

# la lettre de la CPDT

CONFERENCE PERMANENTE DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL  
POUR LA REGION WALLONNE

## Edito

Cinq années après sa création par la Région wallonne, on peut estimer que la CPDT en a fini avec les maladies d'enfance et les erreurs de jeunesse et qu'elle est entrée dans la maturité. Elle bénéficie d'ailleurs à présent d'une solide reconnaissance extérieure, comme l'a prouvé notamment le nombre important de participants au colloque de novembre 2003.

Cette notoriété démontre que ses travaux constituent une réponse adéquate à la complexité croissante des problèmes qui, à toutes les échelles, se posent aux gestionnaires des territoires.

Il reste toutefois des défis à relever pour faire de la CPDT un outil encore plus performant. Ceux qui sont abordés ici concernent spécifiquement le travail des équipes universitaires.

Le premier défi est de préserver l'identité de la CPDT.

Sa particularité essentielle, en effet, est d'aborder de manière pluridisciplinaire et transversale les questions qu'elle est amenée à traiter.

Or rien n'est plus tenace qu'une mauvaise habitude.

Pour certains chercheurs – et pas seulement ceux qui pourraient avoir l'excuse de l'âge –, il est difficile de sortir des routines pour s'enrichir d'autres façons de penser. Ceux qui en ont tenté l'expérience savent pourtant à quelle qualité de résultats cela permet d'arriver.

Mais chacun doit montrer une vigilance constante afin d'éviter les tentations d'un repli frileux sur "sa" matière, sur "sa" méthode, voire sur "son" appartenance administrative ou scientifique.

Un autre défi que doit constamment relever la CPDT est celui de l'équilibre délicat à trouver entre les exigences de la démarche scientifique et les attentes des décideurs publics. Ceux-ci, en effet, souvent pris par l'urgence, comptent sur des résultats pratiques et exploitables rapidement.

Suite en page 2

## Sommaire

### 3 zoom

Quatre recherches sont présentées rapidement dans ce numéro.

- "Réflexion sur le logement durable" est le titre d'une recherche d'ordre général initiée en 1999 et qui a connu des prolongements les années suivantes.
- L'impact des primes à la réhabilitation demandées par les propriétaires a été étudié en 2003 sur la base des dossiers de demande et d'une enquête de terrain.
- L'actualisation du logiciel CYTISE ouvre de nouvelles perspectives pour l'utilisation des données démographiques.
- La réalisation de tableaux de bord communaux permet une meilleure gestion des processus administratifs et de décision.

### 7 expresso

Les dernières petites nouvelles de 2003 et les premiers rendez-vous de 2004.

Ces contraintes sont difficilement compatibles avec celles de la recherche, qui a besoin de temps et de recul. Le milieu académique est parfois un peu déconnecté des dures réalités de la gouvernance, et inversement les responsables politiques et administratifs ont parfois du mal à comprendre qu'il vaut mieux prendre le temps d'approfondir une réflexion avant de se lancer dans l'action.

Un troisième défi majeur, c'est celui de l'information.

C'est un défi à double face, car les informations doivent non seulement être gérées, mais aussi "digérées". La gestion des informations et des données est sans doute une des activités auxquelles notre époque accorde le plus d'importance. La CPDT ne fait pas exception à la règle.

Elle reçoit (peut-être pas toujours aussi aisément qu'elle ne le souhaiterait) et accumule de nombreuses informations. Elle en produit elle-même des quantités importantes, matérialisées par d'épais rapports bisannuels.

Mais prend-elle suffisamment le temps de digérer tout cela ?  
Et de le rendre digeste pour les autres ?

Les débuts d'année sont un moment propice aux bonnes résolutions. En voici quelques-unes qui visent à répondre à ces trois grands défis.

- Être ouvert aux autres disciplines, aux autres écoles, aux autres méthodes.  
Accepter de quitter le domaine dont on se veut "spécialiste" pour travailler en collaboration avec d'autres.

- Prendre le temps de s'informer des travaux antérieurs de la CPDT et des recherches en cours. Prendre le temps de communiquer et d'échanger les points de vue avec d'autres chercheurs, d'autres équipes, d'autres services.

- Ne pas se limiter à disséquer les faits : prendre de la hauteur, chercher à comprendre le pourquoi, le comment et les relations entre facteurs, et à développer une vision prospective du territoire.

- Être constamment attentifs aux attentes des différents acteurs de terrain, qu'ils soient décideurs ou usagers du territoire, tout en gardant l'indépendance d'esprit du scientifique.  
Être au service de l'intérêt général et non à celui de sa propre carrière.

