluwe-Saint-Pierre	1.041.441
Total	55.516.018

Source : arrêté du Gouvernement du 15 décembre 2011

Ce budget résulte de l'addition des budgets octroyés auparavant dans le cadre des plans locaux de préven-

¹⁴ Arrêté du Gouvernement du 14 juillet 2011



tion et de proximité, d'une part, et dans le cadre des sanctions administratives communales, d'autre part. Le soutien de la Région dans le cadre des sanctions administratives est donc désormais inclus, de façon plus cohérente, dans le Plan bruxellois de prévention et de proximité.

Outre une action déclinée au niveau local mais désormais sur une base pluriannuelle (à des fins de stabilisation des dispositifs locaux), l'appel à projets a permis à la Région de redéfinir ses priorités en matière de lutte contre le sentiment d'insécurité, ainsi que son mode de financement. En termes de priorités, les plans locaux doivent permettre aux communes de développer des projets correspondant aux axes de travail suivants (à partir de 2012) :

1. présence visible et rassurante dans les espaces publics ;
2. lutte contre le décrochage scolaire ;
3. lutte contre les incivilités ;
4. médiation de conflits.

Afin de pouvoir bénéficier des subventions, chaque commune a été invitée à définir ses besoins en matière de sécurité, dans le cadre d'un diagnostic local de sécurité (DLS). En fonction des constats dressés, des fiches-projets décrivant les dispositifs mis en œuvre pour répondre aux problématiques identifiées ont été rédigées par les communes. Il est à noter que ces fiches ont été élaborées en lien avec des tableaux de bord devant permettre, sur base de critères et d'indicateurs, l'évaluation de la mise en œuvre des projets, et donc des plans locaux.

En termes de financement, on notera que les budgets octroyés doivent permettre en priorité le financement du personnel impliqué dans les actions de prévention (équipes de coordination, éducateurs de rue, gardiens de la paix, médiateurs...). Quant aux frais de fonctionnement, plafonnés à 4 % du budget total, ils permettent de couvrir les dépenses liées à la formation ou à la supervision du personnel, ainsi que les frais d'équipement des gardiens de la paix (uniformes et moyens de communication).

L'APL a été largement impliquée dans la préparation et l'application de cet appel à projets. En lien avec une séance d'information générale sur les intentions de la Région, à destination des communes (29 mars 2011), ces dernières ont été consultées lors de réunions de travail (du 30 mai au 1^{er} juin 2011). Enfin, après analyse des DLS et des fiches-projets communales, l'administration a rencontré chaque commune en novembre et décembre 2011, afin de finaliser le contenu des plans locaux, objets de conventions valables pour la période 2012-2014.



La Direction des Initiatives spécifiques sur le terrain avec les agents de prévention de la commune de Jette

D'une manière générale, la Direction des Initiatives spécifiques, en tant que gestionnaire de cette subvention, a poursuivi sa tâche d'évaluation et de soutien auprès des communes, tout en collaborant avec le niveau fédéral. À titre d'exemple, des comités de suivi ont été menés conjointement sur le terrain avec l'administration fédérale en charge du suivi des plans stratégiques (de juillet à septembre 2011).

C'est aussi en 2011 que l'arrêté du 16 décembre 2010 relatif à l'organisation de la formation de base des gardiens de la paix a commencé à prendre effet au niveau des communes. Pour y parvenir, un budget total de 344 925 euros est octroyé à l'Ecole régionale d'administration publique pour la période allant du 1^{er} décembre 2010 au 31 décembre 2013.

4.3.2. Le Dispositif d'accrochage scolaire

En 2011, un budget total de 1 690 090 euros a été octroyé par la Région dans le cadre du Dispositif d'accrochage scolaire (Das). Ce montant permet de financer la coordination générale du dispositif (à hauteur de 137 000 euros), ainsi que des projets spécifiques, au sein des établissements scolaires, dans les communes ayant répondu à l'appel à projets régional. Un budget de 1 553 090 euros (pour l'année scolaire 2011-2012) permet ainsi de soutenir la mise en œuvre de nombreux projets au niveau local.

Les projets développés concernent la maîtrise de la langue, la lutte contre la violence, l'organisation d'ateliers de remédiation et de méthode de travail au niveau du secondaire, l'organisation d'activités sportives et ludiques (sur le temps de midi ou après les heures de cours), ainsi que l'aide aux devoirs pour des enfants mal encadrés.

**Montants octroyés en 2011 par commune en euros**

Communes	Budgets
Anderlecht	164.757
Auderghem	35.278
Berchem-Sainte-Agathe	21.924
Bruxelles	244.908
Etterbeek	102.325
Evere	32.164
Forest	40.694
Ganshoren	40.325
Ixelles	61.087
Jette	48.357
Koekelberg	39.412
Molenbeek-Saint-Jean	195.776
Saint-Gilles	141.826
Saint-Josse-ten-Noode	52.018
Schaerbeek	145.363
Uccle	59.242
Watermael-Boitsfort	3.640
Woluwe-Saint-Lambert	21.568
Woluwe-Saint-Pierre	102.426
Total	1.553.090

Source: arrêté du Gouvernement du 22 septembre 2011

En matière d'accrochage scolaire, la Région subventionne également, à hauteur de 114 000 euros, l'ASBL « Solidarité », dans le cadre d'une formation à une année citoyenne.

(agents constatateurs dans le cadre des sanctions administratives communales, formations spécialisées pour les policiers, par exemple). Une subvention de 250 000 euros a été octroyée à l'Erip pour l'organisation de ces formations en 2011.

Montants octroyés à l'Erap en 2011, en euros

Fonctionnement général (formation du personnel communal)	829.000
Cours de langues (1 ^{er} mai 2010-30 juin 2011)	220.000
Cours de langues (1 juillet 2011-31 décembre 2011)	110.000
Personnel ouvrier	325.000
Agents entrants	320.000
Total	1.804.000

Source: arrêtés du Gouvernement des 6 mai 2010, 26 mai 2011 et 6 octobre 2011

4.4.2. Les centres d'éducation et de formation en alternance



4.4. La formation et l'insertion professionnelle

4.4.1. L'Ecole régionale d'administration publique et l'Ecole régionale et intercommunale de police

Dans le cadre du financement du projet pilote « Colombus » (aide à la gestion publique), un montant de 27 200 euros a été liquidé en 2011 (sur base de l'arrêté du 17 décembre 2009 permettant la poursuite du projet).

