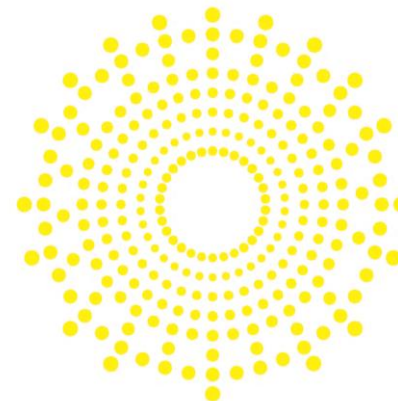


GTS 2019 – Table ronde

Structure – constats et réflexions



Groupe de Travail Subventions
WERKGROEP SUBSIDIES

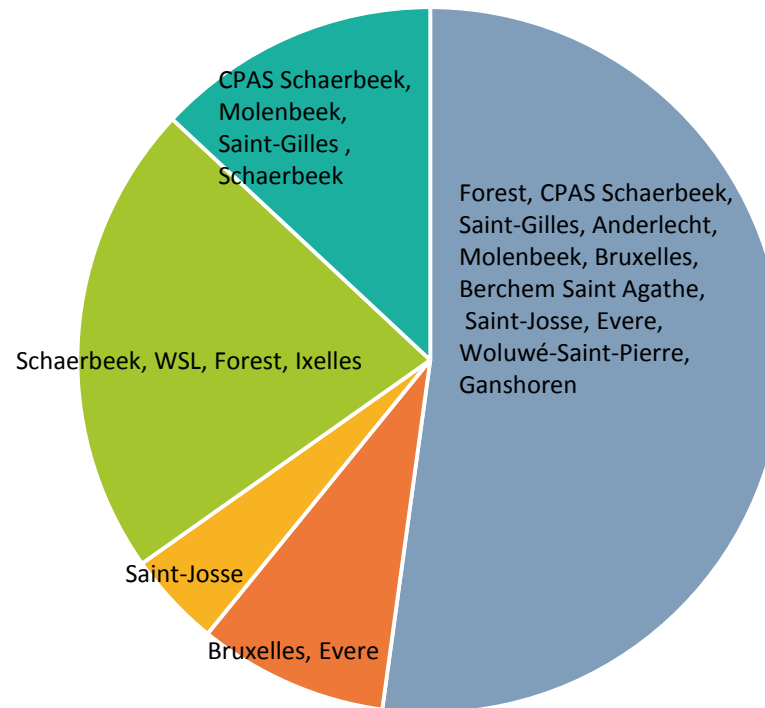
Communes/CPAS participants au sondage

- Berchem-Sainte-Agathe (24.830)
 - Ganshoren (24.865)
 - Saint-Josse-ten-Noode (27.032)
 - Evere (41.131)
 - Woluwe Saint Pierre (41.580)
 - Saint-Gilles (50.002)
 - Forest (56.008)
 - Woluwé-Saint-Lambert (56.303)
 - Ixelles (86.513)
 - Molenbeek-Saint-Jean (97.005)
 - Anderlecht (118.382)
 - Schaerbeek (133.010)
 - Ville de Bruxelles (179.277)
-
- CPAS de Schaerbeek
-
- Communes : 14
 - CPAS : 1



Q1: A QUEL NIVEAU VOTRE COMMUNE/CPAS SE SITUE-T-ELLE/IL ACTUELLEMENT EN TERME DE GESTION DE SUBVENTIONS?