- S'efforcer de communiquer les résultats des travaux réalisés en adaptant leur présentation aux différents types de public potentiellement intéressés : administrations, acteurs politiques, opérateurs économiques et sociaux, monde scientifique, etc.  
C'est en restant attentive à ces défis et en mettant en pratique ces bonnes résolutions que la CPDT continuera à remplir la mission fondamentale qui lui a été confiée, celle d'aider les décideurs wallons à mettre en place un développement territorial durable.

*Pierre GOVAERTS,  
directeur du CREAT*

## Secrétariat

### MRW-DGATLP

Direction générale de  
L'Aménagement du territoire,  
du Logement et du Patrimoine  
Rue des brigades d'Irlandes 1  
5100 Jambes  
[ldgatlp.cpdtd@mrw.wallonie.be](mailto:ldgatlp.cpdtd@mrw.wallonie.be)  
Tél. 081 33 24 25  
Coordination :  
Ghislain GERON

## Les équipes de recherche

### ULB - GUIDE

Groupe universitaire  
interdisciplinaire de  
développement urbain et rural  
Rue de Villers 227  
6010 Charleroi  
[guide@ulb.ac.be](mailto:guide@ulb.ac.be)  
Tél. : 071 60 02 70  
Coordination :  
Marie-Françoise GODART

### UCL - CREAT

Centre d'études en aménagement  
du territoire  
Place du Levant 1  
1348 Louvain-la-Neuve  
[creat@urba.ucl.ac.be](mailto:creat@urba.ucl.ac.be)  
Tél. : 010 47 21 27  
Coordination : Pierre GOVAERTS

### ULg - LEPUR - FUSAGX

Laboratoire d'étude en  
planification urbaine et rurale  
Rue de l'Aunaie 30-32 B38  
4000 Sart-Tilman  
[lepur@ulg.ac.be](mailto:lepur@ulg.ac.be)  
Tél. : 04 366 58 88  
Coordination :  
Bernadette MERENNE

La Lettre de la CPDT, éditée quatre fois par an, est disponible sur le site <http://cpdt.wallonie.be> ou par voie postale sur simple demande adressée au secrétariat.

### Éditeur responsable :

Ghislain GERON (MRW - DGATLP)  
Rédaction : Véronique ROUSSEAUX  
Graphisme : Orange Bleu  
Mise en page et impression :  
Imprimerie Doneux

La Lettre n°7 paraîtra en avril-mai 2004.  
Au sommaire, un dossier sur la problématique de la réduction des émissions de gaz à effet de serre

# Réflexions sur le logement durable

**Finalisée en 2000,  
la recherche sur le  
logement durable avait  
pour but d'ouvrir des  
pistes de réflexion plutôt  
que d'aboutir à des propo-  
sitions concrètes<sup>1</sup>.**

Elle a consisté à dresser un premier état des lieux de l'offre et de la demande en logement en Wallonie et à caractériser les différents champs d'action des pouvoirs publics dans le domaine du logement. Ses objectifs étaient à la fois d'évaluer les politiques menées et d'anticiper les besoins à venir, le tout dans une optique de développement durable. C'est, en particulier, le caractère soutenable du logement qui a été abordé.

Bien qu'ils n'en maîtrisent pas tous les paramètres, les pouvoirs publics peuvent tenter de réguler davantage le marché du logement, où prime le "tout à l'économique". Ils peuvent veiller à ce que l'ensemble des besoins soient mieux satisfaits, à atténuer les disparités (voire les inégalités) que le contexte économique actuel tend à exacer-

ber, et à assurer un développement plus équilibré du territoire.

Plusieurs axes d'analyse ont ainsi été explorés au cours de la recherche :

- ▶ la composition du parc de logements ;
- ▶ l'évolution des types de ménages ;
- ▶ l'évolution des marchés fonciers et immobiliers ;
- ▶ les migrations résidentielles entre arrondissements ;
- ▶ le concept de fragment urbain ;
- ▶ les motifs de satisfaction des habitants ;
- ▶ les liens entre précarité et accès au logement ;
- ▶ les dispositifs publics d'aide à l'accès au logement.

Plusieurs de ces analyses ont confirmé la diversité du territoire wallon : bassins locaux d'habitat et de revenus différenciés, demandes en logement différentes, marchés locaux plus ou moins actifs, offre en nouveaux logements très inégalement répartie, etc. Les analyses diachroniques font même apparaître une certaine accentuation des différences.

Le constat, d'une part, de la polarisation spatiale croissante de certains phénomènes (précarité, chômage, dégradation de certains quartiers, exode sélectif des centres-villes...) et d'autre part d'une "captivité" territoriale plus grande de certains groupes sociaux inquiète les décideurs et complique la tâche des gestionnaires du secteur public du logement, d'autant plus que ces processus engendrent souvent une stigmatisation négative des groupes concernés.