Quant à l'École régionale et intercommunale de police (Erip), cet organisme reconnu par le SPF Intérieur dispense les formations de base destinées aux fonctionnaires de police, ainsi que des formations spécifiques

Une subvention de 570 000 euros permettant le financement de 57 postes de stagiaires au sein de 17 communes a été attribuée pour la période allant du 1^{er} septembre 2011 au 31 août 2012. La première tranche du subsidie, soit 270 000 euros, a été liquidée en 2011. Concrètement, les stagiaires sont occupés dans les liens d'une convention de premier emploi de type II (plan Rosetta) à temps plein, comprenant trois jours de travail par semaine, prestés au sein d'une commune, et deux jours de cours. On notera que, à partir de 2012, la formation des tuteurs communaux, chargés d'encadrer les jeunes, sera prise en charge dans le cadre de cette subvention.



4.5. L'égalité des chances

En 2011, l'APL a coordonné un groupe de réflexion sur la lutte contre les stéréotypes de genre dans la littérature de jeunesse. Une journée d'étude a été organisée en mai 2011, rassemblant les communes et des experts du domaine. Ce groupe de réflexion a conduit à la publication d'une brochure intitulée *Un autre regard sur la littérature jeunesse / Een andere kijk op jeugdliteratuur*.

La Région accompagne par ailleurs les communes désireuses de s'engager dans le respect de la Charte européenne pour l'égalité des femmes et des hommes dans la vie locale, initiée par le Conseil des communes et régions d'Europe (CCRE). Six communes bruxelloises ont participé au groupe de travail sur la Charte. Le point de départ du processus consiste en la réalisation d'un état des lieux sexué des communes de la Région. Ainsi, chaque commune participante s'est engagée à collecter des statistiques de genre (collèges et conseils communaux, inventaires du personnel). Par la suite, sur base de ces informations et de la réalité de terrain observée, chaque commune a été invitée à déterminer les articles de la Charte qu'elle considère comme prioritaires et à établir un plan d'actions.

La Direction des Initiatives spécifiques coordonne également un projet pilote de *gender mainstreaming*¹⁵ avec plusieurs communes bruxelloises. L'objectif de la démarche actuelle est de faire adopter cette approche d'abord dans le cadre des plans locaux de prévention et de proximité. En 2011, les communes ont été invitées à fournir les informations nécessaires à la création de statistiques de genre, relatives au personnel impliqué dans les dispositifs de prévention.

Dans le cadre du soutien à une politique active en matière d'égalité et de diversité, la Région met des fonds à disposition des communes qui souhaitent renforcer ces matières au niveau local. Au total, 21 projets ont été subsidiés par la Région pour un montant total de 104 043 euros.

Projets retenus en 2011 par communes et leur subvention

Communes	Projets	Budgets
Anderlecht	Exposition "Fille ou garçon, tous égaux"	7.050
Berchem-Sainte-Agathe	"Miroir sur le Monde" - 2 excursions-expositions	1.650
	"Stop à la violence dans le couple et/ou dans la famille... ça fait toujours mal."	1.350
Bruxelles	Quinze heures contre la violence faite aux femmes	11.000
Etterbeek	Application de la Charte européenne pour l'égalité des femmes et des hommes sur le plan local	6.300
Evere	Handicap et vieillissement	200
	Exposition "Fille ou garçon, tous égaux"	4.946



Ateliers au BIP.
Projet « Ma bibliothèque est sympa dans son genre »

¹⁵ Le *gender mainstreaming* signifie la prise en compte du genre dans les politiques publiques. Selon cette approche, au-delà des différences biologiques, une série de traits de caractère ou de rôles sociaux prêtés aux hommes et aux femmes sont le fruit d'une construction sociale. L'approche vise à découvrir si, lors de l'élaboration d'une politique, les mesures envisagées contiennent des stéréotypes de genre, et donc d'anticiper si celles-ci sont *in fine* génératrices d'inégalité entre hommes et femmes.



Jette	Pour une éducation à l'égalité à travers les livres	2.544
	Exposition "Fille ou garçon, tous égaux"	3.000
	Pour une éducation non-sexiste dès la petite enfance	1.860
Koekelberg	Formation d'autoprotection pour femmes 55+	350
	Foot-Fauteuil	3.580
Molenbeek-Saint-Jean	Genre et transmission	12.500
Saint-Gilles	Mise à disposition temporaire d'un logement d'accueil pour femmes violentées	7.500
Saint-Josse-ten-Noode	"Vis ta Vi(II)e !"	5.300
	Saint-Josse: un réseau contre les violences entre partenaires	2.250
Schaerbeek	Femmes en rupture, Femmes en détresse	12.500
	Femmes et hommes: jusqu'où notre sexe nous conditionne ?	12.500
Uccle	Bibliothèque en tous genres	1.750
Woluwe-Saint-Lambert	Quinzaine de l'égalité des chances	2.600
Woluwe-Saint-Pierre	"Je suis bleu de toi"	3.313
Total		104.043

Source: arrêtés ministériels

4.6. Les collaborations intercommunales

Les montants octroyés par la Région aux communes s'associant dans le cadre de projets de collaboration sont imputés sur plusieurs exercices budgétaires. En 2011, plusieurs montants relatifs à des projets initiés antérieurement ont été liquidés par l'APL: une tranche de 92 000 euros dans le cadre des projets engagés en 2009, ainsi qu'une tranche de 51 545 euros pour les projets initiés en 2010. Le budget total alloué par la Région dans le cadre des collaborations intercommunales en 2011 s'élève à 667 120 euros. Ce montant permet le financement à hauteur de 80 % (avec un plafond de 60 000 euros par projet) des dépenses de fonctionnement occasionnées dans le cadre de ces collaborations.



