

## 6 Un être humain accompagné par un système administratif performant, sain et transparent et la recherche d'une transversalité dans les politiques mises en œuvre

### 6.1 Administration

*Depuis sa création et à tous les niveaux de pouvoir, ECOLO accorde une importance capitale à l'éthique et à la déontologie dans la gestion du bien public. ECOLO OLLN se réjouit d'avoir pu travailler en accord avec ces exigences avec les partenaires au niveau local via une gestion financière et administrative équitable et rigoureuse, au bénéfice de l'ensemble des citoyens.*

*L'administration communale de notre Ville est reconnue par les usagers pour la qualité de ses services. Nous disposons d'une équipe d'agents très efficaces qui se dévouent pour la commune et les citoyens.*

*L'administration a fourni un travail de qualité au cours de la dernière mandature. Nous souhaitons, pour illustrer nos dires, souligner :*

- le développement de la numérisation de toute une série de démarches administratives ;*
- la gestion de dossiers juridiques de plus en plus nombreux ;*
- l'élaboration du nouveau Schéma de Structure et du Règlement Communal d'Urbanisme ;*
- l'élaboration de nouveaux outils tels que le CLT (Community Land Trust) ;*
- l'investissement du nouvel espace de travail que représente l'antenne communale située depuis 2013 à Louvain-la-neuve.*

*Nous sommes convaincus que le personnel communal est bien formé et donc prêt à poursuivre sur la voie de la transition. Plus concrètement, nous souhaitons cheminer vers :*

- une numérisation plus poussée des démarches administratives*
- des réflexions permettant d'accompagner des mutations importantes telles la gestion de dossiers urbanistiques et juridiques de plus en plus complexes ou encore l'accroissement de la participation citoyenne*
- une réflexion sur l'aménagement du temps de travail et des modes d'organisation du travail au sein de l'administration communale*

### **Nos propositions**

1. Veiller à ce que le personnel communal soit en nombre suffisant pour faire face à toutes ces tâches et que notre politique de ressources humaines soit adaptée. Notre ville est en plein développement. De nombreuses initiatives innovantes émergent. Leur mise en place est motivante mais nécessite évidemment que du temps leur soit consacré, ce qui crée un surcroît de travail pour le personnel communal. Nous veillerons aussi à ce que le personnel communal dispose de formations continues.
2. Veiller à nous demander sans cesse comment intégrer au mieux les critères associés au développement durable lors de la conception et de la mise en place des actions de l'administration. Ce souci concerne la consommation parcimonieuse du matériel et

de l'énergie, l'inscription de critères environnementaux, sociaux et éthiques dans les marchés publics. Des outils de mesure des actions concrètement menées, éventuellement l'obtention d'une certification de gestion environnementale de type ISO, permettront un pilotage structuré de ces efforts.

3. Continuer à évaluer comment les outils numériques peuvent générer des démarches administratives simplifiées. Nous porterons une attention toute particulière à la protection des données

## 6.2 Finances

*Les moyens financiers dont disposent les communes proviennent de cinq sources : la fiscalité communale, la dotation générale de la Région wallonne, les subsides, les prestations et les recettes financières (dividendes et emprunts). La fiscalité communale se compose elle-même de trois éléments principaux : la taxe additionnelle à l'impôt sur le revenu des personnes physiques, les centimes additionnels au précompte immobilier et la fiscalité communale propre (taxes et redevances).*

*Comme toutes les communes de Wallonie, notre ville – en ce compris le CPAS - est forcée d'intégrer dans ses finances le coût de nouvelles missions ou obligations qui lui ont été transférées ces dernières années par les autorités supérieures, en particulier l'État fédéral : réforme des polices, accueil des réfugiés, service incendie, zone de secours unique, pension du personnel communal, autonomie accrue en matière de sanctions administratives, sécurité civile, Revenu d'Intégration Social,... Ce transfert est imposé sans que ne soient nécessairement envisagés par ces autorités supérieures l'octroi des moyens financiers correspondants. A cela viennent s'ajouter les pratiques erratiques de l'Etat fédéral que nous avons connues récemment concernant le versement des rétrocessions des impôts additionnels dues aux communes et les effets à venir de certaines mesures budgétaires annoncées par l'Etat fédéral, comme le Tax Shift, ou par la Wallonie, comme la réforme des Aides pour la Promotion de l'Emploi (APE), ce qui rend une planification des recettes très difficile.*