Si le renforcement de la mixité sociale dans les zones d'habitat, dans les centres-villes et dans les grands ensembles de logements apparaît comme une éventuelle solution, elle pose cependant diverses questions : à quelle échelle territoriale faut-il la privilégier ? Quels effets pervers faut-il craindre ? Comment trouver l'équilibre entre d'une part la mixité souhaitable et d'autre part la richesse que peut signifier l'identité d'un quartier ou d'un "fragment urbain" ?

Par ailleurs, une estimation de l'effort résidentiel des ménages wallons montre que la

plupart d'entre eux consacrent près de 30 % de leur budget au logement. Cette proportion est plus élevée pour les ménages ne disposant pas de revenus professionnels. Bien que le taux d'effort soit moins important dans le secteur du logement social, il reste trop élevé lorsque les revenus sont faibles.

L'examen de situations d'habitat plus extrêmes, comme l'habitat prolongé en campings et en parcs résidentiels, qui caractérisent plus que d'autres certains arrondissements, montre à quel point les besoins en logement sont aigus et non résorbables dans le parc social existant.

Ces divers constats plaident à la fois pour le maintien de la vocation sociale du secteur public du logement et pour le ciblage des interventions publiques en faveur des catégories de population les plus marginalisées.

De la fin du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'aux années 1990, la politique du logement en Belgique a eu pour préoccupation principale de permettre à un grand nombre de ménages d'acquiescer un logement. Compte tenu de cette priorité, le secteur de la location a été peu développé. Si la dernière décennie a connu une évolution vers une politique plus sociale, l'orientation originelle se maintient malgré tout : les principales formes d'aides aux particuliers concernent l'acquisition, la réhabilitation et la restructuration d'immeubles.

L'étude met l'accent sur les risques que peut entraîner un décalage entre la politique du logement et les transformations structurelles actuelles. L'accès au marché privé du logement impose de plus en plus l'existence d'un double revenu familial (ménages bi-actifs), la stabilité des revenus et l'ancrage dans un territoire. Mais aujourd'hui, le revenu familial s'érode, la stabilité des revenus n'est plus la règle et les besoins de fluidité entre les segments du parc de logements, créés par la variabilité des cycles familiaux, s'accroissent.

La priorité donnée à l'accès à la propriété a pour conséquence un rétrécissement du parc locatif privé. D'autres facteurs ont contribué à réduire ce marché, en particulier la rentabilité plus élevée de l'investissement mobilier par rapport à l'investissement immobilier. Il en résulte que les locataires se trouvent coincés sur un marché trop étroit et, par conséquent, confrontés à des prix trop élevés.

Pour mieux répondre aux besoins actuels et futurs, la politique du logement devrait donc veiller à valoriser le logement locatif de qualité, ce qui passe notamment par des mesures fiscales dont certaines ne relèvent sans doute pas de la compétence régionale.



Dans le centre de Namur, des bâtiments anciens rénovés par le Fonds du logement des familles nombreuses de Wallonie dans le cadre d'une opération d'aide locative.

1. Chargés de recherche : J. Dawance, D. Istaz, D. Jamar et B. Zitouni (GUIDE-ULB), X. Duyck, E. Goffin et R. Hagelstein (CREAT- UCL), P. Mathus et V. Olivier (LEPUR-ULg) sous la direction de J. Miller et F. Noël (GUIDE-ULB).

# Les primes à la réhabilitation

**Réalisée en 2003, cette étude vise à évaluer les impacts des primes à la réhabilitation en faveur des propriétaires en Région wallonne<sup>1</sup>.**

À cette fin, différents éléments ont été pris en compte : les caractéristiques socio-économiques des bénéficiaires, celles du parc immobilier concerné, l'incidence des primes sur le budget et sur les comportements des ménages bénéficiaires.

Deux types d'approche ont été envisagés : une approche strictement quantitative, par une analyse statistique des données contenues dans l'ensemble des dossiers de demande introduits entre 1999 et 2002, et une enquête de terrain auprès de 1212 propriétaires-occupants ayant bénéficié de cette prime en 1999.

