



## Subsidiation des projets communaux

# Note de la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole à destination du Gouvernement Wallon

---

### Contexte et objectifs du GT

Les communes de Charleroi Métropole ont à cœur de dynamiser leur territoire et d'améliorer leur cadre de vie, en mettant en œuvre des projets concrets qui s'inscrivent dans les objectifs du Projet de Territoire. Toutefois, ces projets nécessitent des moyens financiers importants, ainsi que des moyens humains et des expertises spécifiques.

Lors des dernières rencontres de la Conférence de Bourgmestres, le constat a été partagé que les communes sont extrêmement sollicitées par une multitude d'appels à projets, qui nécessitent d'y consacrer énormément de temps et de moyens (ex. : études préalables...), temps dont les communes ne disposent pas, sans pour autant avoir la garantie que les projets déposés seront financés.

La mise en place d'un Groupe de Travail, au sein de la Conférence des Bourgmestres, a donc été proposée, afin d'approfondir collectivement les difficultés rencontrées par les communes concernant le financement et la mise en œuvre de leurs projets, en vue de faire remonter des suggestions et propositions d'amélioration au Ministre des Pouvoirs Locaux, au nom de Charleroi Métropole.

Les objectifs poursuivis étaient les suivants :

- Poser le cadre et faire un état des lieux des avantages et des inconvénients des différents systèmes de subsidiation auxquels les communes sont confrontées ;
- Lister les principales difficultés rencontrées ;
- Proposer des pistes d'amélioration et soulever des points d'attention à destination du Gouvernement, des Administrations et des formations politiques qui négocieront les prochaines majorités.

La présente note expose le fruit des réflexions menées par le Groupe de Travail. Elle a été validée par l'ensemble des Bourgmestres de Charleroi Métropole.

## Etat des lieux et cadre

Cette première partie vise à donner un aperçu non exhaustif des leviers identifiés par le Groupe de Travail que les communes peuvent utiliser pour financer leurs projets ou infrastructures, et des moyens qui sont disponibles à cette fin. Ceux-ci relèvent de différents mécanismes de financement :

### 1. Le fonds des communes

Le fonds des communes est un crédit budgétaire inscrit chaque année au budget régional. Il est réparti entre les 253 villes et communes de langue française de la Région wallonne sur la base de critères adoptés par le législateur wallon le 15 juillet 2008 et repris aux articles L1332-1 à L1332-26 du CDLD.

Pour les communes, la dotation au fonds des communes constitue une dotation générale libre de toute affectation. Cette dotation n'est pas liée à une mission ou une tâche spécifique. Elle permet aux communes d'accomplir les tâches qui relèvent de l'autonomie locale<sup>1</sup>.

### 2. Le droit de tirage

Le mécanisme du **droit de tirage** consiste à accorder pour une période déterminée à chaque commune une « dotation », financée par le Fonds régional pour les investissements communaux (FRIC), dans laquelle cette dernière peut puiser pour réaliser certains types d'investissements. Le montant de la dotation est calculé sur base de critères préétablis et objectifs, repris dans la législation qui précise également le type d'investissement entrant en ligne de compte. Selon ce système, les communes bénéficient ainsi chaque année d'un certain montant financier connu à l'avance et qui leur permet de réaliser des investissements dans un champ d'action déterminé, leur laissant davantage d'autonomie pour arbitrer entre les investissements ceux qui leur paraissent les plus judicieux<sup>2</sup>.

Les trois mécanismes identifiés sont ceux-ci :

- PIC – Plans d'Investissements Communaux (210.000.000€ pour la période 2022-2024)
- PIMACI – Plans d'Investissements Mobilité Active Communale et Intermodalité (210.000.000€ pour la période 2020-2024)
- PIV – Politique Intégrée de la Ville (240.000.000€ pour la période 2021-2024 – à destination des villes de plus de 50.000 habitants)

De 2020 à 2024, ces droits de tirage représentent une manne financière de pas moins de **660 millions d'euros**.

### 3. Les appels à projets

Sur le site du Projet de Territoire de Charleroi Métropole, les **appels à projets** à destination des pouvoirs locaux sont recensés, afin de fournir aux communes une première information sur les moyens disponibles. Depuis novembre 2021, pas moins de 42 appels à projets<sup>3</sup> ont été répertoriés, couvrant des thématiques diverses :

- Digitalisation/smart région
- Propreté publique

<sup>1</sup> Source : <https://interieur.wallonie.be/subsides/financement-general/fonds-des-communes/139252>

<sup>2</sup> [https://www.uvcw.be/no\\_index/focus/v3/download/2413.pdf](https://www.uvcw.be/no_index/focus/v3/download/2413.pdf)

<sup>3</sup> La liste complète est jointe à cette note

- Transition énergétique
- Alimentation
- Tourisme
- Biodiversité/climat
- Mobilité/sécurité routière
- Infrastructures sportives
- Fonds FEDER disponibles pour les communes
- ...

