

Évaluation du

CoBAT*

Séquence 1:

Comment améliorer la procédure de permis

RÉDACTION ET COORDINATION ÉDITORIALE

Antoine Crahay (Citytools)
Nicolas Hemeleers (Citytools)
Anne-Sophie Vanhelder (CityTools)
Michaël Van Cutsem (BDO)
Julie Neveu (BDO)
Aurélië Trigaux (Real Law)

TRADUCTIONS

Translated

ILLUSTRATIONS - PHOTOS

CityTools
BDO

COORDINATION- COMITE D'ACCOMPAGNEMENT

Pascal Smet, Thibault Parent, Lieven Baro, Géraldine Lacasse, Daan Fonck, Justine Harze, Monique Kestemont, Maxime Campus, Bruno Nys, Olivier Evrard, Marie Didier, Sarah Lagrillère, Benjamin Fastré, Estelle Lamendin, Simon Pochet, Tom Sanders, Benoît Willocx, Nikolova Boryana, Sacha Lefevre

GRAPHISTES - MAQUETTE

Esther Le Roy, Le Roy Cleeremans

PARTICIPANTS AUX BILATERALES ET AUX ATELIERS

Thibault Parent, Laurence Leroy, Jeremy Onkelinx, Déborah Gustin, Bruno Nys, Solange Verger, Isabaele Brumioul, Bety Waknine, François Timmermans, Benjamin Fastré, Kris Couvreur, Bénédicte Annegarn, Antoinette Coppieters, Thierry Wauters, Véronique Van Bunne, Sandrine Buelinckx, Michaël Lamot, Julie Van Laethem, Germain Martinussen, Benoît Perrilleux, Thierry Mercken, Griet Meyfroots, Aurélie Autenne, Tu-Anh Nguyen, Zouhair Wafik, Kristiaan Borret, Fabienne Lontie, Jean-guy Pecher, Ann De Cannière, Tine Vandepaer, Lydie Pirson, Benoît Willocx, Valérie Stoop, Sophie Vansever, Guillaume Sokal, Martine Gossuin, Véronique Bruyninckx, Patricia Cardinal, Laetitia Van Dam, Frédéric Letenre Marie De Schrijver, Alain Mugabo, Marie Fryns, Yves Smidts, Eric De Leeuw, Michel Weynants, Valerie Pierre, Catherine Morenville, Christophe De Blicck, Vanessa Mosquera, Virginie Brancart, Anne-Valérie Steens, Olivia Debruyne, E.Ricon, M.Poelmans, R.Cielen, Jean Coecklberghs, Michael Breyne, Ferhat Giftei Arnaud Delumeau, Idalie Devriendt, Véronique Dewachter, Olivia Hinsenkamp, Françoise Huwaert, Christelle Messu, Chritstine Roelandt, Sabrina Van Aelst, Noemie Schragger, Gaëtan Van Der Smissen, Annalisa Masi, Aurore De Vlaeminck, Damien Thomas, Laura Bouquet, Nathalie Lodomez, Anne Winterberg, Frank Van Bockstal, Alice D'Andrimont, Catherine Gertner, Katelijne Franssens, Isabelle Vanden Eynede, Raphaëla Snaps, Nadia Mbarka, Michael Daelman, Sacha Lefevre, Pierre-Alain Franck, Julie Willem, Cécile Mertens, Pascal Hanique, Frédéric Lapôtre, Frédéric De Muynck, Thierry Baneton, Sylvie Mazaraki, Silvia Passoni, Clément Ragart, Ygor Bavaroski, Jean-Pierre Vienne, Sylvie Galand, Xavier Lostrie, Marion Aleoian, Claire Scohier, Benjamin Delori, Raf Pauly, Stéphanie Herman, Fédération des Notaires de Bruxelles.

Décembre 2022

PRÉAMBULE	4
GOUVERNANCE & SUPPORT	18
EN AMONT DU PERMIS	38
PERMIS	48
EN AVAL DU PERMIS	68
IMPLICATION CITOYENNE	80
CONCLUSION	98

PRÉAMBULE

Cadre de la mission	6
C'est quoi le CoBAT ?	8
Méthodologie	10
Lexique	12
Structure du document	16

Cadre de la mission

L'ordonnance du 30 novembre 2017 a réformé de manière importante et étendue le Code bruxellois de l'aménagement du territoire (CoBAT) et l'ordonnance du 5 juin 1997 relative aux permis d'environnement et modifiant certaines législations connexes.

L'Accord de gouvernement 2019-2024 prévoit d'évaluer la mise en application de cette réforme de du CoBAT.