Les principaux résultats de cette double approche sont les suivants :

- ▶ parmi les demandeurs, on constate une surreprésentation des classes d'âge des 35-45 ans et des 55-64 ans, des couples avec enfants et des familles nombreuses (12 % des cas, c'est-à-dire le double de la moyenne wallonne), même si une part non négligeable des demandeurs sont des isolés ;
- ▶ les pensionnés sont sous-représentés (22 % contre 33 %), ce qui est également le cas des fonctionnaires et des cadres. Les ouvriers et les employés, par contre, sont nettement plus nombreux que la moyenne wallonne ;
- ▶ la répartition des revenus des demandeurs ne diffère pas de celle de l'ensemble des ménages wallons. Un peu plus de la moitié des ménages demandeurs de prime disposent de revenus nets inférieurs à 1250 \_ ;
- ▶ près de trois ménages sur dix consacrent au minimum 40 % de leurs ressources aux charges du logement ;
- ▶ très nombreux (83 %) sont ceux qui ont dû consentir des efforts financiers particuliers pour couvrir les frais entraînés par les travaux de rénovation, soit en faisant des économies, soit en renon-

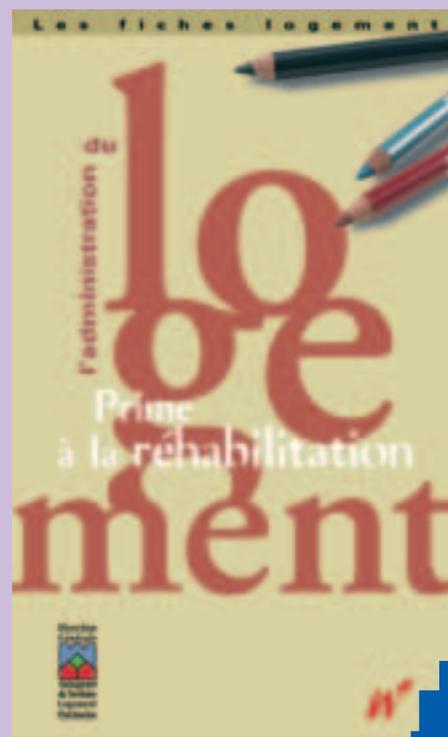
çant à certaines dépenses (produits de luxe, sorties, vacances...);

- ▶ un tiers des demandeurs ont sollicité un prêt auprès d'une institution de crédit. Les montants de ces emprunts sont très variables, les montants les plus élevés étant plus fréquents chez ceux qui disposent de revenus élevés, et inversement ;
  - ▶ s'ils n'avaient pas bénéficié de la prime, 28 % des ménages n'auraient rien changé à leurs projets de travaux (quitte à prendre un prêt complémentaire), 28 % auraient attendu avant de les réaliser, 25 % ne les auraient pas réalisés et 13 % auraient renoncé à d'autres dépenses ;
  - ▶ malgré la prime, une bonne partie des ménages ayant répondu à l'enquête estiment que leur logement nécessiterait encore des améliorations importantes (embellissement extérieur, toiture, menuiseries extérieures, sols et plafonds, surpeuplement...);
  - ▶ la prime a touché, entre 1999 et 2002, 2,7 % du parc de logements wallons, mais avec des variations sous-régionales importantes. Il semble normal que ce taux soit inférieur (1,1 %) pour le Brabant wallon, où l'âge et l'état du bâti sont meilleurs. Il est par contre surprenant, étant donné l'état du bâti, de constater que le pourcentage est moins élevé à Charleroi (2,3 % des logements) qu'à Virton (3,6 %). Cela s'explique sans doute par des différences de public et peut-être par un manque d'information ;
  - ▶ 61 % des demandes concernent des logements construits avant 1945, ce qui n'a rien d'étonnant, mais on notera que 10 % des demandes concernent des logements datant d'après 1971 (rappelons que la prime n'est accordée que pour les logements de plus de 15 ans) ;
  - ▶ les logements pour lesquels la prime a été demandée sont généralement plus grands que la moyenne du parc wallon ;
  - ▶ la prime a surtout permis de réaliser des travaux de rénovation lourde, notamment dans les logements plus anciens, ce qui paraît correspondre à l'objectif de conservation et de réhabilitation de l'habitat ancien.
- Globalement, il semble que la prime à la réhabilitation attire particulièrement deux types de publics : d'un côté les isolés actifs ou inactifs et les familles avec actifs aux revenus modestes, et de l'autre les familles plus aisées. Il s'agit donc de deux types de publics assez différents pour lesquels la prime n'a pas la même importance. Pour les seconds, elle constitue un "plus" mais les travaux auraient sans doute pu être réalisés sans elle. Pour les premiers, par contre, elle semble être un

véritable incitant moteur à la rénovation.

Notons enfin qu'un répondant sur cinq a éprouvé des difficultés à remplir ou à constituer le dossier de demande de prime. Ces difficultés sont évidemment plus importantes dans les catégories de ménages les moins aisées. Il serait judicieux de faire en sorte qu'elles ne constituent pas un obstacle pour les moins favorisés.

<sup>1</sup> Chargée de recherche : Josette Dawance, sous la direction scientifique de Françoise Noël (GUIDE-ULB).