Projets subventionnés en 2011, en euros

Communes coordinatrices	Communes associées	Projets	Budgets
Anderlecht	Saint-Gilles, Molenbeek-Saint-Jean, Etterbeek	Étude pour une signalétique urbaine et commerciale	48.000
Auderghem	Watermael-Boitsfort, Woluwe-Saint-Lambert, Woluwe-Saint-Pierre	Printemps de l'Emploi 2012	60.000
Berchem-Sainte-Agathe	Ganshoren	Engagement Évaluateur interne pour la réalisation d'un Diagnostic local de sécurité	60.000
Bruxelles	Evere, Ixelles	Programme de suivi intensif (gangs de rue)	60.000



Ixelles	18 communes	Développement des activités du groupe de travail et d'information "Marchés publics Bruxelles"	60.000
		Mise en place d'un outil de stratégie des achats dans les communes	48.800
Molenbeek-Saint-Jean	Bruxelles	Entrées de quartiers	20.000
	Anderlecht	Collaboration mobilité et participation citoyenne	48.000
Saint-Gilles	Forest	Maison communautaire pour femmes violentées	32.320
		Twee bibliotheken samen in actie	24.000
Schaerbeek	Evere	Projet de prévention à la récidive (RePR)	60.000
	Anderlecht	Continuation du groupe de travail "Subventions"	60.000
Uccle	Watermael-Boitsfort	Diagnostic local de sécurité	48.000
Woluwe-Saint-Lambert	Woluwe-Saint-Pierre	Prolongation contrat Évaluateur interne	38.000
Total			667.120

Source : arrêté du Gouvernement du 8 décembre 2011

Citons encore la subvention de 50 000 euros accordée à la Commune de Saint-Gilles (en collaboration avec Forest), destinée au financement d'un poste de coordinateur chargé du développement d'une école secondaire à pédagogie différenciée, ainsi que le budget de 61 952 euros, octroyé à la Ville de Bruxelles, dans le cadre d'une étude visant à élaborer le calcul de la projection du coût d'un régime commun aux 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale concernant les examens et les primes linguistiques.

Outre l'organisation de la Semaine européenne de la démocratie locale (cf. § 5.2), l'Association de la Ville et des communes bruxelloises (AVCB) perçoit un soutien dans la réalisation de deux activités :

- la réalisation, publication et distribution des revues *Trait d'Union - Bruxelles* et *Nieuwsbrief - Brussel* (75 000 euros) ;
- la mise à jour d'une base de données relative aux subventions accessibles aux pouvoirs locaux bruxellois (30 000 euros).

4.7. Les prêts de trésorerie et les plans financiers

4.7.1. Le travail de l'Inspection régionale

Le Fonds régional bruxellois de refinancement des trésoreries communales (FRBRTC), créé en 1993, intervient auprès des communes et des CPAS de plusieurs manières : primo, il consent des prêts de trésorerie aux communes qui ne respectent pas le prescrit d'équilibre de l'article 252 de la Nouvelle Loi communale ; deusio, il peut consentir des prêts aux communes qui ont décidé de mieux coordonner ou de rationaliser leurs activités¹⁶ ; tertio, il offre aux communes et aux CPAS de prêter certains services financiers, comme par exemple la gestion de dette.

Toute intervention du Fonds nécessite l'adoption de plans financiers garantissant l'équilibre budgétaire. Les plans financiers sont généralement établis pour une période de cinq ans.

L'Inspection régionale exerce sa mission de suivi de respect du plan financier auprès des communes qui ont bénéficié d'un prêt. Par ailleurs, un inspecteur régional exerce une mission de commissaire auprès de la structure

¹⁶ Ce qui explique la présence d'un inspecteur régional auprès de la structure faitière « Iris » des hôpitaux publics bruxellois.



faîtière « Iris » afin d'y suivre le respect des plans financiers des hôpitaux.

Le suivi de l'exécution des plans se fait également au travers de l'organisation régulière de comités d'ac-

compagnement composés de représentants des communes et des autorités de tutelle. Ainsi, au cours de l'exercice 2011, trente-neuf comités d'accompagnement se sont tenus avec ces neuf communes sous plan.

Gilles Ost, Inspection régionale



Quel est votre parcours ?

Je suis inspecteur régional depuis septembre 2005. Auparavant j'ai travaillé 10 ans à la Tutelle sur les communes et 3 ans à la Tutelle sur les CPAS, ce qui est bien pratique puisque je suis amené à analyser des projets de décisions des 2 institutions.

Pour l'instant, je suis en poste à Saint-Gilles depuis fin 2006, mais auparavant j'ai fait une étude sur la situation de Watermael-Boitsfort et j'ai été en poste à Forest pendant 10 mois.

Quelle est la spécificité du travail de l'inspecteur ?

Je dirais : travailler dans l'urgence. Car contrairement aux services de Tutelle qui analysent les décisions des communes et des CPAS a posteriori et qui disposent pour cela d'un délai légal, nous analysons les décisions a priori, tant au niveau du Collège qu'au niveau du Conseil communal. Chaque projet de décision doit être avalisé par l'Inspecteur régional avant son vote au Collège et au Conseil communal, du point de vue du respect du plan financier de la commune. Nous faisons également des remarques si nous constatons des manquements du point de vue de la légalité. Et tout cela doit être fait en quelques jours.

Toutes les décisions du Collège et du Conseil communal sont désormais transmises et enregistrées par voie électronique via le programme BO-Secrétariat. C'est très pratique, puisque chaque décision du Collège doit être au préalable avalisée par signature électronique par l'inspecteur régional, le secrétaire communal et le receveur communal.

Il y a également une autre spécificité : nous travaillons sur place, dans la commune, pour être au cœur des décisions. Ceci nous permet d'avoir accès à beaucoup d'informations du fait du contact humain, d'être en contact permanent avec le Collège et les fonctionnaires communaux, que nous conseillons aussi souvent lors de la rédaction d'un projet de décision.

Voyez-vous une évolution de la fonction ?

Oui, il y a des changements récents qui font évoluer la fonction, qui la rendent plus transversale et moins axée sur la seule commune où l'on est affecté.

Premièrement, la surveillance du CPAS a été allégée depuis fin 2010 ; on a plutôt opté pour une responsabilisation de la commune (première tutelle légale du CPAS), ce qui a pour conséquence que les décisions du CPAS (hors cas exceptionnels) ne sont plus soumises au Comité d'accompagnement.

Deuxièmement, on se doit de constater que l'aide régionale et la mise en place de plans financiers a eu une certaine efficacité : certaines communes « sous plan » ont retrouvé l'équilibre et ne feront plus l'objet que d'une surveillance dite « à distance », ce qui libère certains inspecteurs pour d'autres missions.

Ensuite, nous avons reçu des missions transversales supplémentaires, visant à partager le savoir ou à procéder à des analyses portant sur l'ensemble des communes : cela peut être l'établissement de ratios financiers, des tableaux de bord spécifiques, l'étude de la situation des maisons de repos, etc. C'est une optique très large... En ce qui me concerne, ma mission est de présenter les conséquences de l'allègement de la surveillance des CPAS à mes collègues inspecteurs et aux agents communaux, ainsi que de faire un exposé sur le fonctionnement de la tutelle légale sur les CPAS.