Évaluer le CoBAT est une mission complexe. La nature même du document, le caractère stratégique et sensible du contenu, les enjeux et possibilités qu'il permet d'entrevoir, donnent à ce travail un caractère ardu mais passionnant.

Le travail d'évaluation réalisé ici a permis de contextualiser, avec un peu de recul, la mise en œuvre des mesures mises en place en 2017 et qui sont finalement entrées en vigueur à l'automne 2019 : Comment sont-elles appliquées ? Qu'en pensent les acteurs ? Les mesures sont-elles efficaces ? Atteignent-elles le but qui était recherché ? La mise en œuvre du CoBAT est-elle effectivement plus simple, et plus rationnelle ? En synthèse : la réforme a-t-elle donné satisfaction ?

Nous avons tenté de répondre à ces questions au travers de cette mission, mandatée par le Gouvernement et encadrée par deux Cabinets : le Cabinet de Pascal Smet et le Cabinet de Rudi Vervoort.

Cette évaluation aurait initialement dû être réalisée en septembre 2020, un an après l'entrée en vigueur du texte. Son lancement a finalement pris du retard suite à la crise sanitaire. Urban a tout de même réalisé une première évaluation du code en 2021 afin d'entamer un premier travail de récolte d'avis auprès de différents acteurs (BE, services d'Urban, Communes). La présente évaluation capitalise sur ce premier travail qui a constitué un point de départ utile.

Au vu de l'ampleur de la tâche, ce travail sera réalisé en deux séquences :

- SÉQUENCE 1 - Titres I, IV, X et XI : procédures de permis (objet du présent document)
- SÉQUENCE 2 - Autres titres notamment les procédures liées à la planification.

Au delà d'une simple évaluation du texte réglementaire, la demande formulée pour cette première séquence vise à évaluer le processus de délivrance de permis dans tous ses aspects : cadre réglementaire, organisation institutionnelle, gestion des processus, ressources humaines, réclamations citoyennes.

Une grande majorité des acteurs est aujourd'hui frustrée ou insatisfaite du processus de délivrance de permis : autorités délivrantes, demandeurs, citoyens, architectes etc. Il s'agit de comprendre les sources de l'insatisfaction perçue et exprimée pour distinguer ce qui porte sur le texte réglementaire à proprement dit et ce qui porte sur sa mise en pratique.

La démarche vise à proposer des adaptations réglementaires et managériales en vue de simplifier et/ou d'améliorer les processus. Elle donne lieu à ce rapport, composé d'un ensemble de propositions de solutions qui permettront d'orienter la future réécriture du texte mais aussi sa mise en pratique au travers d'outils de gestion et de management.

Méthodologie

Cette évaluation s'est réalisée en concertation avec l'ensemble des acteurs directement impliqués dans le CoBAT.

La mission a été envisagée sous l'angle d'une analyse à la fois quantitative (analyse de l'état de l'art et des données disponibles) et qualitative (rencontres des praticiens du CoBAT). Il est apparu fondamental de prévoir plusieurs moments d'échange avec les acteurs afin d'obtenir un regard et une compréhension la plus globale de la réforme et de ses impacts. Il était également important de rédiger les pistes de solution de façon concertée afin que chacun puisse exposer sa vision et sa réalité vis à vis de du code.

La méthodologie s'est organisée comme suit :





Phase 1 : DIAGNOSTIC

- Analyse quantitative : données statistiques, études, listes d'indicateurs (data) ;
- Analyse processus : cartographie, analyse et schématisation des procédures ;
- Analyse qualitative : rencontres bilatérales, réunions collectives ;
- Benchmarking (dans les deux autres régions) ;
- Mise en débat : workshop n°1.