Nous avons estimé le budget total consacré à ces appels à **plus de 2 milliards d'euros**.

#### **4. Les moyens disponibles sur base décrétable et les crédits classiques alloués aux communes**

En complément de ces appels, il faut également tenir compte des moyens disponibles sur base décrétable et les mécanismes de crédits classiques [rénovation urbaine, Infrasports, décret remembrement, décret espaces verts, PCDR, revitalisation urbaine, décret SAR, UREBA classique...].

#### **5. Fonds « Emploi »**

L'Aide à la Promotion de l'Emploi (APE) est une aide de la Wallonie, accordée sous la forme d'une subvention forfaitaire annuelle. Elle est accordée, notamment, aux pouvoirs locaux et a pour but de pérenniser tous les emplois créés dans le cadre des dispositifs Aide à la Promotion de l'Emploi (APE), Convention de Premier Emploi (CPE), Emploi Jeunes Non-Marchand (EJNM) et de favoriser la création de nouveaux emplois dans le secteur non-marchand et les pouvoirs locaux sur base des priorités établies en concertation avec les secteurs.

#### **6. Autres moyens**

Citons également, même si ces moyens sont plus anecdotiques, les appels à candidatures auxquels les communes peuvent répondre, et financer par ce biais certaines actions.

## Principales difficultés rencontrées

Avant toute chose, la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole souligne que les importants moyens financiers mis à disposition des communes permettent de financer de nouveaux projets et de saisir certaines opportunités qui n'auraient pas vu le jour sans ça. L'impact est positif pour le développement des communes, au profit des citoyens.

Ensuite, sur base de cet état des lieux, le Groupe de Travail a listé les principaux obstacles auxquels les communes sont confrontées pour utiliser ces moyens disponibles. Ils sont classés en différentes sous-catégories.

#### **1. Généralités**

- La Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole souhaite tout d'abord insister sur le fait que la multiplicité des mécanismes évoqués ci-dessus empêche les communes d'anticiper leurs prévisions budgétaires, à moyen comme à long terme.

- Les appels à projets sont trop nombreux et manquent de clarté, la complexité de ceux-ci apporte une certaine confusion.

### *Exemples*

Les appels à projets « Renforcer la souveraineté alimentaire » lancés par la Ministre Tellier : trois appels à projets visent le même sujet, à savoir le soutien à la structuration et à la construction d'infrastructures en lien avec quatre filières émergentes mais sont peu différenciés entre eux.

- La multitude des procédures ne facilite pas le travail des services communaux pour introduire les dossiers.
- L'obligation de financer certains projets que la commune ne juge pas forcément prioritaires ou encore le contrôle accru des pouvoirs subsidiants engendrent beaucoup de stress dans le chef des élus locaux et de leurs administrations, et un sentiment mitigé.
- Le système actuel favorise les grandes villes, bien que la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole reconnait qu'il est nécessaire de leur accorder une place de choix par rapport à la centralisation de certains services et leur rôle d'attraction.

## 2. Procédures

- De manière générale, les procédures liées aux mécanismes de financement sont lourdes, chronophages, disparates et inadaptées aux réalités communales.
- Les modalités d'obtention ne sont pas homogènes et nécessitent, pour chacun des appels, de s'approprier à chaque fois une procédure différente et souvent complexe.
- Chacun des appels nécessite de fournir une multiplicité de documents et de diagnostics en amont, dont l'intérêt paraît parfois très relatif et dont le coût n'est pas toujours pris en charge par une subvention.

### *Exemples*

Pour les appels PIWACI ou PIMACI, les communes doivent refaire des études pour lesquelles la plus-value du bureau d'étude est très limitée.

- Les formulaires relatifs aux dossiers de candidature ne correspondent pas toujours tout à fait aux critères annoncés et définis dans les mémorandums.

### *Exemples*

Pour l'appel à projet « Tax on Pylons », des critères environnementaux et d'innovation étaient présents dans le formulaire de candidature. Ceux-ci n'ont pas été annoncés dans la circulaire diffusée à ce sujet.