Enfin, tout récemment, l'Administration des pouvoirs locaux a décidé de mettre sur pied un centre d'expertise en finances locales composé de comités spécialisés sur certains sujets : analyse des finances locales, dette, pensions et SEC95. L'Inspection régionale est partie prenante, aux côtés des directions des Finances et de la Tutelle sur les CPAS.

Pourriez-vous nous décrire votre semaine « type » ?



VENDREDI

Ma semaine « type » commence le vendredi car c'est ce jour-là que les décisions Collège sont introduites dans le système BO-Secrétariat. Le vendredi et le lundi matin sont consacrés à la validation des points du Collège (100 points en moyenne).

LUNDI

Après validation des derniers points en matinée, je vois le receveur et le secrétaire l'après-midi pour finaliser l'ordre du jour du Collège. Nous arbitrons les décisions en suspens ou qui sont incomplètes ou illégales. Ceci afin de finaliser en toute quiétude le Collège qui a lieu le mercredi matin à Saint-Gilles. Certains points qui nous sont soumis sont reportés ou tout simplement rejetés.

MARDI et MERCREDI

Ces jours sont consacrés à des dossiers conséquents : analyse et rapport sur le Conseil communal (1 conseil par mois), analyse du Conseil de l'action sociale (1 par mois), autres dossiers en cours comme une modification budgétaire, etc.

JEUDI

Généralement, ce jour-là, je reçois la liste des bons de commande validés par le Collège du mercredi ainsi que la liste des imputations (paiements des factures). Ceux-ci font également l'objet d'un « screening » de l'inspecteur. Je consacre également du temps à d'autres dossiers à mon actif, par exemple, ma mission transversale au bénéfice de l'APL.

Il y a évidemment aussi les grands exercices comme la rédaction du plan financier pluriannuel, l'analyse du compte, du budget, des modifications budgétaires, des grands projets de la commune, qui sont soumis au Comité d'accompagnement. Celui-ci est composé de membres de l'Inspection régionale, du cabinet du Ministre-Président et de représentants de la commune, et son rôle est de surveiller l'exécution du plan financier de la commune.

La présentation de ces points va évidemment modifier l'agenda de la semaine « type » de l'inspecteur. De ce point de vue, peu de semaines se ressemblent.

4.7.2. La situation financière des communes « sous plan » en 2011

A la clôture de l'exercice comptable 2010, l'exercice propre des 9 communes « sous plan » se solde par un boni de 27,7 millions d'euros pour un résultat attendu de 8,9 millions d'euros au budget modifié 2010 ; soit un écart positif de 18,8 millions d'euros. Seule la commune de Forest a affiché un solde négatif à l'exercice propre.

Les plans financiers des 9 communes qui sont contractuellement liées au FRBRTC ont été actualisés et approuvés par le Gouvernement régional en fin d'exercice 2010. Ces plans couvrent la période 2010-2014. La

comparaison des plans 2011 (première année d'exercice réel) avec les budgets modifiés 2011 montre que :

- le solde à l'exercice propre 2011 des 9 communes devait être en léger boni, de 400 000 euros. Or, les budgets modifiés 2011 tablent sur un mali de 9 millions d'euros. Cette différence s'explique en partie par la mise en liquidation du Holding communal. Les plans prévoyaient un dividende en recettes ; celui-ci a été porté à zéro lors de la modification budgétaire. Le Holding communal mis à part, le mali projeté est de 4,4 millions d'euros, soit 0,6 % du total des dépenses de ces 9 communes ;
- les informations relatives aux recettes de l'impôt sur les personnes physiques et du précompte immobilier permettent d'estimer que l'objectif 2011 sera atteint aux comptes 2011 dans l'ensemble de ces communes ;
- les communes d'Anderlecht et de Forest ont pris du retard dans le déploiement de leur politique de stationnement, ce qui induit une baisse des recettes prévues au plan en cette matière.

La commune d'Anderlecht est la seule qui, à la clôture de l'exercice 2010, présentait un solde cumulé négatif. Les éléments déjà mentionnés sur la politique de stationnement, ainsi que la prise en compte d'un déficit hospitalier de 2,1 millions d'euros, ont aggravé la situation. Par conséquent, le Gouvernement a concédé un prêt de consolidation de 3,2 millions d'euros à la commune d'Anderlecht afin qu'elle puisse clôturer l'exercice budgétaire 2011 à l'équilibre. En contrepartie, la commune a adopté un nouveau plan financier en mars 2012.