*En matière d'investissements, les communes sont également prises en étau entre les nombreux besoins à rencontrer et l'obligation de respecter une limite maximale d'emprunt de 180 euros par citoyen. Cette contrainte doit être respectée à chaque exercice budgétaire et non sur une période pluriannuelle, ce qui est une vue très limitative de la part des instances de contrôle.*

*Sous toutes ces contraintes d'augmentation générale des charges et les besoins nombreux d'investissements, et tout en maintenant une pression constante sur les dépenses, nous avons dû augmenter en 2014 les additionnels à l'Impôt des Personnes Physiques de 6.0% à 6.7% (taux qui reste inférieur à la moyenne du Brabant wallon qui est de 6,9% et à celle de la Wallonie qui est, elle, de 8%). Nous avons par contre réussi à ne pas modifier le montant des additionnels au Précompte Immobilier qui est, lui, resté à 2100, un peu au-dessus de la moyenne du Brabant wallon qui est de 1945 mais bien en-deçà de la moyenne de la Wallonie qui est de 2581. En matière de fiscalité communale, nous avons introduit une taxe sur les parkings publics payants ainsi que sur les surfaces commerciales supérieures à 400m<sup>2</sup> et, enfin, adapté le montant des redevances associées aux zones bleues.*

*Maîtrise des dépenses d'une part, adaptation mesurée des recettes d'autre part, nous avons ainsi maintenu les finances communales en équilibre. Les décisions que nous avons prises pour adapter la fiscalité n'ont pas été faciles à prendre : elles ont été motivées par une volonté de préserver la qualité du service public offert par notre commune et le soutien aux nombreuses initiatives qui existent dans notre ville. L'impôt doit être utile et une balance raisonnée des dépenses est indispensable. Si certaines charges sont assurément dispensables et relèvent du facultatif, une politique équilibrée ne saurait se limiter aux strictes missions légales et inévitables. Ottignies-Louvain-la-Neuve ne serait pas ce qu'elle est devenue si cette approche minimaliste avait prévalu.*

*La pression sur nos finances communales va s'intensifiant. Cette perspective nous incite plus que jamais à une gestion judicieuse et mûrement réfléchie de ces mêmes finances. Au cours de la prochaine mandature, notre objectif sera de préserver l'équilibre budgétaire grâce à une gestion prudente et responsable des finances communales tout en mettant en œuvre nos propositions, en répondant aux souhaits des citoyens en matière de services publics (maison de repos publique, école dans le futur quartier Athéna, rénovation du centre d'Ottignies, investissements en matière de mobilité, remplacement des piscines de Louvain-la-Neuve, accès au numérique, propreté, police, ...) et en investissant dans nos bâtiments publics afin de réaliser des économies d'énergie conformément aux engagements de réductions de gaz à effet de serre que nous avons pris en signant la Convention des maires en 2016.*

## **Nos propositions**

1. Poursuivre une politique fiscale juste et responsable. Malgré le contexte difficile et les sombres perspectives, nous voulons poursuivre dans la voie d'une fiscalité basse qui nous force à mettre en place une gestion prudente et parcimonieuse. Non pas pour faire moins mais pour faire mieux. L'accroissement de la population, les transferts de compétences aux pouvoirs locaux sans complément de financement seront autant d'obstacles que nous devons évaluer le moment venu.
2. Optimiser les politiques d'achats. Une cellule spécialisée dans les marchés publics et le recours à des achats groupés éventuellement intercommunaux (comme c'est déjà le cas pour les achats d'énergie) permettront de réduire les coûts.
3. Continuer à accepter et écouler le Talent, monnaie locale complémentaire, afin de favoriser les circuits courts et de dynamiser l'économie locale car la Ville se veut aussi un débouché économique pour les acteurs locaux.
4. Continuer à mettre en place une politique de placements financiers durables. Comme cela a été fait ces dernières années, la Ville privilégiera - à rendement équivalent - les placements de trésorerie auprès d'organismes bancaires dont les politiques d'investissements répondent à des critères éthiques et de développement durable.
5. Planifier les investissements dans une perspective pluriannuelle. Cela peut paraître évident, mais cela ne l'est pas en réalité : la prévision des recettes est difficile, l'opportunité de subsidiation relève souvent du court terme, des besoins immédiats d'investissements peuvent surgir. Malgré ces difficultés, dans le cadre du Programme Stratégique Transversal (PST), nous établirons un plan pluriannuel d'investissements permettant de fixer les priorités, de hiérarchiser les investissements et d'ordonner les efforts de développement dans le temps. Afin de faire face aux nombreux investissements, nous mènerons un dialogue avec les instances fédérales et régionales pour lisser le montant maximum autorisé sur une mandature plutôt que sur chaque année civile. Sur le moyen terme il faudra continuer à maîtriser la dette et ramener la charge de la dette sous les 12% des dépenses annuelles.
6. Veiller à ce que toutes nos recettes soient convenablement perçues, en particulier les additionnels au Précompte Immobilier, en faisant appel à un indicateur-expert pour participer, de concert avec l'Administration Mesures et Evaluations