- Le mécanisme du droit de tirage implique de nombreux aller-retour avec la région. Les règles évoluent en cours de route, de nouvelles obligations sont imposées, parfois hors décret, et sans prendre en compte les coûts supplémentaires que cela peut représenter.

### *Exemples*

Dans le cadre du PIC, le décret « sols » est intervenu postérieurement, avec de nouvelles obligations en terme de gestion des sols etc.

- Les communications avec les pouvoirs subsidiants manquent de fluidité : il est parfois compliqué d'obtenir les informations souhaitées. De même, pour les moyens octroyés sur base décrétable, les communes ne sont pas au courant que ces moyens existent, en raison de la multiplicité des sources ou parce qu'elles n'ont pas de contacts privilégiés au sein des cabinets.
- Les comités d'accompagnement se multiplient, demandent beaucoup de temps, et n'ont pas toujours de réelle plus-value.

- Le guichet des pouvoirs locaux, qui permet de déposer les projets, n'est pas assez adapté et intuitif.

### *Exemples*

Il est nécessaire de copier-coller les textes mais la mise en page se perd en cours de route, tous les formats d'annexe demandés dans les formulaires de candidature ne sont pas pris en charge par la plateforme, etc.

## 3. Délais

- Les délais imposés sont souvent très courts pour répondre aux appels, et ne tiennent pas compte des périodes creuses, de la complexité des dossiers, et de leur simultanéité.

### *Exemples*

Appel à projets POC 5G « Ruralité connectée » : publication le 12 août, communication officielle réalisée le 9 septembre – date limite de dépôt le 15 octobre

Entretien mutualisé des haies : publication le 27 juillet – date limite de dépôt le 30 septembre

Développement de l'offre des infrastructures fluviales : publication le 25 juillet – date limite de dépôt le 14 octobre

- *A contrario*, la notification de retenue arrive souvent très tardivement, et de manière pas toujours claire. Les communes apprennent parfois par voie de presse la décision, avant d'avoir reçu une notification officielle.

### *Exemples*

Tax on pylons - Deadline pour le dépôt des dossiers : 25 février 2022 / Décision : au compte-goutte à partir de septembre 2022 avec une somme globale qui ne couvre pas l'ensemble du budget demandé mais pas de détail de ce qui a été pris en compte à quelle hauteur (alors que les communes ont dû fournir une proposition budgétaire détaillée)

- Les délais imposés ne laissent pas toujours suffisamment de temps pour réaliser les études préalables demandées. De plus, souvent, ils ne tiennent pas compte des délais de modification budgétaire, des délais de tutelle, d'octroi de permis, ou encore des délais imposés dans la loi sur les marchés publics. Ils laissent dès lors peu de latitude et ne s'adaptent pas aux réalités de terrain.

### *Exemples*

Pour deux SAR en SOWAFINAL 2, l'un deux n'a pas pu être terminé à temps et du jour au lendemain, car le mécanisme était arrivé à échéance. On se retrouve avec un chantier à ciel ouvert.

## 4. Ressources à disposition des communes

- De manière générale, les décisions gouvernementales ne tiennent pas compte des ressources humaines disponibles au sein des administrations communales.

### *Exemples*

Le gouvernement a interdit l'utilisation de pesticides et autres désherbants toxiques pour l'environnement, mais n'a pas anticipé les besoins conséquents en main d'œuvre inhérents à ces tâches manuelles.

Le gouvernement a imposé un permis de détention pour les animaux de compagnie, mais n'a pas anticipé la charge de travail administratif supplémentaire pour le personnel des administrations communales.

Dans le cadre de la crise de l'accueil des ukrainiens, de nombreux coûts indirects sont à prévoir : temps consacré par le personnel du CPAS, aide dans les démarches pour se raccorder au téléphone ou à internet par exemple...

- Les communes manquent de personnel pour pouvoir répondre aux appels à projets, surtout quand elles sont confrontées à une masse importante de dossiers complexes à rendre dans des délais parfois très courts.
- Les communes rencontrent également des difficultés pour assurer le suivi des projets et le calendrier de mise en œuvre lorsqu'il y a un absent dans la chaîne administrative.
- Le degré de spécialisation des agents communaux nécessaire pour répondre à certains appels à projets ne correspond pas toujours aux compétences du personnel communal.

## 5. Difficultés budgétaires et incohérences

- Les appels à projets n'anticipent pas, dans les budgets alloués, les hausses des prix (salaires, travaux, matériaux, énergie...).