Réalisation des plans financiers en 2011, en euros. B.M. = budget modifié

	Anderlecht		Berchem-Sainte-Agathe		Eterbeek		Forest		Ganshoren		Saint-Cilles		Schaerbeek		Watermael-Boitsfort	
	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011	Plan 2011	BM 2011
RECETTES																
Prestations	7.580.324	7.718.079	1.908.230	2.002.030	4.111.832	4.287.242	3.502.500	4.111.633	861.218	1.033.243	4.741.232	4.362.493	10.093.831	12.466.052	2.353.997	2.452.954
Transferts	120.438.464	124.601.556	23.477.103	24.092.267	61.987.565	62.945.948	61.607.700	61.095.911	20.644.889	21.005.041	76.857.493	77.207.015	144.140.092	148.439.296	30.975.271	31.090.839
Dette	5.387.775	4.091.014	1.018.010	986.638	3.130.000	2.530.000	2.481.290	2.213.702	1.029.937	1.000.978	3.475.833	2.828.968	7.142.705	4.998.941	1.753.967	1.370.493
Sous total	133.406.763	136.410.649	26.403.342	27.080.935	69.229.397	69.863.190	67.591.490	67.361.246	22.536.044	23.039.262	85.074.558	84.398.477	161.376.628	165.904.289	35.083.235	34.914.286
Enseignement subventionné	35.000.000	31.714.951	5.387.663	6.187.028	12.616.000	12.155.100	5.669.874	6.010.000	741.155	771.055	12.842.911	13.046.674	31.095.454	31.432.788	5.497.800	5.559.900
Total recettes	168.406.763	168.125.600	31.791.005	33.267.963	81.845.397	82.018.290	73.261.364	73.371.246	23.277.199	23.810.317	97.917.469	97.445.150	192.472.082	197.337.077	40.581.035	40.474.186
DEPENSES																
Personnel	63.897.799	65.262.444	10.432.527	10.637.377	30.814.202	30.949.800	35.218.454	34.810.780	9.629.830	10.261.285	36.445.412	36.857.622	66.114.617	63.810.996	16.454.667	16.678.569
Fonctionnement	15.518.037	16.996.758	3.094.799	3.798.461	7.553.519	7.860.623	6.550.332	7.196.345	1.727.449	1.946.941	8.919.507	9.297.790	12.556.191	14.354.135	4.601.820	4.456.628
Transferts	44.290.649	48.547.511	10.068.457	9.771.720	23.694.585	24.217.644	25.571.137	27.228.879	10.135.634	10.304.432	30.675.496	31.362.517	74.026.766	78.627.069	12.981.909	12.189.876
Dette	12.459.472	13.452.289	3.891.788	3.945.444	8.581.228	8.490.949	4.796.115	4.774.888	2.209.176	2.061.898	10.768.892	9.832.038	16.236.382	14.689.933	2.801.377	2.696.292
Sous total	136.165.957	144.259.002	27.487.571	28.153.002	70.643.534	71.519.015	72.136.038	74.010.892	23.702.089	24.574.556	86.809.307	87.349.968	168.933.956	171.482.133	36.839.773	36.021.365
Enseignement subventionné	35.000.000	31.714.951	5.387.663	6.187.028	12.616.000	12.155.100	5.669.874	6.010.000	741.155	771.055	12.842.911	13.046.674	31.095.454	31.432.788	5.497.800	5.559.900
Total dépenses	171.165.957	175.973.953	32.875.233	34.340.030	83.259.534	83.674.115	77.805.912	80.020.892	24.443.244	25.345.611	99.652.218	100.396.642	200.029.410	202.914.921	42.337.573	41.581.265
RESULTAT EXERCICE PROPRE	-2.759.194	-7.848.353	-1.084.228	-1.072.067	-1.414.137	-1.655.825	-4.544.548	-6.649.646	-1.166.045	-1.535.294	-1.734.749	-2.951.492	-3.920.452	-5.577.844	-1.756.538	-1.107.079
Subsidi d'amélioration budgétaire	4.827.399	4.827.399	928.711	928.711	1.972.459	1.957.834	2.105.431	2.105.431	1.060.544	1.060.544	2.976.222	2.976.222	3.920.451	3.920.451	1.173.616	1.173.616
Résultat avec intervention régionale	2.068.205	-3.020.954	-155.517	-143.356	558.322	302.009	-2.439.117	-4.544.215	-105.501	-474.750	1.241.473	24.730	-	-1.657.393	-582.922	66.337
Résultat des exercices antérieurs	2.149.224	-1.197.101	2.113.675	1.972.459	-	10.883.406	5.251.945	8.152.431	-	5.706.659	3.756.952	11.687.546	16.528.601	11.762.862	3.759.955	8.321.842
Prélèvements recettes	-	4.208.457	-	500.000	-	-	849.536	989.388	-	-	-	-	-	219.180	-	297.381
Prélèvements dépenses	-	-	-	500.000	-	38.500	-	-	-	920.008	-	-	-	2.380.000	-	604.800
RESULTAT CUMULE	4.217.429	-9.598	1.958.158	1.829.104	558.322	11.146.915	3.662.364	4.597.604	4.622.859	4.311.900	4.998.425	11.712.277	16.528.601	7.944.649	3.177.033	8.080.959



4.7.3. Le suivi des Hôpitaux « Iris » en 2011

Les comptes 2011 des différentes structures hospitalières n'étant pas encore disponibles, les données communiquées dans le présent rapport sont des estimations qui devraient être très proches des résultats définitifs. Le tableau ci-dessous reprend, pour chaque hôpital, le résultat global du compte 2010, l'estimation du résultat pour l'exercice 2011 de même que les objectifs budgétaires fixés pour ce dernier.



Résultat global des hôpitaux « Iris » aux comptes 2010, 2011 (estimé) et au budget 2011, en euros

Hôpital	Compte 2010	Budget 2011	Compte 2011 estimé
CHU Saint-Pierre	- 1.576.429	- 805.825	- 950.000
Institut Jules Bordet	- 655.634	- 868.598	- 840.000
CHU Brugmann	- 5.011.208	- 3.496.065	- 3.000.000
Hôpital universitaire des enfants Reine Fabiola	- 1.823.049	- 1.775.442	- 1.650.000
Hôpital Iris-Sud	- 3.387.655	- 3.394.801	- 3.550.000
Total pour le réseau	- 12.453.975	- 10.340.731	- 9.990.000

Source : données internes à l'APL

Le résultat consolidé pour l'ensemble du réseau s'améliore à concurrence de plus de 2 463 000 euros par rapport à 2010 et ce résultat dépasse l'objectif budgétaire à concurrence de 350 000 euros. Le CHU Saint-Pierre enregistre une amélioration de son résultat par rapport à 2010 de plus de 626 000 euros. Celle-ci s'explique par une hausse de son activité hospitalière à concurrence de 2 % et de celle de son activité ambulatoire à concurrence de près de 3 %. Le CHU Brugmann enregistre une amélioration de son résultat de plus de 2 millions d'euros, qui s'explique par des montants de rattrapages positifs sur les exercices antérieurs.

Par ailleurs, suite à la demande de la Région, la Faïtière Iris a réalisé une analyse précise des coûts qui sont liés à ses missions de service public auxquelles les hôpitaux privés ne sont donc pas confrontés. Les hôpitaux du réseau Iris sont par exemple liés au paiement de primes linguistiques pour un montant total de plus de 4 millions d'euros ou encore à la mise en irrécouvrable de créances pour plus de 7 millions d'euros par an, ce qui est bien plus élevé que la moyenne des hôpitaux belges et est certainement lié au type de patientèle admise. Le coût lié au maintien d'une structure de type multi-sites pour certains hôpitaux, impliquant le dédoublement de certains services, mérite d'être relevé dans la mesure où il représente plus de 12 millions d'euros par an. Au total, ces coûts représentent une charge pour le réseau de plus de 37 millions d'euros par an si l'on se base sur les données relatives aux exercices 2009 et 2010. Cette charge n'est pas financée par l'Etat fédéral et est très largement supérieure au déficit attendu pour le Réseau en 2011 qui s'élève à près de 10 millions d'euros.