(Cadastre) à la recherche des expertises cadastrales à effectuer et en obtenant une reconnaissance régionale de l'accroissement objectif du réseau de voiries communales. Tout en veillant à poursuivre la réflexion menant à une diversification des recettes.

7. Il importe que chaque utilisateur de la Ville contribue au financement des services qu'elle fournit à une région toujours plus large. Taxe de séjour, taxe parking, taxe sur les commerces de plus de 400m<sup>2</sup>, additionnels au précompte immobilier, redevance d'occupation de l'espace public, ... sont autant de leviers financiers qui permettent de ne pas faire supporter uniquement sur les 31.000 habitants les externalités d'une ville qui compte chaque jour 50.000 usagers. Cette logique de l'effort collectif et partagé sera poursuivie. En ce qui concerne les taxes locales, le principe du « pollueur-payeur » reste notre référence : orienter les comportements vertueux fait aussi partie de notre politique fiscale. La taxe parking, par exemple, pourrait être réduite en fonction du nombre de places réservées aux vélos.
8. Engager un dialogue franc et transparent avec l'UCL, le plus grand propriétaire sur notre commune, afin d'organiser un mécanisme contributif juste et adapté à l'instar des autres propriétaires. Exonération du précompte immobilier concernant les bâtiments de recherche et d'enseignement ainsi que les kots UCL, importante population résidente non domiciliée qui n'est donc comptabilisée ni dans le calcul du fonds des communes, ni dans la dotation fédérale à la zone de police, ... La présence de l'UCL se révèle à la fois une chance et une lourde charge pour la Ville puisqu'elle abrite la plus grande université francophone de Belgique tout en demeurant la plus petite ville universitaire du Royaume.
9. Mettre en place de nouveaux modèles financiers qui permettent à de nouveaux acteurs (entreprises, citoyens, associations) d'investir et d'ainsi participer au financement et à la cogestion de projets communaux.
10. Mettre en place le mécanisme de "budget participatif"

## 6.3 Numérique

*Le numérique fait partie du quotidien pour la plupart d'entre nous. Smartphones, mails, applications informatiques, outils de communication, Internet, 4G, ordinateurs, robotique, imprimantes 3D,... ont transformé notre façon de vivre. Cette (r)évolution ne se limite pas au territoire de notre commune. Même si cette tendance est globale, les autorités communales disposent de marges de manœuvre pour encadrer et accompagner ces changements.*

*La révolution numérique modifie nos comportements et notre manière de travailler. Cela soulève d'importantes questions de société. Nous sommes conscients que le numérique permet de nombreuses choses (notamment la réalisation d'une série des objectifs de la COP21, du co-voiturage, de la gestion du trafic, du suivi de la consommation énergétique,...) mais nous veillerons à ce que toute mise en place de nouvelles fonctionnalités numériques soit accompagnée d'une réflexion sur le changement du mode de société qu'elle induit et à intégrer l'aspect de l'émission des ondes sur la santé publique.*

*En avril 2018, notre ville a conclu un partenariat avec Proximus pour définir et tester sur notre commune des outils de technologie d'information et de communication dans les domaines tels que la mobilité, l'environnement, l'énergie et la sécurité. Ce partenariat offre des opportunités si nous veillons à mettre en place des outils souhaités par les citoyens. Ce processus sera l'occasion pour les habitants d'y participer.*

Notre politique en matière de développement numérique repose sur plusieurs mesures transversales supportées par un budget adéquat accepté collectivement, voire alimenté partiellement par des partenariats public-privé. Elles sont coordonnées sous l'oeil attentif d'un échevin en charge de la Transition du Numérique.