Type de gestion



■ Directement géré par les services (12)

■ Par une personne spécifique en charge des subventions, mais sans fonction principale (2)

■ Par un.e subsidiologue (avec profil type) dans un service technique (2)

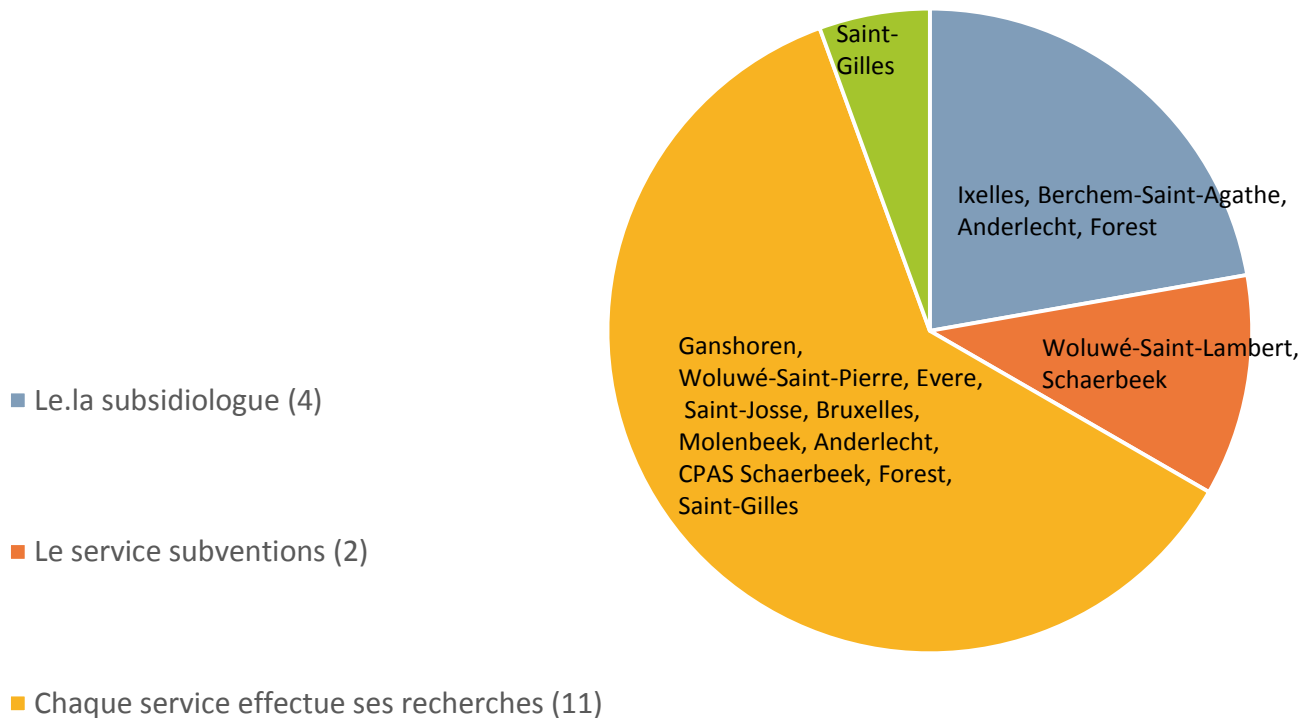
■ Par un service subventions transversal (5)

■ Par un service qui applique une gestion intégrée (subvention et projet) (3)



Q2: UNE RECHERCHE ACTIVE DES SUBVENTIONS EST ASSURÉE PAR:

Recherche de subventions



- Le.la subsidiologue (4)
- Le service subventions (2)
- Chaque service effectue ses recherches (11)
- Autre (1 réponse: via le département développement stratégique/receveur, volonté de systématiser la recherche de subsides, également portée par le collègue, via l'accord de majorité)



Constats

- Il existe **parfois plusieurs systèmes** de gestion au sein d'une commune/cpas (ex: Schaerbeek, Molenbeek, Forest, CPAS de Schaerbeek, Saint-Josse, Evere)
- Globalement, les réponses entre les deux premières questions sont **cohérentes** :
 - le système prédominant en RBC reste la **gestion décentralisée**
 - les subventions sont **recherchées** majoritairement par les **services**