Le patrimoine architectural de l'hôpital Brugmann ne doit pas cacher les enjeux d'une gestion hospitalière rigoureuse



5 LES AUTRES ACTIVITÉS

5.1. L'organisation des élections communales



La Région organisera le 14 octobre 2012 les élections communales, pour la deuxième fois de son histoire. Après le travail préliminaire réalisé en 2010, l'APL est entrée en 2011 dans la phase active de préparation de ces élections. Quatre agents contractuels ont rejoint l'APL à cette fin.

Au niveau du système de vote, la Région a choisi de tester un nouveau matériel dans deux communes : Saint-Gilles et Woluwe-Saint-Pierre. La société *Smartmatic* a été désignée pour la conception et la production de ce matériel, qui mêlent vote sur écran, impression du ticket de vote et scannage de celui-ci dans une urne. En collaboration avec le SPF Intérieur et la Région flamande, l'APL a participé le 27 octobre 2011 à une journée de test de ce nouveau matériel. Plusieurs bureaux de vote ont été installés sur le territoire régional, et les citoyens ont été invités à voter pour des listes fictives de sportifs ou de musiciens. Le retour d'expérience a permis d'améliorer plusieurs aspects du matériel. Dans les dix-sept autres communes, le système de vote électronique reste inchangé.

L'adaptation du corpus législatif et réglementaire s'est accélérée. La Direction des Affaires juridiques a notamment œuvré à :

1/ l'ordonnance du 16 décembre 2011 modifiant le Code électoral communal bruxellois. Les aménagements sont inspirés essentiellement des recommandations formulées dans le rapport établi par la Direction des Affaires juridiques suite aux élections communales de



Les citoyens testent le nouveau matériel de vote électronique

2006, mais également des modifications de la législation électorale opérées par le législateur fédéral dans le cadre de l'organisation des élections fédérales en 2007 et des élections régionales et européennes en 2009. Enfin, certaines des innovations introduites en Wallonie dans la partie du Code de la démocratie locale et de la décentralisation relative aux élections ont été estimées judicieuses et ont été intégrées dans le projet de modification du Code électoral communal bruxellois. Le rapport qui avait été établi suite aux élections communales de 2006 mettait en évidence une série de points pour lesquels une intervention du législateur était nécessaire, soit afin de rendre les règles plus cohérentes (modification des règles relatives à la délivrance des listes des électeurs), soit afin de compléter la législation en y insérant des règles qui ne figuraient que dans la loi électorale provinciale (règles relative à la composition du bureau principal, établissement par le collège de listes de personnes susceptibles d'être désignées comme président ou assesseur des bureaux de vote ou de dépouillement), soit afin d'assouplir certaines règles jugées trop rigides (règles relatives à la procuration). Enfin, la première modification introduite dans le Code électoral communal bruxellois a consisté à insérer des chapitres et des sections dans les titres de manière à avoir une vue beaucoup plus claire du contenu et à faciliter la recherche d'articles ;

2/ la rédaction d'un avant-projet d'ordonnance relatif au contrôle des communications des autorités publiques locales. L'objectif est de combler le vide juridique en matière de contrôle des communications des



membres du collège des bourgmestre et échevins financées directement ou indirectement par des fonds publics.

3/ **L'élaboration de notes au Ministre.** En matière électorale, certaines controverses subsistent au sujet de l'étendue de la compétence du législateur régional dans des domaines tels que les dépenses électorales ou l'affichage électoral. Des notes récapitulatives ont été élaborées sur ces deux sujets. Par ailleurs, la protection des sigles et des logos et l'attribution d'un numéro d'ordre commun est une procédure importante qui relève de la compétence régionale et dont il convenait de rappeler les règles. La note y relative a été établie dès 2011. Il en est de même de la note relative à la neutralité des membres des bureaux électoraux.

4/ **L'amélioration des formulaires élections.** Ces formulaires¹⁷ ont été révisés afin de les adapter aux modifications du Code électoral communal bruxellois et afin d'en améliorer la lisibilité. Les formulaires relatifs aux dépenses électorales ont aussi été réalisés en 2011.



Enfin, les actions de communication sur les élections ont été lancées :

- le logo des élections fut choisi à l'issue d'un concours ;
- le site web, mis en ligne le 1^{er} décembre, rassemble toutes les informations utiles au citoyen, qu'il soit électeur ou candidat ;
- l'agenda électoral indique les dates importantes pour chacun des intervenants : communes, candidats, bureaux principaux, etc.

5.2. Les relations internationales

L'APL coordonne la délégation belge auprès du Comité pour la Démocratie locale et régionale (CDLR), l'un



des comités intergouvernementaux du Conseil de l'Europe. Le Conseil a une compétence d'avis et émet des recommandations. Le CDLR s'occupe plus spécifiquement de :

- avaliser des textes issus de comités d'experts (démocratie électronique, financement des pouvoirs locaux, etc.) ;
- donner un avis sur les textes provenant du Congrès des pouvoirs locaux ;
- examiner les demandes du Comité des ministres dans son domaine ;
- établir le code de la démocratie régionale.

En collaboration avec l'Association de la Ville et des communes bruxelloises, l'APL apporte un soutien aux pouvoirs locaux dans la mise en œuvre d'initiatives lancées par le Conseil de l'Europe. Il s'agit notamment de :

- **la Semaine européenne de la démocratie locale et régionale.** Organisée autour du 15 octobre, elle vise la promotion de la connaissance de la démocratie locale et la participation démocratique à l'échelon local. Le thème 2011 en était les droits humains. Dix-neuf communes et six CPAS ont participé, en lançant plus de 90 initiatives. La Région a subventionné l'événement à hauteur de 60 000 euros ;
- **la Stratégie pour l'innovation et la bonne gouvernance au niveau local.** Cet outil pratique a pour objectif l'amélioration constante de la gouvernance locale, dans le respect de douze principes de bonne gouvernance démocratique au niveau local adoptés en 2008 par le Conseil de l'Europe. La commune de Woluwe-Saint-Lambert est pilote en Région bruxelloise ; des discussions ont été entamées en 2011 en vue d'une labellisation.

L'APL est également intervenue lors de la visite, le 9 septembre 2011, d'une délégation de la ville finlandaise de Tampere à l'invitation de la Direction des Relations extérieures du MRBC. A cette occasion fut présenté le fonctionnement des communes bruxelloises.

¹⁷ Il s'agit par exemple des formulaires de désignation des membres des bureaux électoraux, des formulaires de désignation des témoins des partis politiques, des formulaires de dépôt de candidature, etc.