### **Nos propositions**

1. Veiller à ce que chacun ait accès au numérique et bénéficie d'une formation aux outils et à leur utilisation responsable et critique. L'EPN (Espace Public Numérique) est un des endroits qui peut s'y prêter. Nous souhaitons que l'EPN puisse organiser des formations décentralisées, dans les différentes parties de notre commune, pour permettre aux personnes qui ont des problèmes pour se déplacer d'y participer. Ces formations décentralisées peuvent aussi, pour les personnes qui ne sont pas débutantes, être organisées à distance via l'usage d'outils de communication (smartphone par exemple). Dans ce cadre, favoriser l'utilisation de logiciels "open source", gratuits et auxquels tout le monde peut collaborer, ce qui permettrait également aux personnes de langue étrangère de valoriser leur connaissance en intervenant comme traducteurs pour divers projets "open source"
2. Mener une politique volontariste au niveau communal pour héberger des activités économiques liées au numérique et génératrices d'emplois de masse. Des lieux sur notre commune offrent de belles possibilités d'implantation.
3. Développer des applications informatiques qui favorisent l'entraide, renforcent le modèle associatif et la solidarité (aides ponctuelles aux personnes âgées ou en difficulté, échange de services...). Envisager de soutenir, dans cette optique, des initiatives, même privées, que nous estimons être d'utilité publique car elles nous mènent vers la réalisation des objectifs associés au développement durable (co-voiturage, prêt de matériel, mesures des objectifs liés à l'économie d'énergie...). Réfléchir, dans le même ordre d'idées, à la possibilité d'utiliser des outils numériques

contribuant à affiner la fiscalité environnementale basée sur un mécanisme de ristournes, ces dernières étant liées à des comportements adéquats.

4. Augmenter le nombre de lieux conviviaux et agréables permettant le travail à distance et favorisant les rencontres entre citoyens.
5. Constituer une cellule de « veille technologique » qui fera des recommandations à la Ville. Ce groupe peut s'intégrer au Conseil consultatif du numérique mis en place en février 2016.
6. Veiller à garantir la protection des données (au sein de l'administration mais aussi à travers une sensibilisation des citoyens) et à utiliser les «grandes bases de données» quand cela permet de développer des outils qui permettent de mieux gérer la commune.
7. Identifier une personne au sein de l'administration en tant que point de contact pour des enfants/personnes présentant une addiction au numérique.
8. Développer un ou plusieurs 'live labs' (processus de co-création de nouveaux produits et services selon une méthode ouverte et participative) en partenariat avec l'université et les entreprises technologiques de la commune.
9. Créer un "Repair Café" et un laboratoire d'inventions utilisant l'impression 3D.
10. Établir et publier le bilan de l'aspect environnemental associé à l'utilisation du numérique (émission d'ondes, réchauffement des serveurs, électricité nécessaire,etc.).
11. Une des thématiques particulières dans le cadre de laquelle nous souhaitons utiliser le numérique est la participation citoyenne. Nous souhaitons utiliser les outils technologiques tant pour faciliter l'information destinée aux habitants et émanant des instances communales que pour permettre un accès plus large à la participation de chaque citoyen désireux de s'impliquer dans les processus décisionnels et l'élaboration de projets divers.

## 6.4 L'approche transversale, l'essence de notre manière de travailler

Parmi les principes d'action que ECOLO entend mettre en œuvre, la transversalité occupe une place centrale. L'approche transversale implique une manière de travailler, partenariale et pluridisciplinaire mais aussi beaucoup plus transparente.

La transversalité vise la recherche des synergies et la mutualisation des actions : plutôt que de se décharger sur d'autres de la gestion d'externalités négatives (pollutions, exclusions, violences urbaines, désagréments liés à la mobilité ...) tous les acteurs auraient intérêt à se réunir pour réduire à la source la production de ces externalités. Inclure dès l'amont des projets un maximum d'intervenants permet d'éviter tant les blocages que les marches arrière ultérieures et donc de gagner du temps et d'économiser de l'énergie.