# Une nouvelle floraison pour CYTISE

**L'actualisation de CYTISE ouvre de nouvelles perspectives en matière de données socio-démographiques<sup>1</sup>.**

Sous le nom poétique de CYTISE se cache un logiciel couplé à une base de données géo-statistiques portant sur les 262 communes wallonnes et leurs principaux agrégats. Cet outil développé par le GÉDAP pour le compte de la Région wallonne vient d'être actualisé et enrichi dans le cadre de la CPDT. Son objectif général est de constituer un outil d'aide à la décision dans tous les domaines de la gestion locale liés à la population (aménagement du territoire, aide sociale,...). Concrètement, il permet de disposer d'un ensemble de données statistiques pertinentes à l'échelle de chaque commune wallonne afin de caractériser au mieux leur situation socio-démographique.

Plus précisément, il s'agit de :

► caractériser l'ensemble des 262

communes wallonnes à partir de données strictement comparables, fiables et actualisées ;

► permettre une comparaison aisée entre les caractéristiques de chacune des communes, soit entre elles, soit avec des valeurs agrégées à l'échelle des arrondissements, des provinces ou de la région. De plus, un " module d'édition d'agrégat " permet à l'utilisateur de créer ses propres ensembles de communes et de les modifier selon ses souhaits ;

► présenter un large éventail de tableaux, de figures et de cartes permettant de situer au mieux le positionnement de chaque commune dans l'univers wallon. CYTISE III comporte non seulement les informations démographiques mises à jour pour les années 2001 et 2002, mais aussi un certain nombre de nouvelles variables.

Le module "ménages" a été enrichi de trois nouvelles variables touchant à l'âge du chef de ménage, à la taille du ménage et au type de ménage. Ainsi par exemple, il est désormais possible de comparer les communes sur le plan de la structure par âge des individus vivant dans des ménages monoparentaux, en cohabitation ou de manière isolée.

D'autres ajouts sont intervenus :

► les revenus de la population de 1978 à 2000. Outre les revenus moyen et médian, les tableaux et graphiques proposent également une ventilation par tranches de revenus ;

► un ensemble de données relatives aux transactions immobilières (nombre de transactions, prix de vente des maisons, des appartements, des terrains à bâtir...) pour les années 1978 à 2000 ;

► une série de variables relatives au logement issues de l'enquête socio-économique ("recensement") du 1er octobre 2001 : âge du logement, principales commodités, superficie, nombre de chambres, statut d'occupation, type de logement, etc. ;

► enfin, un module "environnement" intègre

deux types de données : la qualité de l'air (source : l'Atlas de l'air de Wallonie réalisé en 1998 par la DGRNE) et les statistiques d'occupation du sol (cadastre - INS) mises à jour au 1er janvier 2002.

Une autre nouveauté est l'édition d'agrégats de communes. La version précédente

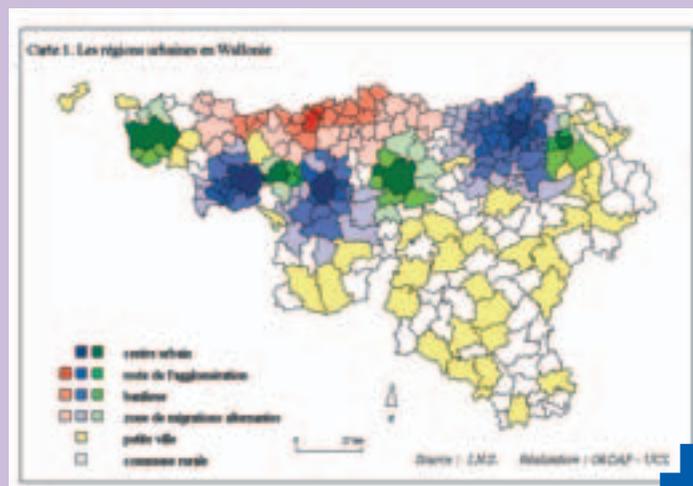
de la base de données présentait les données par commune, arrondissement, province, région et pour le Royaume. CYTISE III ajoute à cela des agrégats de communes selon la typologie des régions urbaines proposée en 1996 par l'INS<sup>2</sup>, complétée par une nouvelle classe de communes : les petites villes.

La typologie de 1996 distingue en Wallonie sept grandes régions urbaines : Verviers, Liège, Namur, Charleroi, La Louvière, Mons et Tournai. Chacune comprend un centre urbain entouré (de manière plus ou moins concentrique) d'une agglomération, d'une banlieue et d'une zone résidentielle des migrants alternants. Le Brabant wallon, pour sa part, fait partie de la région urbaine de Bruxelles.