### *Exemples*

La piscine de Châtelet/Farciennes, à cause du contexte, voit son financement passer de 46% à 23% et aucun mécanisme ne prévoit une adaptation du subside.

- Les diagnostics et études préalables sont parfois redondants et coûtent à la commune, qui n'a pas la certitude de recevoir les subsides. Cela occasionne des majorations importantes des coûts, et remet en cause l'intérêt de certains subsides.

### *Exemples*

Pour le GAL, un plan de développement stratégique commun aux communes concernées est demandé. Un autre diagnostic est nécessaire pour le PCDR. Des parties de ces diagnostics sont également réclamés pour le Schéma de Développement Communal ou encore le Plan Communal de Mobilité. Les communes payent à chaque fois un bureau d'études, qui va aborder les mêmes éléments sous un angle de vue différent.

- Il existe un gap entre les dépenses réelles nécessaires aux projets et les dépenses prises en compte dans le cadre de certains subsides reçus, ce qui rend le fonctionnement incompréhensible par rapport au taux de subventionnement prévu.

### *Exemples*

Subside de la Ministre Tellier pour la lutte contre les incivilités en matière de propreté publique : ce subside permettait l'installation de caméras de surveillance, mais prévoit uniquement la caméra proprement dite, et non les infrastructures nécessaires à son installation (fondations, béton, poteaux...).

Appel à projets Tax on Pylons : il était demandé aux candidats de prouver la pérennité des solutions envisagées mais, en cours de sélection, les dépenses liées à la maintenance et à l'hébergement de celles-ci n'ont plus été considérées comme éligibles.

UREBA : certains postes sont pris en compte dans le subside, mais pas d'autres qui pourtant en sont indissociables (achat de matériel et main d'œuvre nécessaire pour sa pose par exemple).

Réalisation d'espaces verts en milieu urbanisé : si une commune inclut par exemple des places de parking dans son projet, car cela répond à une réelle demande, elle doit les payer sur fonds propres.

- Dans certains cas, tous ces éléments rendent les appels peu intéressants et la commune a parfois tout intérêt à investir sur fonds propres.

## 6. Incompatibilités entre les appels et les réalités de terrain

- Les pouvoirs subsidants imposent aux communes d'utiliser des budgets alloués d'une manière qui va parfois à l'encontre des réalités de terrain ou font gonfler de manière démesurée les prix.

### *Exemples*

Pour l'aménagement des pistes cyclables, le pouvoir subsidant impose une certaine largeur qui n'est pas forcément cohérente avec les réalités de terrain.

Pour l'aménagement des trottoirs, le pouvoir subsidant impose une certaine largeur qui n'est pas forcément cohérente avec les réalités de terrain.

Le Cahier des Charges Type Bâtiments [en abrégé CCTB] oblige d'aller très loin dans les normes afin d'être exemplaire mais, suivi à la lettre, fait exploser les budgets.

- Les délais imposés par le mécanisme du droit de tirage demandent aux communes d'avoir dépensé leur dotation pour une date précise, ce qui a des conséquences tant sur les marchés que sur les prix. En effet, les entreprises ont tendance à être toutes contactées dans un même laps de temps, en résultent une augmentation des prix de celles-ci et la difficulté pour ces dernières d'honorer leurs engagements.

## Recommandations

Sur base de ce cadre et des difficultés rencontrées que les communes de Charleroi Métropole ont identifiées, une série de recommandations sont formulées ci-dessous afin d'améliorer le financement des projets communaux, la bonne utilisation des deniers publics, et la collaboration avec la région.

Tout l'enjeu réside, selon nous, dans la nécessaire combinaison de plusieurs éléments :

- simplifier et rendre plus prévisible le financement des communes, et leur laisser plus de latitude dans leurs choix et la manière de gérer leurs investissements ;
- garder la faculté pour les Gouvernements d'impulser des orientations aux politiques et aux investissements communaux, pour certaines problématiques qui ne peuvent plus uniquement être gérées à l'échelon communal sur base du seul principe de l'autonomie communale.

### Recommandations

#### 1. Neutralité budgétaire

La première demande formulée par la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole porte sur le renforcement de la **neutralité budgétaire** et ce, en amont des appels à projets et subventions. Charleroi Métropole souhaite une continuité dans les budgets annoncés et alloués. Le territoire demande également que toute décision ayant une conséquence ou un impact direct ou indirect sur les communes soit accompagnée d'un budget supplémentaire automatiquement associé afin que toute la charge financière ne repose pas sur celles-ci.