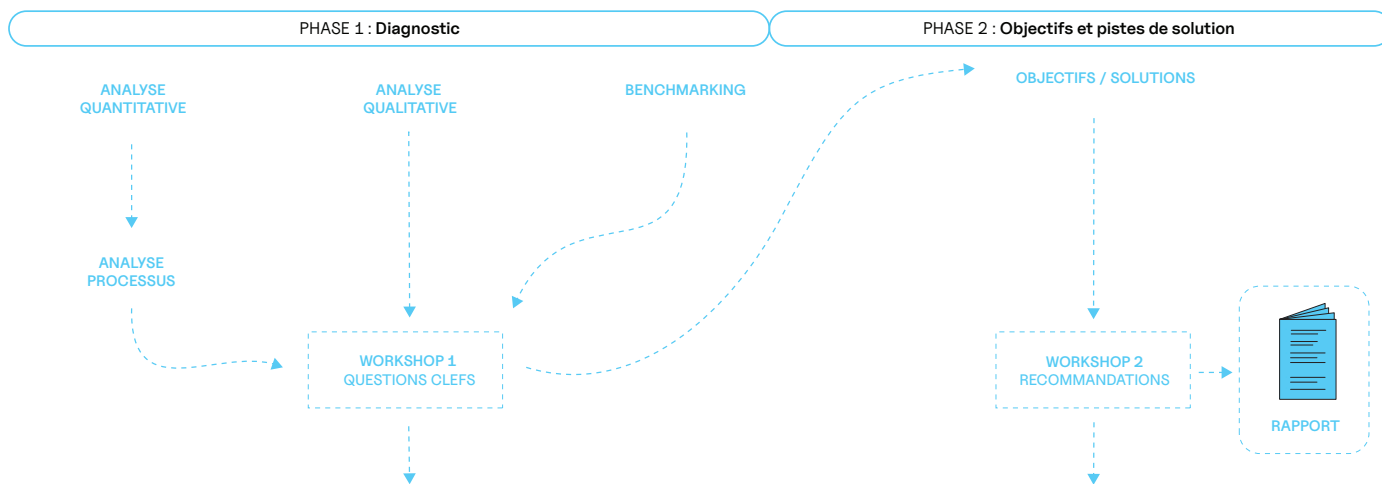
Phase 2 : OBJECTIFS ET PISTES DE SOLUTIONS

- Questions clefs ;
- Objectifs à atteindre ;
- Mise en débat : workshop n°2 ;
- Recommandations.

Beaucoup d'acteurs ont été consultés (42) et ont été identifiés selon le code couleur ci-dessous :

-  → Acteurs institutionnels (les 19 communes et les administrations régionales) ;
-  → Maîtres d'ouvrages (publics et privés) ;
-  → Professions libérales (architectes, urbanistes, avocats, notaires etc.) ;
-  → Acteurs associatifs.

Ce code couleur nous a permis d'identifier et de classer les positions de chacun au cours du diagnostic et des workshops (post-it de couleur correspondant au type d'acteur).



Workshop n°1 : Partage des constats et définitions des questions clefs



Workshop n°2 : Définition de pistes de solutions

C'est quoi le CoBAT ?

Pour assurer une bonne lecture du présent rapport et de ses recommandations, il est important de bien situer la portée du CoBAT et son articulation avec les autres outils réglementaires.

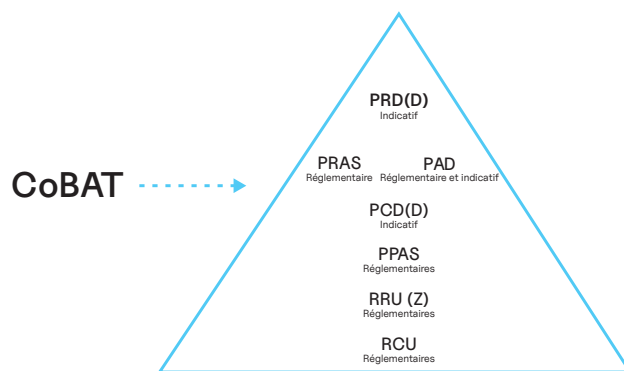
Le CoBAT constitue la base juridique des outils de l'urbanisme et l'aménagement du territoire pour l'ensemble de la Région de Bruxelles-Capitale. Il est le cœur du réacteur de l'urbanisme bruxellois. C'est le document qui fixe et organise une grande partie des aspects de la transformation du territoire, les grands plans urbains, organise les procédures d'octroi des permis, garantit l'information et l'implication citoyenne, gère l'évaluation environnementale, cadre la protection du patrimoine, formalise les charges d'urbanisme, etc. Il constitue LE cadre de référence de l'urbanisme bruxellois.

Le CoBAT est composé de 13 Titres. Chacun reprend différents aspects relatifs à l'organisation de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme à Bruxelles :

- Ier - Dispositions générales
- II - De la planification
- III - Des règlements d'urbanisme
- IV - Des permis et certificats
- V - De la protection du patrimoine immobilier
- VI - Des sites d'activité inexploités
- VII - Du droit de préemption
- VIII - Des renseignements et informations
- IX - Des mesures fiscales
- X - Des infractions et des sanctions
- XI - Dispositions finales
- XII et XIII - Du régime des charges d'urbanisme

La dernière réforme du CoBAT a apporté des changements majeurs sur :

- L'insertion d'un nouvel instrument de planification au niveau régional : la Plan d'Aménagement Directeur (PAD) ;
- Un assouplissement des Plans Particuliers d'Affectation du Sol (PPAS) ;
- La révision des procédures d'instruction des permis d'urbanisme avec notamment l'introduction de délais de rigueur.