Ces régions urbaines représentent les principales zones de concentration de la population, des activités économiques et de la vie socio-culturelle. Elles ont été délimitées sur la base d'un certain nombre de critères-clés qui concernent des domaines aussi variés que le logement, le revenu, la population active, la croissance démographique, la densité de peuplement, le mouvement pendulaire ("navettes"), etc. Sur cette base, les agrégats de communes de CYTISE III distinguent l'agglomération urbaine (centre urbain et communes de l'agglomération), la banlieue et la zone résidentielle des migrants alternants.

Parmi les communes qui ne relèvent pas d'une région urbaine, une distinction a été établie entre les communes rurales et les "petites villes". Ces dernières ont été identifiées sur la base de la typologie élaborée par l'Atlas de Belgique<sup>3</sup>; elles correspondent pour la plupart aux "centres de deuxième niveau ou villes locales - petites villes"<sup>4</sup>.

Le logiciel permet en outre à l'utilisateur de définir ses propres ensembles de communes de manière permanente, en créant de nouveaux agrégats et en choisissant les communes qui les composent.



1. Chargés de recherche : Luc Dal, Thierry Eggerickx, Michel Poulain et Jean-Paul Sanderson, du GÉDAP (Centre d'étude de gestion démographique pour les administrations publiques) - UCL.

2. Cf. VAN DER HAEGEN H. et al., Les régions urbaines belges en 1991, in *Études statistiques* n° 104, INS, Bruxelles, 1996.

3. ANNAERT J. et al., Les zones d'influence des centres et la structure des activités urbaines, Atlas de Belgique, Bruxelles, 1972.

4. Ce sont Arlon, Bastogne, Beauraing, Bertrix, Bouillon, Chimay, Chiny, Ciney, Comines, Couvin, Dinant, Durbuy, Erquelines, Eupen, Florenville, Gedinne, Houffalize, Huy, La Calamine, La Roche-en-Ardenne, Leuze-en-Hainaut, Libramont-Chevigny, Malmedy, Marche-en-Famenne, Mouscron, Neufchâteau, Peruwelz, Philippeville, Rochefort, Saint-Hubert, Saint-Vith, Soignies, Spa, Stavelot, Vielsalm, Virton et Welkenraedt.

# Tableaux de bord communaux

**Cette petite étude réalisée en 2003 porte sur la mise au point de tableaux de bord utilisables par les communes dans leur gestion opérationnelle<sup>1</sup>. Si elle sort un peu du champ de recherche habituel de la CPDT, elle est cependant à mettre en relation avec d'autres de ses travaux, en particulier ceux de SYGIT sur la réalisation du tableau de bord du développement territorial.**

Le tableau de bord est un outil de gestion qui synthétise un ensemble d'indicateurs choisis en fonction d'objectifs préalablement déterminés et du type de résultat que l'on souhaite mesurer. Il doit fournir de manière cohérente et stable dans le temps des informations utiles pour atteindre ces objectifs. Son but est de procurer de manière systématique aux personnes à qui il est destiné (ici, les bourgmestres et échevins) des éléments d'appréciation qui sortent généralement de leur domaine de spécialisation, mais qui leur sont utiles pour le suivi de la politique menée par la commune.

Les indicateurs du tableau de bord permettent de rendre compte de la réalité de manière régulière. Pris isolément, ils n'ont qu'une utilité très limitée et ne permettent pas de prendre les mesures adéquates. Pour obtenir un outil de gestion efficient, il est nécessaire de sélectionner et de regrouper dans un ordre logique des indicateurs pertinents

et cohérents entre eux au sein d'un tableau synthétique.

Les questions à se poser pour la construction du tableau de bord sont les suivantes :

- ▶ quel en est l'objectif : à quoi et à qui servira-t-il, que cherche-t-il à mettre en lumière ?
- ▶ quelles sont les étapes du phénomène à observer : quel est le processus ?
- ▶ quelles sont les étapes-clés dudit processus ?
- ▶ quels sont les indicateurs qui illustrent celles-ci ?
- ▶ dans quel ordre puis-je regrouper ces indicateurs pour avoir une information fiable et synthétique, et ainsi répondre à l'objectif fixé au départ ?

L'analyse du processus et des étapes qui le composent est un préalable nécessaire à la réalisation d'un tableau de bord. Elle permet de mettre en lumière les étapes critiques du processus étudié et d'en mesurer les particularités et les effets potentiels sur la performance générale de l'organisation ou sur des objectifs préalablement fixés. L'approche par le processus postule une analyse très fine de la liste des opérations, de l'identification de la demande jusqu'à la réponse concrète à celle-ci. Ainsi, un tableau de bord sera aisément associé à un projet de gestion de la qualité qui concernerait l'ensemble de l'organisation communale, par exemple via une certification ISO. La vision par processus est en effet un principe de base du management de la qualité. Quant aux qualités nécessaires d'un tableau, elles sont les suivantes : la simplicité (un nombre limité d'informations simples sélectionnées pour leur pertinence), la quantification (fournir des résultats mesurables), la relativité (des informations relatives plutôt que des nombres absolus), la permanence (les données doivent être disponibles sur la durée), la mise en évidence des tendances d'évolution, la communication (compléter le tableau par une information aisément compréhensible, par exemple sous forme de graphiques) et si possible la comparaison avec des groupes analogues.