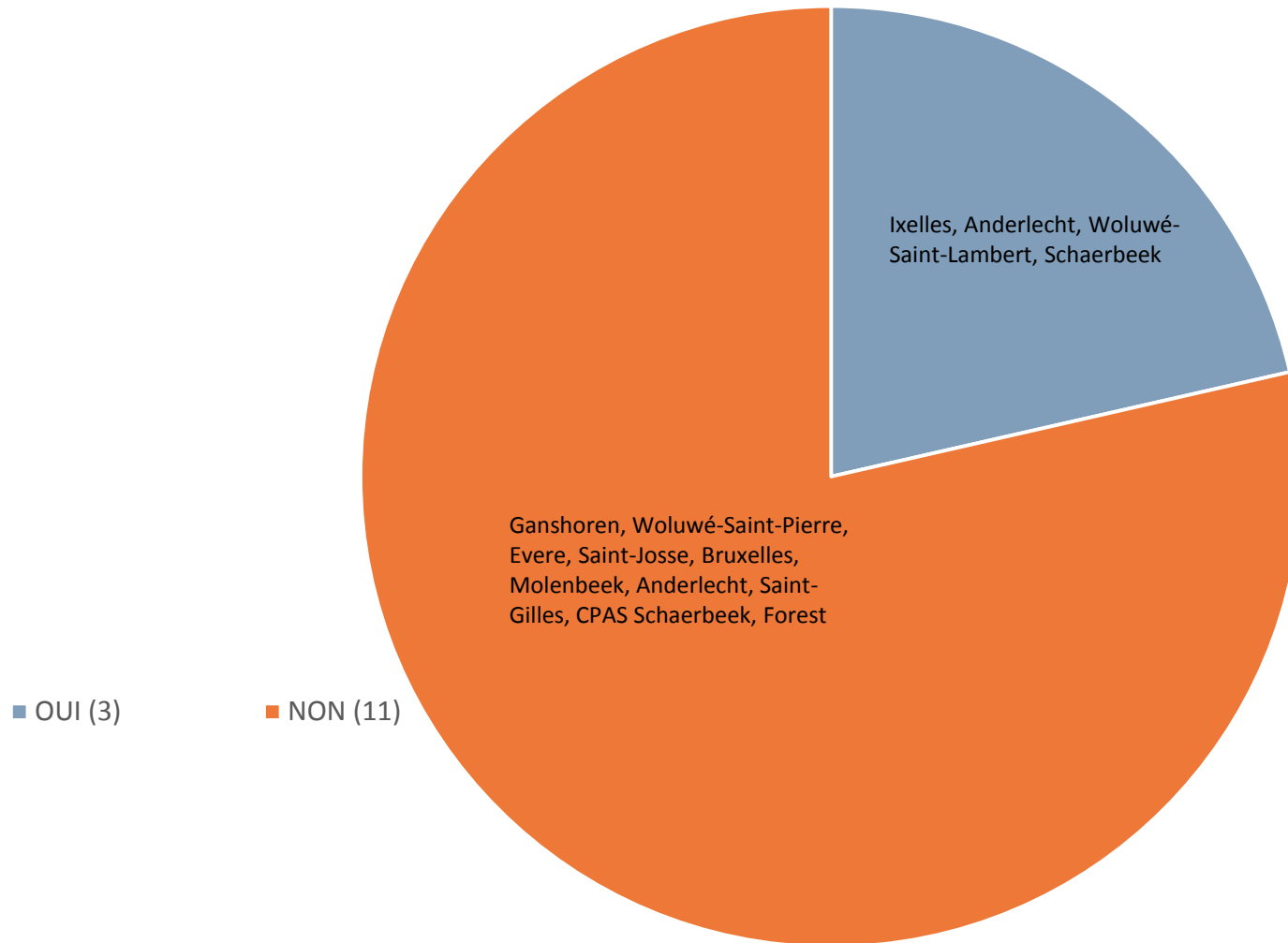
Constats

A ce stade du sondage, deux constats principaux s'imposent:

- Si l'organisation interne de plusieurs communes a évolué depuis le GTS 1.0 (ex : Ixelles, Woluwé-Saint-Lambert, Forest), la situation a globalement très peu changé en RBC
- Les communes qui ont amorcé un virage sont parmi celles ayant participé le plus activement au GTS 1.0



Q3: MA COMMUNE/CPAS EST DOTÉ.E D'UN CADASTRE MIS À JOUR ET QUI RECENSE LES DIFFÉRENTES SUBVENTIONS OBTENUES AUPRÈS DES DIFFÉRENTES AUTORITÉS SUBSIDIANTES



Cadastre - réflexions

- **L'absence globale** de cadastre au sein des communes/cpas constitue la majorité des réponses
- **Constat** doit être fait également pour des communes dotées d'une **structure interne de gestion** (ex: Schaerbeek, Molenbeek, Forest)
- L'existence d'un cadastre complet des subventions présente une **plus-value certaine**:
 - **Maîtrise** des finances et des recettes
 - Permet en partie d'**éviter les pertes de subventions** (entraînant parfois des mises en non-valeur conséquentes!)
 - **Outil partagé de l'information** (subventions concernant différents projets/services)
 - Moteur possible de **collaboration interne**



Freins/obstacles vers une structuration interne

Plusieurs mots-clés importants:

- Coût financier, retour sur investissement
 - Plus-value d'un subsidiologue/service ou département centralisé
 - Transparence et communication entre les services
 - Culture de travail en transversalité
 - Méconnaissance des procédures, lourdeurs
 - Manque de formation (métier se construit de manière empirique) - ERAP
- Un profil complet de subsidiologue est un gestionnaire de projets avec de solides connaissances en pratiques budgétaires/financières et marchés publics
- Absence de culture de travail en gestion de projets
 - L'absence de vision globale à moyen et long-terme

Ces différents aspects sont étroitement liés les uns aux autres



Les moteurs vers une centralisation

- Appui de la hiérarchie politique et administrative/position claire dans l'organigramme
- Une description précise des missions, associée à une vision globale au sein de la commune (politique et admin)
- Les moyens nécessaires pour mettre ces missions en œuvre
- Insuffler une vraie culture de travail basée sur la transversalité, la transparence et la communication entre services
- Recrutement de profils adéquats (gestion de projets, marchés publics, finances, stratégie, planification)



Conclusions et perspectives pour le GTS

- Le métier de subsidiologue/chargé de projets et subventions reste neuf et doit toujours être justifié et défendu en RBC
- Cela a évolué dans certaines communes mais il peut exister un sentiment de solitude chez les subsidiologues en poste → 1^{ère} raison d'être du GTS
- Un travail de sensibilisation (politique ET administratif) demeure plus que jamais nécessaire et indispensable
- La culture de travail qui prédomine aujourd'hui reste majoritairement verticale/en silo et ne permet pas vraiment de faire évoluer les mentalités vers la transversalité et le travail en gestion de projets inter-service



Conclusions et perspectives pour le GTS

. Pertinence du GTS? → A moyen et long-termes: appui du réseau – développement de réflexions faisant évoluer le métier – échanges de bonnes pratiques – échanges informels – sensibilisation - ... les expériences positives des communes doivent appuyer le réseau.

. Thématiques des trois autres TR plus pertinentes que jamais (Partenariats avec les pouvoirs subsidiants – Les outils de gestion/identification des processus de gestion/logiciel – Le métier de subsidiologue, ses compétences et sa place dans le cadre d'une planification stratégique globale)

. Vu les défis, challenges, ainsi que le travail et l'implication indispensables pour le maintien et l'animation du réseau (et de ses ambitions), la coordination du GTS devra être repensée et renforcée en 2020 (subvention pour financer un poste? Centralisation chez Brulocalis?)