Georges Davidovics, Direction de la Tutelle sur les CPAS



L'accueil des demandeurs d'emploi à Berlin

Dans le cadre du CAF, une étude comparative du rôle des institutions allemandes semblables à nos CPAS dans la stimulation de la recherche d'un emploi et de notre système de réinsertion (tel que prévu par les dispositions des articles 60 § 7 et 61 de la loi organique du 8 juillet 1976 des CPAS) se justifiait.

Vu l'accord de coopération existant entre Berlin et la Région de Bruxelles-Capitale, le choix se porta sur la capitale allemande. Grâce à ma connaissance de la langue (qui est en fait ma langue maternelle), l'échange d'informations entre les collègues du Sénat de Berlin, Section

intégration, travail et affaires sociales, et moi, en tant que représentant de la Direction de la Tutelle sur les CPAS fut grandement facilité.

La rencontre à Berlin s'articula autour de 3 points forts :

- visite d'un jobcenter à Friedrichshain-Kreuzberg ;
- exposé et discussion sur le contenu et l'exécution des devoirs de contrôle par le Sénat ;
- encouragement dans la recherche d'un job, politique du Land de Berlin.

Friedrichshain-Kreuzberg est un des 12 districts composant Berlin. C'est l'un des plus pauvres, et on y compte une forte proportion d'étrangers. Son taux de chômage (16,7 % en janvier 2011¹⁸) est comparable à celui que nous connaissons à Bruxelles. Ces éléments contrastent avec l'aspect calme de Friedrichshain, dont le bâtiment d'accueil pour les demandeurs d'emploi ressemble au siège d'une compagnie d'assurance !

Le directeur-général de ce jobcenter, l'un des plus importants de Berlin, a exposé le système d'accueil qui m'est apparu rapide et efficace : les demandeurs d'emploi sont orientés vers des collaborateurs répartis de manière interne en « bleus » ou « rouges » selon l'objet précis de la demande et son degré de difficulté.

Cet objet est déterminé dès l'entrée dans le bâtiment : le demandeur d'emploi passe de l'accueil à une zone dite « d'entrée » (Eingangszone) où il sera guidé vers un des collaborateurs qui fixera un rendez-vous contraignant pour la constitution définitive d'un dossier.

Trois possibilités s'offrent alors :

- il s'agit d'un accompagnement compliqué (Fallmanagement) qui sera traité par l'équivalent de nos assistants sociaux ;
- il s'agit d'un nouvel arrivant (légal) qui sera mis au courant de ses droits et obligations légales qui sont celles d'avoir un domicile, d'avoir une connaissance de l'allemand avec les éléments indispensables d'assimilation (Einbürgerungsrecht), etc. ;
- il s'agit déjà d'un placement effectif auprès d'une firme.

Le système allemand est très contraignant ; les demandeurs d'emploi font l'objet d'un accompagnement poussé et les aides sont octroyées de manière drastique. La base de cette politique est consignée dans la réforme dite Hartz. C'est le nom qui fut donné, il y a près de 10 ans (sous le chancelier Schröder) à un système censé renforcer la lutte contre le chômage volontaire et supprimer l'inactivité qui pousse les membres de la population active à vivre des allocations de chômage plutôt que d'accepter un emploi dont ils jugent le salaire trop faible. Le Hartz IV est le système actuel qui prévoit la réduction des indemnités versées aux chômeurs de longue durée qui refusent d'accepter un emploi en-dessous de leur qualification.

L'application de ces réformes à Berlin a montré des résultats mitigés. En effet, Berlin me donne l'impression d'une ville en pleine expansion mais dont les problèmes structurels de chômage sont loin d'être résolus. Berlin, plus que toute autre grande ville allemande, souffre encore et toujours de la réunification des deux Allemagnes et le clivage entre Wessis (anciens habitants de l'ouest) et Ossis (anciens habitants de l'est) est très présent.

¹⁸ Source : Bundesagentur für Arbeit



5.3. La participation à des groupes de travail

Les agents de l'APL participent aux travaux d'un nombre important de groupes de travail. Leur expertise y est sollicitée. Ceci concerne notamment :

5.3.1. La Commission d'information et de concertation sur le temporel des cultes

Régulièrement, les trois régions se rencontrent dans les bureaux du SPF Justice au sein d'un comité créé par accord de coopération. L'APL est soucieuse d'y défendre les intérêts de la Région de Bruxelles-Capitale. Le principal sujet d'actualité consiste en la négociation d'un accord de coopération qui doit régler le vide juridique laissé par les établissements dont la circonscription géographique s'étend sur plus d'une région. L'APL a soumis à la Commission un projet d'accord de coopération.

5.3.2. La Commission des marchés publics

Membre effectif de la Commission¹⁹, un agent de la Direction des Marchés publics a été comme chaque année associé aux travaux hebdomadaires de la Commission fédérale des Marchés publics. L'année 2011 a été consacrée à la finalisation des textes des différents arrêtés d'exécution de la loi du 15 juin 2006, et plus particulièrement l'arrêté royal relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux, ainsi que l'arrêté royal établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics.

5.3.3. Le Comité C

Le Comité C est un comité de négociation mis en place

par la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités. Celui-ci est composé des organisations syndicales représentatives, des pouvoirs publics et est présidé par le Ministre des Pouvoirs locaux.

En 2011, un groupe de travail composé des représentants des communes, de l'Ecole régionale d'administration publique et de la Direction du Personnel communal a préparé le projet de modernisation de la Charte sociale. Le projet de protocole qui sera présenté au Comité C prévoit d'importantes modifications dans les principes généraux de la gestion des ressources humaines au sein des pouvoirs locaux bruxellois. Ces changements concernent notamment le cadre et l'organigramme, le recrutement et l'engagement, la nomination et la carrière, l'évaluation du personnel et ses conséquences, la formation et le développement du personnel ainsi que la mobilité interne. Par ailleurs, il est proposé de préciser le contenu des missions dévolues au Secrétaire communal et au Gestionnaire des ressources humaines en matière de personnel.

5.3.4. La Commission régionale de comptabilité communale

Depuis sa création en 1994, La Commission régionale de comptabilité communale voit son champ de travail s'élargir d'année en année. La Direction des Finances et l'Inspection régionale participent activement à ses travaux. En 2011, neuf réunions eurent lieu ; les principaux sujets abordés furent la question des normes SEC95, les normes IPSAS (*International public sector accounting standard*) et différents ratios d'analyse.

5.3.5. La Commission des normes comptables

La Direction de la Tutelle sur les CPAS assure le secrétariat et apporte son expertise à la Commission des Normes comptables des CPAS²⁰, ainsi qu'au groupe de travail « Harmonisation des écritures comptables ».