Les chercheurs ont abouti à la conception d'un tableau de bord composé de 14 indicateurs. Ce tableau permet aux échevins de prendre connaissance des informations essentielles concernant des thématiques transversales : les ressources humaines (5 indicateurs), la planification et le suivi des investissements (6), les relations entre la commune et ses citoyens (3). La recherche devrait être poursuivie, notamment en s'attachant à d'autres thématiques communales telles l'urbanisme, l'action sociale, etc.

Le travail entrepris n'est que l'ébauche d'une des trois grandes étapes nécessaires à l'évaluation de la politique publique, qui doit passer par :

- ▶ une analyse et la fourniture d'outils pour la gestion opérationnelle,
- ▶ une analyse et la fourniture d'outils pour la gestion stratégique,
- ▶ une évaluation de l'impact de la politique publique.

L'utilité de ces outils est notamment de faciliter et de permettre la préparation des décisions publiques. C'est particulièrement le cas des tableaux de bord, qui fournissent une information synthétique et organisée nécessaire au suivi des processus. Ces tableaux – opérationnels ou stratégiques – et les indicateurs qu'ils contiennent sont une étape vers l'évaluation de la politique publique.

Dans l'amélioration du management communal, il y aura donc interdépendance entre les outils de suivi, qui permettent une évaluation "en direct", et l'évaluation de la politique publique, qui se servira des outils et de leurs produits comme première base d'information. Mais cette dernière y ajoutera différents éléments pour mettre en lumière non seulement l'efficacité et l'efficience du service public, mais aussi bien sûr la mesure de l'impact (effet social global incluant les effets non explicitement visés) et de la pertinence de la politique mise en œuvre.

Encore trop rarement utilisée au niveau communal, la technique des tableaux de bord est plus avancée aux autres échelles territoriales, en particulier au niveau régional.

*1. Recherche pilotée par Dominique-Paule Decoster (GUIDE-ULB) et réalisée par Pierre Fontaine et Michel Cornélis avec la participation de Serge Zanardo. Les résultats ont été présentés au colloque 2003 de la CPDT.*

# Rencontres 2003 de la CPDT



Succès de foule pour les troisièmes rencontres de la CPDT, le 19 novembre 2003 à Liège : pas moins de 528 inscrits, contre 291 l'année précédente et 250 en 2001. Cette croissance fulgurante s'explique notamment par la participation, cette année, de nombreux étudiants des universités et hautes écoles, qui formaient 30 % du public. Même proportion d'opérateurs locaux et intercommunaux, ainsi que pour le niveau régional (cabinets et administrations), 9 % de "privés"... le compte est bon.

Selon les réponses au questionnaire d'évaluation, 63 % des participants ont été attirés par les thèmes abordés, et

32 % par le "label" CPDT. Le colloque a répondu aux attentes de 88 % d'entre eux. Un petit bémol toutefois : les "habitués" ont soulevé certaines redites par rapport aux colloques précédents.

Si les exposés ont été bien appréciés, les ateliers, par contre, ont déçu par le peu de temps consacré aux questions-réponses : un problème auquel il faudra trouver une solution la fois prochaine. Quant à l'organisation, la logistique, le service traiteur, etc. : rien à redire !

## Nouveaux outils de gestion du territoire

Les 29 et 30 mars 2004, à l'initiative du Ministre Forêt, la DGATLP, en collaboration avec la DGRNE, organise au Palais des Congrès de Liège un colloque sur "Les nouveaux outils de gestion du territoire".

Ce colloque est destiné principalement aux utilisateurs de données en matière de gestion territoriale : mandataires politiques, fonctionnaires, auteurs de projet, etc. Il sera l'occasion de faire le point sur l'avancement de la constitution de bases de données alphanumériques et cartographiques, spécialement dans les domaines de l'aménagement du territoire et de l'environnement, et permettra de

présenter la stratégie suivie par les administrations régionales pour mettre ces données à la disposition des communes. La journée du 29 mars sera consacrée à la présentation des bases de données et de quelques cas concrets d'application. Le 30 mars, des ateliers seront organisés à partir d'expériences exemplatives en Wallonie et à l'étranger.

Pendant les deux jours, des stands accueilleront une vingtaine d'organismes privés et publics qui présenteront leurs produits ou services en matière de cartographie, principalement à l'usage des communes.