Hiérarchie des normes

Lexique

Ce document utilise des termes et abréviations spécifiquement au vocabulaire de l'urbanisme bruxellois. De nouveaux termes ont été créés dans le cadre de cette évaluation et correspondent à des propositions de nouveaux outils. Ces derniers sont soulignés dans le lexique.

AUDITION CITOYENNE (AC)

Nouvel outil qui propose d'actualiser l'actuelle commission de concertation. Le fait de la renommer permet de clarifier son cadre et son objectif : entendre les revendications citoyennes sur un projet avant la prise de décision, en pleine connaissance de la position de chacun sur un permis.

→ Recommandation 5.6

ACCUSÉ DE RÉCEPTION COMPLET OU INCOMPLET (ARC/ARI)

Dans les 45 jours de la réception de la demande, l'autorité délivrante adresse au demandeur, par lettre recommandée, un accusé de réception si le dossier est complet. Dans le cas contraire, elle l'informe dans les mêmes conditions que son dossier n'est pas complet en indiquant les documents ou renseignements manquants (article 125 du CoBAT).

BRUXELLES ENVIRONNEMENT (BE)

Administration de l'Environnement et de l'Énergie de la Région de Bruxelles-Capitale.

BIENS IMMOBILIERS PROTÉGÉS (BIP)

Ensemble des biens inscrits sur la liste de sauvegarde, classés ou faisant l'objet d'une procédure de classement. Il comprend des monuments, des ensembles, des sites et des sites archéologiques choisis sur base de leur intérêt patrimonial. Ces derniers sont repris dans un registre tenu à jour par la Direction du Patrimoine culturel (DPC)

BOUWMEESTER MAITRE ARCHITECTE (BMA)

Depuis 2009, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale s'est doté d'un bouwmeester afin de garantir la qualité architecturale et paysagère des projets architecturaux publics et privés. Depuis 2017, son rôle est également encadré par le CoBAT.

CARTE DES SOLDES DE BUREAUX ADMISSIBLES (CASBA)

Carte indiquant le solde des bureaux et des activités de production de biens immatériels encore admissibles par maille. Cette carte concrétise la prescription générale 0.14 du PRAS et s'applique dans la zone d'habitation à prédominance résidentielle, la zone d'habitation et la zone de mixité.

COMMISSION DE CONCERTATION (CC)

La commission de concertation se compose de 6 membres représentant les instances publiques. 3 représentants de la commune, 3 représentants de la Région (Urbanisme, monuments et sites et environnement). Elle est présidée par la commune sauf pour les permis portant sur des projets d'intérêt régional en matière de mobilité. Au terme de l'enquête publique, un projet est dans certains cas, soumis à l'avis commission de concertation. La séance se déroule alors en deux temps :

- une partie publique qui permet l'audition des questions et observations des personnes qui en ont fait la demande.
- A l'issue de la séance publique, la commission de concertation délibère à huis clos et remet un avis motivé sur le projet faisant l'objet de la demande.

CODE BRUXELLOIS D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE (COBAT)

Institue et régit les grands mécanismes de l'aménagement du territoire bruxellois.

CODE D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE (CODT)

Ordonnance qui regroupe l'ensemble des règles et dispositions applicables en matière d'aménagement du territoire en Région wallonne (équivalent du CoBAT).

DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES (DAJ)

Direction au sein d'Urban.brussels en charge des aspects juridiques, notamment la production de nouveau texte réglementaires, la remise d'avis et le traitement des recours après avis du collège d'urbanisme.

DIRECTION DU PATRIMOINE CULTUREL (DPC)

Direction au sein d'Urban.brussels en charge de la politique du patrimoine culturel, notamment l'instruction des permis relatifs à des biens protégés.

DIRECTION DE L'URBANISME (DU)

Direction au sein d'Urban.brussels notamment en charge de l'instruction des permis d'urbanisme délivrés par le fonctionnaire délégué.

ETUDE D'INCIDENCE ENVIRONNEMENTALE (EIE)

Les projets les plus importants (listés à l'annexe A du CoBAT) doivent être soumis à une évaluation préalable des incidences environnementales réalisée par un bureau d'étude agréé et piloté par un comité d'accompagnement. La finalité de ces analyses est d'informer le public et l'autorité chargée de statuer sur la demande de permis des incidences positives et négatives du projet sur l'environnement, et de proposer des solutions pour en limiter les nuisances éventuelles. Les études d'incidences portent sur des projets susceptibles d'engendrer un impact environnemental important.