La Commission s'est réunie quatre fois en 2011. Outre les circulaires budgétaire et comptable, la Commission s'est notamment penchée sur la comptabilisation des articles 60 §7 et sur la question de facturation électronique dans la comptabilité.

Huit réunions du groupe de travail « Harmonisation des écritures comptables » ont eu lieu. A côté du plan comptable, les discussions ont porté par exemple sur

¹⁹ En matière de réglementation des marchés publics, le législateur fédéral est conseillé par un organe consultatif institué auprès de la Chancellerie du Premier Ministre depuis les années 60's : la Commission des marchés publics. Comprenant à la fois des représentants des administrations publiques (Etat, régions, communautés, parastataux, villes et communes), des grandes entreprises publiques (SNCB, la Poste), de la Cour des Comptes, de l'Inspection des Finances et des représentants du secteur privé, cette commission rédige les avant-projets de lois et d'arrêtés royaux et ministériels et donne des avis sur toute question juridique générale relative à l'application de la réglementation en vigueur. Son statut est actuellement régi par l'arrêté royal du 10 mars 1998 organisant la Commission des marchés publics.

²⁰ En vertu de l'arrêté du 4 décembre 2008 du Collège réuni de la Commission communautaire commune



les pensions et prépensions du personnel des CPAS et sur les maisons de repos et de soins.

5.4. Les questions parlementaires



L'Administration a préparé en 2011 des réponses à 96 questions parlementaires.

5.5. L'assistance au Collège juridictionnel

Le Collège juridictionnel est un organe du Parlement bruxellois chargé du règlement des contentieux administratifs réglés ailleurs dans le pays par la Députation ou le Collège provincial. L'APL appuie le fonctionnement du Collège à deux niveaux :

- 1/ suivi administratif des dossiers et rédaction des procès-verbaux des séances ;
- 2/ en collaboration avec le rapporteur désigné parmi les membres, rédaction du résumé des arguments des parties en cause et rédaction d'un projet de décision.

Les trois dossiers qui ont abouti en 2011 portaient sur :

- une enquête de domiciliation d'un conseiller CPAS ;
- un cas d'incompatibilité entre les mandats de conseiller communal et de conseiller CPAS (dépassement du quota d'un tiers de conseiller communal au sein du conseil de l'action sociale) ;
- un recours contre une taxe communale. Dans ce dernier cas, il s'agit d'un dossier ouvert avant que la compétence de recours ne soit transférée au collège des bourgmestre et échevins.

5.6. Les compétences diverses

5.6.1. L'octroi des distinctions civiques et honorifiques

Le processus d'attribution est excessivement long du fait du nombre d'institutions devant intervenir au cours de la procédure.

Chaque année, les directions du Personnel communal et de la Tutelle sur les CPAS traitent plus de 800 propositions de décorations civiques et de distinctions honorifiques.

5.6.2. La mise en ligne des règlements des conseils communaux

En exécution de l'ordonnance du 29 mai 2008, l'APL publie les règlements communaux depuis septembre 2009 sur la plateforme « Irisbox ». Une procédure pour les règlements soumis à une tutelle spécifique a été concertée avec les administrations concernées. Depuis 2011, la mise en ligne des règlements-taxes communaux se fait également sur la plateforme Irisbox.



TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	3
1. L'Administration des Pouvoirs locaux	4
1.1. Les métiers de l'APL	4
1.2. L'organisation de l'APL en 2011	5
1.3. Le travail interne de modernisation	7
2. Le paysage des pouvoirs locaux bruxellois	8
2.1. Les pouvoirs locaux	8
2.2. Le personnel des pouvoirs locaux	8
2.3. Les finances des pouvoirs locaux	10
2.4. Les modifications législatives	14
2.5. Les chantiers 2011	14
3. L'activité de tutelle	15
3.1. La tutelle comme activité régaliennne	15
3.2. La tutelle conseillère	15
3.3. La tutelle sur les communes	16
3.4. La tutelle sur les CPAS	18
3.5. La tutelle sur les intercommunales	18
3.6. La tutelle sur les zones pluricommunales de police	19
3.7. Les cultes	19
4. Le financement des pouvoirs locaux	22
4.1. Le financement général	23
4.2. Les Travaux subsidiés	25
4.3. La prévention	28
4.4. La formation et l'insertion professionnelle	30
4.5. L'égalité des chances	31
4.6. Les collaborations intercommunales	32
4.7. Les prêts de trésorerie et les plans financiers	33
5. Les autres activités	38
5.1. L'organisation des élections communales	38
5.2. Les relations internationales	39
5.3. La participation à des groupes de travail	41
5.4. Les questions parlementaires	42
5.5. L'assistance au Collège juridictionnel	42
5.6. Les compétences diverses	42



Editeur responsable :

Michel Van der Stichele
Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale
Boulevard du Jardin botanique 20, 1035 Bruxelles

Coordination : Olivier Filot

Comité de lecture :

Sophie Berthelon, Martine Bocquet, Yves Cabuy, Walter Claes, Georges Davidovics, Manolito Facon, Patricia Janssens, Nicole Juillard, Sophie Jurfest, Yves Swennen

Photos : Marcel Vanhulst, Direction de la Communication interne, et Administration des Pouvoirs locaux

Création graphique : Octopus - info@8pus.be

Contacts :

Direction générale :
Michel Van der Stichele
apl@mrbc.irisnet.be
02.800.32.06

Direction des Finances
Sophie Jurfest
sjurfest@mrbc.irisnet.be

Direction des Marchés publics
Yves Cabuy
ycabuy@mrbc.irisnet.be

Direction de la Tutelle sur les CPAS
Jean-Pierre Buelens
tutelleocmw@mrbc.irisnet.be

Direction des Affaires juridiques
Walter Claes
wclaes@mrbc.irisnet.be

Direction du Personnel communal
Karel Van Hoeymissen
kvanhoeymissen@mrbc.irisnet.be

Direction des Travaux subsidiés
Annick Vandecappelle
Tcs-gsw@mrbc.irisnet.be

Direction des Initiatives spécifiques
Maria-Helena Vandenberg
isp@mrbc.irisnet.be

Inspection régionale
Martine Bocquet
mbocquet@mrbc.irisnet.be

Observatoire bruxellois pour la prévention et la sécurité
Isabelle Thiry
ithiry@mrbc.irisnet.be