*Extrait du PLI (Plan de localisation informatique), un des nouveaux outils de gestion du territoire développés par la Région wallonne.*



# Réaffectation du patrimoine et requalification urbaine

*La machine à eau, à  
Mons, réaffectée en  
centre d'exposition et  
de spectacle.*



La mise en valeur du bâti ancien reconverti sera le thème des journées du patrimoine 2004. Comme l'explique J.-C. Van Cauwenberghe, Ministre-Président, chargé du patrimoine, *"les avis des spécialistes sont unanimes : donner au patrimoine une fonction est le meilleur gage de sa conservation et un rempart contre sa lente dégradation, voire sa démolition"*. Pour plus d'informations sur ce thème et sur les journées du patrimoine 2004, voir le site <http://journées.patrimoine.wallonie.be>.

Du point de vue du développement territorial, le patrimoine bâti (à prendre ici au sens large) est aussi un potentiel à exploiter pour créer du logement ou d'autres fonctions qui permettront de revitaliser les villes et de préserver les espaces libres : voir à ce sujet la plaquette *Réhabiliter et rénover l'espace bâti en Wallonie* éditée par la CPDT en octobre 2003.

Toujours dans le même ordre d'idées, un site internet qui mérite certainement le détour est celui de la Banque carrefour de la requalification urbaine, une initiative commune de la Région wallonne, de la Confédération de la construction wallonne et de l'Union des villes et communes de Wallonie. On y trouve des explications sur les outils et les aides régionales, des exemples de requalification, des appels à partenariat, etc. L'adresse : [www.requalification.be](http://www.requalification.be).

## De nouvelles formes d'urbanisation

"De nouvelles formes d'urbanisation pour de nouveaux quartiers en Wallonie" : tel est le titre d'un dépliant édité par la CPDT à la demande de la DGATLP. Son objectif est de sensibiliser les responsables communaux – mais aussi, pourquoi pas, les demandeurs de permis – aux désavantages de l'exurbanisation et de l'usage "extensif" du territoire et aux avantages

des nouvelles formes d'urbanisation plus compactes, plus conviviales, qu'on voit émerger un peu partout en Wallonie. Abondamment illustré, ce dépliant de 8 pages format A4 parle du grignotage des terres agricoles, des coûts de viabilisation et d'entretien plus élevés pour les grandes parcelles, de la banalisation des paysages, des inconvénients de la croissance de la

mobilité... et invite à un urbanisme plus économe, plus respectueux de l'environnement et favorable au report de mode.

Ce dépliant est disponible sur simple demande au service de diffusion des publications de la DGATLP.

Tél. : 081 33 21 03

E-mail : [p.molina@mrw.wallonie.be](mailto:p.molina@mrw.wallonie.be).

## "Admis à la retraite"

Lors de la journée des chercheurs, le 11 décembre 2003 à Liège, Bernadette Merenne a rendu hommage au nom de la CPDT à Pierre Govaerts, directeur du CREAT (UCL), admis à la retraite en janvier 2004.

*Cette journée est la dernière manifestation publique à laquelle assiste Pierre Govaerts. Aussi, c'est au nom de vous tous que je souhaiterais dire quelques mots de remerciements à celui qui a été sans conteste une figure emblématique de la CPDT.*

*En effet, dès les rencontres préparatoires réunissant représentants des administrations et représentants des universités, P. Govaerts s'est affirmé comme une*

*(voire la) cheville ouvrière du groupe, comme un collègue soucieux de jouer à fond le partenariat et aussi bien entendu comme un spécialiste des questions de gestion territoriale.*

*Nous avons pu ainsi bénéficier de sa grande expérience en aménagement du territoire et en management public, expérience acquise pendant de nombreuses années au CREAT.*

*Tout au long des 5 ans de vie de la CPDT, son implication n'a jamais failli. Il a participé à pratiquement toutes les réunions du bureau, du comité scientifique et a été présent à de nombreux comités d'accompagnement comme à toutes les réunions plénières.*

*Sage parmi les sages, Pierre a toujours cherché à faire progresser les travaux, à résoudre les problèmes, à forcer les liens entre les chercheurs, les encadrants scientifiques, les fonctionnaires, tout en s'effaçant souvent pour permettre à tous de jouer un rôle.*

*Merci donc, Pierre, pour tout ce temps passé à la CPDT. Sans conteste, nous mesurons tous ce que nous te devons et nous avons peur d'imaginer le groupe sans toi. Mais les faits sont là. À nous de poursuivre et de faire en sorte de progresser à la fois en termes d'efficacité et d'intégration.*

*Sache que tu seras toujours le bienvenu parmi nous.*

*Nous te souhaitons une retraite heureuse où tu puisses réaliser tes rêves matériels et spirituels.*