De plus, la Wallonie devrait maintenir le pourcentage de financement de tous les projets subsidiés en cas de clauses de révision qui explosent ou de suppléments imprévus.

## 2. Relations entre les communes et la Région wallonne

Ensuite, la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole souhaite formuler une recommandation globale sur le fonctionnement général des relations entre les communes et la Région wallonne : nous souhaitons que la région accorde plus de **confiance** aux communes et que la relation soit avant tout basée sur le principe de la bonne **collaboration**.

Donner des orientations ainsi que des priorités transversales est un rôle de première importance qui incombe au gouvernement, et celui-ci est nécessaire au développement harmonieux de la Wallonie. Cependant, les élus communaux ont été choisis selon un processus démocratique, grâce à la confiance que les citoyens ont placée en eux. Il nous semble logique, dès lors, que la gestion de la commune et les choix qui sont faits soient plus libres et moins contrôlés, dans le respect du vote des citoyens. De plus, si les projets financés ne rencontrent pas les attentes citoyennes, les élus font face, en première ligne, à leur mécontentement et aux conséquences de celui-ci, pour des choix qu'ils n'ont pas pu prendre de manière indépendante. Il nous semble dès lors qu'il devrait être accordé aux communes plus de latitude dans leurs choix de gestion, tout en garantissant certaines orientations communes dans un souci d'homogénéité. Nous recommandons également, afin d'évaluer facilement la bonne gestion des Pouvoirs locaux, de décider de quelques indicateurs simples qui le permettraient.

De multiples exemples de ce manque de liberté et de confiance accordées aux communes dans leur gestion sont à noter :

- Les nombreux appels à projets ne permettent pas aux communes d'investir dans des secteurs et des infrastructures qu'elles estiment utiles et nécessaires, mais les obligent à s'adapter aux annonces gouvernementales qui visent à financer certaines actions spécifiques.
- Plus spécifiquement, certains éléments imposés dans les appels sont éloignés des réalités de terrain. En découlent des dépenses inutiles avec un budget qui pourrait être plus intelligemment dépensé.
- Dans la mise en œuvre des appels eux-mêmes, les communes font face à une surcharge accrue de travail basée sur une volonté de contrôle plus que de collaboration (les nombreux comités d'accompagnement ou encore les rapports, les diagnostics... qui conditionnent les appels et ne sont, dans la grande majorité des cas, même pas lus). Pour pallier à cette situation, nous recommandons de créer un document commun aux appels à projets/droit de tirage à actualiser en fonction des nouveautés au sein de la commune, pour éviter de refaire le même travail à chaque fois. Nous recommandons également que le temps de travail de nombreux fonctionnaires régionaux soit plus dédié à de l'aide aux communes et de la collaboration avec elles, qu'à du contrôle de ces dernières.
- Les délais imposés aux communes pour la mise en œuvre des projets sont souvent très courts et laissent peu de latitude. Pour le droit de tirage, nous recommandons donc plus de souplesse dans les délais de réalisation, en tenant compte des différents éléments listés au point 3 dans « Principales difficultés rencontrées », tout en permettant au Gouvernement d'éventuellement réallouer les budgets si ceux-ci ne sont pas utilisés par les communes.

## 3. Clarification et simplification des procédures



Face à ces différents constats, nous recommandons de tendre vers un maximum de **transparence** et de **clarté des procédures** : des démarches simples et uniformisées, des délais précis et adaptés, un suivi de la procédure de sélection consultable et défini dans le temps, une cohérence entre les critères de sélection annoncés et ceux effectivement retenus, mais également entre les dépenses éligibles et ce que devra financer la commune sur fonds propres...

#### 4. Fonctionnement global du financement des projets communaux

Sur base de ces éléments, nous recommandons un système qui permette de **mieux équilibrer le recours au droit de tirage et le recours aux appels à projets**. Selon nous, le fonctionnement actuel donne la primeur aux appels à projets et handicapé, de ce fait, les communes en raison de des constats posés ci-dessus.

Nous pensons que cette proposition permet de tenir compte des réalités de toutes les communes, quelle que soit leur taille, et laisse au Gouvernement la latitude d'impulser certaines directions pour des problématiques qui doivent être gérées à un échelon supracommunal.