ENQUÊTE PUBLIQUE (EP)

L'enquête publique, organisée par les communes, sert à informer les riverains sur les travaux projetés. Elle est signalée par des affiches rouges placées dans le voisinage du bien faisant l'objet de la demande.

INSPECTION ET SANCTION ADMINISTRATIVE (ISA)

Département au sein d'Urban.brussels en charge du traitement des infractions en matière d'urbanisme. Depuis l'entrée en vigueur de la réforme du CoBAT, en cas d'infraction urbanistique, le Parquet peut soit poursuivre l'auteur de l'infraction soit se désister au profit d'un fonctionnaire sanctionnateur régional. Celui-ci instruit les dossiers établis par les contrôleurs communaux et régionaux et examine les moyens de défense des contrevenants. Il peut infliger des amendes administratives et imposer des mesures de mise en conformité visant à mettre fin aux infractions.

MESURES PARTICULIÈRES DE PUBLICITÉS (MPP)

Les mesures particulières de publicité se composent d'une enquête publique et/ou d'une réunion de la commission de concertation qui doit émettre un avis sur la demande de permis.

PLAN D'AMÉNAGEMENT DIRECTEUR (PAD)

Le Plan d'Aménagement Directeur (PAD) est l'outil d'aménagement de compétence régionale qui permet de définir en un seul mouvement les aspects stratégiques et réglementaires d'une stratégie urbaine. Cet outil est prévu par le CoBAT et occupe une place importante dans la hiérarchie des plans régionaux.

PERMIS D'ENVIRONNEMENT (PE)

Autorisation permettant d'exploiter une activité qui comporte une ou plusieurs installations classées, c'est-à-dire, des installations qui risquent d'avoir un impact sur l'environnement ou le voisinage.

PERMIS DE LOTIR (PL)

Par « lotir un terrain », on entend le fait de diviser celui-ci en y créant ou en y prolongeant une voie de communication desservant un ou plusieurs lots non bâti(s), dont un au moins est destiné à l'habitation et qui y sont créés en vue d'être cédé(s) ou loué(s) pour plus de neuf ans.

PLAN PARTICULIER D'AFFECTATION DU SOL (PPAS)

Plan qui définit l'aménagement d'une zone particulière en terme d'affectations et de forme urbaine.

PLAN RÉGIONAL AFFECTATION DU SOL (PRAS)

Plan qui détermine pour l'ensemble de la Région bruxelloise l'affectation du sol.

PERMIS D'URBANISME (PU)

Autorisation accordée par l'autorité administrative (la commune ou la Région dans certains cas) qui permet d'effectuer certains actes ou travaux.

PERSPECTIVE.BRUSSELS

Organisme d'intérêt public régional regroupant les expertises en matière de connaissance et de développement territorial, de statistique et d'analyses socio-économiques, de soutien au secteur scolaire et de qualité architecturale pour dépasser les logiques sectorielles et produire des analyses et des stratégies transversales.

RÉUNION DE CONCERTATION DES INSTANCES (RCI)

Équivalent de la réunion à huis clos de la commission de concertation actuelle donc sans la présence du public.

→ Recommandation 5.6

RÉUNION DE DIALOGUE PRÉALABLE (RDP)

Réunion non obligatoire mais prévue par le CoBAT. Cette réunion d'information, organisée par le porteur de projet, permet de tenir informé les citoyens de l'état d'avancement d'un avant-projet avant le dépôt d'un permis. Cette réunion peut se dérouler en parallèle des réunions de projet.

→ Recommandation 5.3

RÉUNION D'INFORMATION (RI)

Réunion non obligatoire mais prévue par le CoBAT. Cette réunion d'information, organisée par le porteur de projet, permet de présenter aux citoyens le projet qui est actuellement à l'enquête publique.

→ Recommandation 5.5

RAPPORT D'INCIDENCE ENVIRONNEMENTALE (RIE)

Les rapports d'incidences portent sur des projets ayant un impact environnemental moindre que ceux nécessitant une étude d'incidences. Ces types de projets sont listés à l'annexe B du CoBAT.

RÉUNION D'INFORMATION PRÉALABLE (RIP)

Réunion prévue par le Code d'Aménagement du Territoire (CoDT) en région wallonne. Cette RIP est obligatoire si le projet est soumis à une étude des incidences. Elle est organisée par le demandeur et lui permet de présenter les intentions de projet aux citoyens. Elle permet également de présenter la table des matières de l'étude d'incidence et de mettre en évidence des points qui nécessiteraient une attention particulière.