Adopter une approche transversale lors de la mise en œuvre d'un projet implique de porter son attention sur trois aspects distincts : la recherche de partenariats, la recherche de synergies et l'analyse des impacts.

### **La recherche de partenariats**

L'objectif est d'inclure dans la démarche transversale les partenaires pouvant apporter leurs compétences, voire leur financement. Le partenariat n'implique pas un engagement impérativement pérenne. La pluridisciplinarité peut s'adapter aux projets proposés et, dans un premier temps, concerner uniquement certaines interactions perçues comme les plus pertinentes. Si une évaluation continue des actions peut permettre d'adapter ou de réorienter les actions en cours, le partenariat doit être souple et offrir de réelles possibilités d'adaptation.

Il ne s'agit donc pas simplement d'additionner les compétences mais de mettre en place une démarche de recherche de solutions impliquant de croiser les impacts sociaux, environnementaux et économiques des projets, intégrant ainsi deux dimensions souvent délaissées : le temps (via une vision à long terme) et le système envisagé dans sa globalité (via une vision holistique).

### **La recherche de synergies**

L'objectif est ici de mettre en place un faisceau d'actions parallèles, coordonnées et associées à un but commun. ECOLO compte encourager les synergies de toutes sortes en se posant les bonnes questions : comment faire en sorte qu'un projet de nature sociale favorise aussi les économies d'énergie et s'intègre dans les politiques climatiques à échelle plus globale, développe l'emploi à travers l'insertion professionnelle, l'économie solidaire ou encore l'emploi des femmes ? Comment faire pour qu'un projet économique propose également une dimension éducative, culturelle et renforce la confiance entre les acteurs impliqués ?

L'analyse de projets pourrait comporter une « check-list » des cibles du développement durable, ce qui permettrait ensuite de rechercher des synergies permettant d'agir simultanément sur les différentes dimensions de ce type de développement visé par ECOLO.

### **L'analyse des impacts**

La démarche transversale vise l'accroissement des impacts positifs (création emploi, intégration sociale, respect des droits de l'homme) et la réduction des impacts négatifs (effet de serre, pollution...). Elle doit donc intégrer une évaluation de qualité de nos projets ! Ce diagnostic doit comporter plusieurs facettes : d'une part l'évaluation de la performance économique (analyse des effets positifs et éventuellement négatifs induits, des coûts associés



pris en charge par la collectivité, analyse des avantages ou opportunités existants qui favorisent l'efficacité des projets...) et d'autre part l'évaluation de l'impact social (analyse de l'impact sur l'inclusion et la mixité sociale, enquêtes de satisfaction liées à la dynamique des emplois créés...) sans oublier l'évaluation environnementale (économie de CO2, d'énergie, d'eau, de déchets...).

Pour mettre concrètement en œuvre ces trois aspects, il est nécessaire de développer des outils normalisés. La commune d'OLLN a déjà engagé une réflexion sur la transversalité. Elle a en effet mis au point au début de la mandature 2012-2018 un Plan Stratégique Transversal (PST) dont l'objectif est de synthétiser tant les actions en cours que les actions à venir et de nommer les services communaux impliqués dans le déroulement de ces actions. Le PST se veut donc un outil prospectif de coordination concernant uniquement les actions de l'administration.

### **Nos propositions**

1. Réfléchir au développement d'outils normalisés définissant la performance économique, le progrès social et la qualité environnementale des projets urbains. Ces outils doivent également encourager les entreprises à assumer leurs responsabilités sociales et environnementales.
2. Mettre régulièrement à jour le PST afin de mettre en évidence les actions réalisées et rendre cet outil dynamique, interactif et plus visible, notamment en ce qui concerne les actions impactant positivement la qualité de vie des citoyens, l'environnement et l'économie locale. Elargir son usage à d'autres dimensions du fonctionnement de notre commune et des projets qui s'y développent.
3. Développer un outil programmatique listant les acteurs pertinents de chaque projet important et organisant des rencontres entre acteurs avant le démarrage des projets.