Nous préconisons donc de :

- A. Maintenir le Fonds des communes.
- B. Maintenir le Fonds emploi (APE).
- C. Fusionner le Fonds d'investissements, le PIMACI, les Infrastructures sportives locales et l'UREBA, et compléter l'alimentation de ce Fonds avec les moyens disponibles dans le cadre de certains appels à projets des différents Ministres.  
Le Gouvernement fixerait alors des balises et des priorités liées à la DPR, valables donc pour 5 ans. Cela garantirait une procédure unique, une simplification, mais aussi la possibilité pour le Gouvernement d'orienter des politiques transversales sur la Wallonie.
- D. Alimenter un Fonds « supracommunal » sur base des mêmes principes. Les moyens de ce Fonds ne seraient accessibles qu'aux communes qui abandonnent le principe d'autonomie communale sur certaines matières bien déterminées et acceptées sur le territoire concerné.  
Il serait envisageable de commencer à alimenter ce Fonds via le 1% d'indexation du Fonds des communes, au-delà de l'indexation.
- E. Alimenter un Fonds « grandes villes » pour compenser leur rôle de concentration des défis et enjeux sociaux, économiques, culturels, sportifs etc...
- F. Garder le principe d'appels à projets pour des problématiques non identifiées au moment de la mise en place du Gouvernement dans la DPR et les urgences liées à l'actualité.
- G. Alimenter ces Fonds par crédits directs ou par des prêts à taux avantageux et/ou remboursés par la Wallonie.
- H. Créer un baromètre de gestion des villes et communes individualisé et proposant des indicateurs simples et pertinents.

L'adoption d'un tel système clarifierait le paysage et permettrait une gestion plus aisée au sein des communes comme au sein de l'administration régionale. De même, ce système permet d'éviter un phénomène de sous-consommation dû au saupoudrage des moyens et au fait que les cabinets n'utilisent pas la totalité des budgets disponibles (beaucoup de budget engagé mais les cabinets ne liquident effectivement qu'une partie de celui-ci). Il limite également le risque d'une flambée des prix due à l'explosion des demandes spécifiques.

Enfin, ce mécanisme agirait comme un soutien à l'autonomie communale, en évitant de pénaliser des communes qui feraient le choix de moins taxer leurs concitoyens, étant donné



qu'actuellement, la dotation allouée par le fonds des communes est directement influencée par les choix en matière de fiscalité. En effet, il nous semble évident que favoriser les communes qui sont en capacité de diminuer leur fiscalité n'est pas un bon signal. Il est en effet à souligner que si les finances des Pouvoirs locaux sont incontestablement tendues, il faut aussi relever les excédents et réserves de certaines communes. Ces excédents ne sont pas forcément liés à une bonne gestion. Ils sont, au moins en partie, également dus à la seule richesse de la population.

Nous suggérons, en marge de ces recommandations, de permettre aux communes, en modifiant les règles comptables, d'utiliser ces réserves et bonis cumulés pour le financement de ses investissements ou pour des dépenses non récurrentes.

## 5. Rôle accordé à la tutelle

Nous recommandons d'envisager le **rôle de la tutelle** sous un nouveau jour. Premièrement, les démarches inhérentes à ces organismes diffèrent de l'un à l'autre et donc complexifient les démarches. Les rapports et documents à produire dans le cadre du *reporting* sont nombreux et non exploités. De même, les comités d'accompagnement sont bien souvent chronophages et n'apportent pas de réelle plus-value au projet. Enfin, nous pensons que les communes devraient être tenues responsables de leurs propres marchés.

La simplification de ces procédures permettrait de libérer du temps de travail de bon nombre d'agents régionaux. Ce temps pourrait être mis à profit pour aider les communes à monter des dossiers et collaborer avec elles.

## 6. Rôle accordé au Programme Stratégique Transversal communal

Idéalement, tel qu'évoqué par l'UVCW dans son mémorandum régional de 2019, le PST devrait intervenir comme base de décision quant à l'éligibilité des communes aux différents subsides et appels à projets. Toutefois, la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole constate que la rédaction et l'utilisation de celui-ci peut s'avérer très disparate d'une commune à une autre et que les priorités politiques doivent pouvoir s'adapter aux réalités et aux crises rencontrées.

Pour que le PST devienne un outil de pilotage performant, régulièrement évalué, réorienté et utilisé de manière homogène d'une commune à l'autre, il serait nécessaire de le faire évoluer vers un modèle plus souple, adapté à la taille des communes, et proposer des indicateurs simples qui tiennent compte des réalités de ces dernières.

---