RÉUNION DE PROJET (RP)

Réunion prévue par le CoBAT qui peut être sollicitée par le demandeur préalablement au dépôt d'une demande de permis ou de certificat d'urbanisme. Cette réunion permet un dialogue entre le demandeur et l'autorité délivrante pour orienter correctement un projet en amont.

RÈGLEMENT D'URBANISME (RRU)

Le Règlement Régional d'Urbanisme (RRU) définit les caractéristiques urbanistiques de l'espace ouvert et des constructions.

URBAN.BRUSSELS

Urban.brussels est l'administration de la région de Bruxelles-Capitale en charge de l'urbanisme, du patrimoine et de la rénovation urbaine.

Structure du document

Pour faciliter la lecture, le document est divisé en 5 grandes parties qui correspondent aux thématiques abordées dans les ateliers des deux après-midis de workshop.

Le présent rapport s'organise en 5 parties :

- 1. GOUVERNANCE & SUPPORTS
- 2. EN AMONT DU PERMIS
- 3. PERMIS
- 4. EN AVAL DU PERMIS
- 5. IMPLICATION CITOYENNE

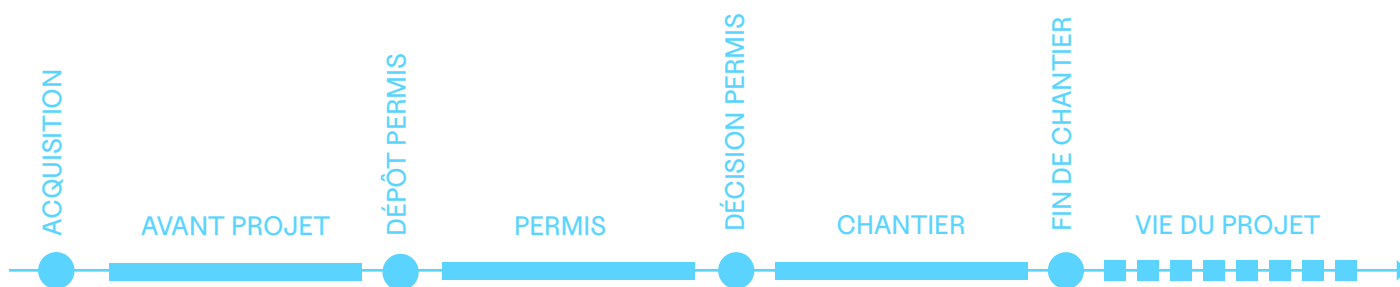
Ces thématiques correspondent aux noms des ateliers de travail des deux workshops. Chaque thématique comporte plusieurs questions clefs. Chaque question identifie en regard de la question, des objectifs et des pistes de solutions. Il ne s'agit pas ici de formuler des propositions précises d'adaptation du texte de chaque titre, mais de cibler les objectifs à atteindre et les moyens nécessaires pour y arriver.

Un frise indique en début de chaque début de sous-chapitre la phase du processus de projet qui est concernée par la question clef :

Chaque recommandation/solution est classée en fonction de 3 types :

- 1 Type 1 : implique une modification du texte (CoBAT + OPE + arrêtés)
- 2 Type 2 : implique des ajustements de gestion et de management/ressource humaine
- 3 Type 3 : implique l'implémentation de nouveaux outils

Chaque fois qu'un article du CoBAT est mentionné, ce dernier est souligné (exemple : article 98 du COBAT) et renvoi directement à l'article en question via un hyperlien sur la plateforme [ejustice](#).



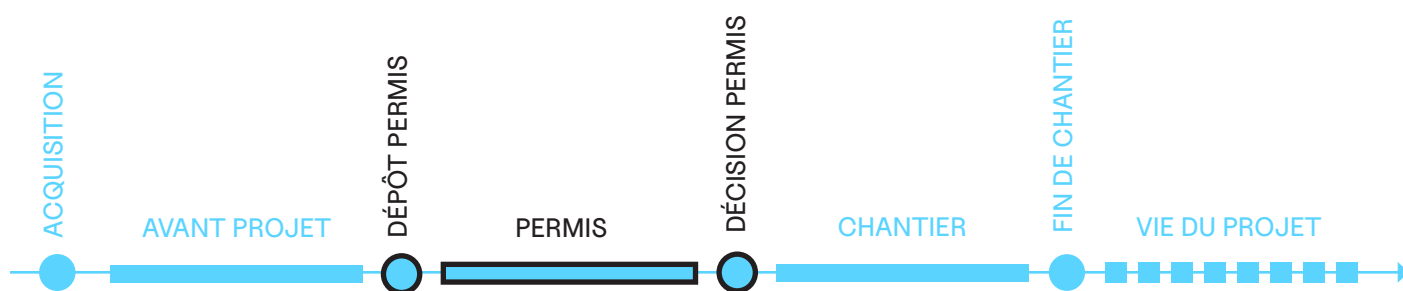
1. GOUVERNANCE & SUPPORTS

Qui délivre le permis ?	20
Comment harmoniser les pratiques ?	24
Comment former et professionnaliser les acteurs ?	28
Quels outils de support sont nécessaires pour améliorer la délivrance ?	32

Qui délivre le permis?

1.1 Clarifier et responsabiliser l'autorité délivrante 22

Aujourd'hui rien que cette question simple en apparence, ne l'est pas en pratique. La définition claire de l'autorité délivrante et de sa responsabilité vis-à-vis du demandeur et des citoyens est primordiale pour rétablir un climat de confiance et une transparence sur la prise de décision.



1.1 Clarifier et responsabiliser l'autorité délivrante 1 2 3

CONSTAT·S

Le CoBAT prévoit que c'est le Collège des Bourgmestre et Échevins qui délivre les permis d'urbanisme, sauf dans certaines exceptions prévues par le code dans lesquelles cette responsabilité est confiée à la Région, via son fonctionnaire délégué. Ces exceptions sont au nombre de sept et dépendent de la nature du demandeur, du type de demande, de la localisation du projet et d'autres critères sont listé dans l'article 123/2 du CoBAT.

Les critères qui conduisent à la division des rôles entre communes et Région sont donc complexes et par ailleurs parfois assez subjectifs. En l'état, il n'est pas toujours évident pour un demandeur de savoir qui va délivrer le permis d'urbanisme.

Par ailleurs, lorsqu'un permis est délivré par la commune, il l'est, dans une grande partie des cas (cf article 126 du CoBAT), sous réserve d'un avis conforme du fonctionnaire délégué. Le fonctionnaire délégué accorde ou refuse les dérogations (article 126 §10 du CoBAT). Dans les faits, le permis délivré par la commune l'est en réalité aux conditions établies par le fonctionnaire délégué donc par la Région.

Ce système conduit à un manque de clarté pour le demandeur et les citoyens et à une confusion des rôles et responsabilités dans le processus de délivrance. Il requiert également dans de nombreux cas une double instruction au niveau communal et régional.

Structurellement, en raison de leur taille et du nombre de dossiers traités, certaines communes ne disposent que d'un nombre très restreint d'agents qui ont du mal à maîtriser l'ensemble des processus et dispositions

réglementaires qui sont applicables aux demandes de permis, en particulier pour les projets de grande dimension.

Une autre problématique porte sur le rôle du politique dans la délivrance du permis. Aujourd'hui, les plus petits projets font l'objet d'un permis communal délivré par le Collège, donc une instance politique. Les projets plus importants sont délivrés par la Région et, dans ce cas, par le fonctionnaire délégué, donc l'administration. Cette situation est assez paradoxale.

Les rapports entre le politique et l'administration sont très variables d'une commune à l'autre et à la Région. Dans certains cas, l'intervention politique peut conduire à une forme de découragement de l'administration dans sa capacité d'instruction des demandes. Cela conduit dans certains cas à une déresponsabilisation des agents qui ne se prononcent même plus sur le fond, notamment lors des réunions de projet.

De manière plus globale, le système actuel offre un manque de clarté sur qui décide quoi, qui est responsable de quoi. Cela conduit dans certains cas à un manque de prise de responsabilité de l'autorité délivrante qui se décharge sur la multiplicité des avis et intervenants.

OBJECTIF·S

- Simplifier le processus.
- Clarifier l'identité de l'autorité délivrante.
- Responsabiliser les acteurs.

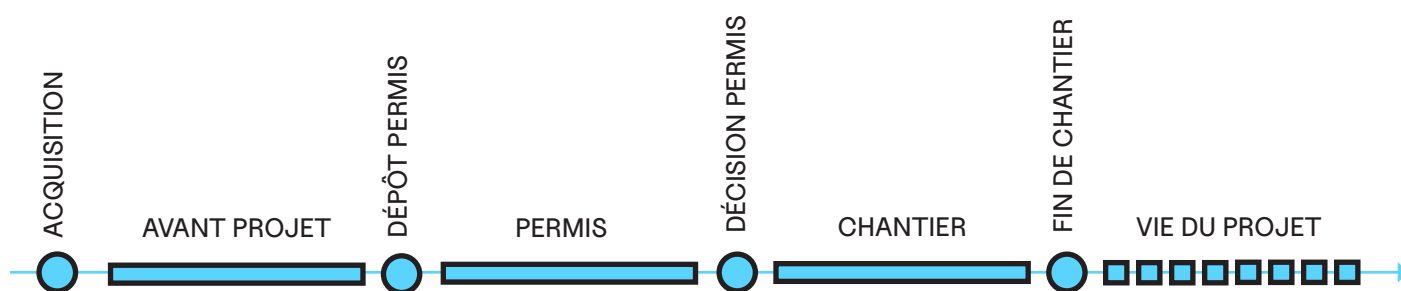
SOLUTION·S

- Établir une nouvelle répartition pour distinguer les permis régionaux et les permis communaux basée sur un critère d'importance du projet (voir aussi 3.2) ① :
 - Permis communaux : toute demande dont la superficie bâtie est < 1000m²
 - Permis régionaux : toute demande dont la superficie est égale ou > 1000m².
- Rendre autonome les communes dans la délivrance des permis, y compris avec dérogation, en supprimant l'avis obligatoire du fonctionnaire délégué pour toute demande. Les communes pourraient toujours, au besoin, solliciter un avis d'Urban en cas de doute sur une demande ou une question spécifique. ①
- Développer un helpdesk régional et un centre d'expertise pour permettre aux agents communaux d'obtenir rapidement une réponse à toute demande pratique d'application de règles ou de bonnes pratiques (voir aussi 1.4, 1.5 et 1.8) ②
- Maintenir un pouvoir de tutelle et un monitoring de la Région afin de garantir une bonne application des règles (de droit) sur le territoire régional. ①
- Renforcer l'administration dans son rôle d'instruction des demandes, d'analyse de la conformité aux règles et d'appréciation du bon aménagement des lieux. (voir aussi 1.4, 1.5 et 1.8) ②
- Clarifier le mode d'intervention politique dans l'instruction des permis au travers :
 - du renforcement de la capacité de l'administration à instruire et motiver le respect des règles et du bon aménagement des lieux ;
 - de l'établissement de lignes de conduite entre politique et administration sur les questions d'opportunité. ②
- Régler la situation des biens sur deux communes : délivrance par la Région ou une des deux communes délivre. ①

Comment harmoniser les pratiques ?

1.2. Mettre en réseau	26
1.3. Développer une culture commune	27

L'éclatement des autorités délivrantes en 20 entités conduit dans la situation actuelle à de très grandes différences de pratiques administratives. Une même demande ne sera pas traitée de manière équivalente selon le quartier dans lequel elle est introduite. Dans certains cas, des dérives parfois préoccupantes sont constatées, du fait du manque de connaissance de la réglementation ou de situations de carence administrative. Cela fragilise la sécurité juridique des permis. Le développement d'un réseau d'acteurs et la création d'une culture commune de la qualité de l'espace urbain sont indispensables.



1.2 Mettre en réseau ² ³

CONSTAT·S

On constate aujourd'hui de fortes différences de traitement entre les demandes de permis, en fonction de l'endroit où elles sont déposées mais également, en fonction des agents traitants. Ces différences vont parfois bien au-delà de la seule adaptation à une réalité locale et provoquent des interprétations variables et parfois erronées de certaines dispositions du CoBAT (ou du RRU). Le CoBAT impose pourtant de nombreux processus d'échanges entre la Région et la commune, notamment via l'avis du fonctionnaire délégué. Cependant, ce système conduit à une forme de contrôle parfois déresponsabilisant plutôt qu'un échange de savoir et de pratiques. Par ailleurs, les

communes ont très peu d'échanges sur leurs pratiques entre-elles. Cela conduit aujourd'hui à des différences de traitement importantes pour un même type de demande ainsi qu'une grande incertitude et un risque pour les demandeurs.

Les différences s'expliquent aussi par la grande diversité en terme de taille et de nombre de dossiers traités, les autorités délivrantes (communales et régionale).

Un constat partagé par de nombreux agents traitants est l'absence de mise en réseau et l'impression de travailler chacun dans sa bulle.

OBJECTIF·S

- Harmoniser le traitement des demandes de permis sur le territoire régional.
- Développer la compétence des agents traitants.
- Augmenter la prévisibilité pour le demandeur.
- Garantir l'égalité de traitement.
- Professionnaliser la délivrance des permis.
- Sécuriser juridiquement les permis octroyés.

SOLUTION·S

- Mettre en place un réseau des agents traitants des demandes de permis. Ce réseau devrait comprendre une dimension formelle (au travers de mailing-list et d'outils de support, d'événements) mais aussi informelle pour permettre aux agents d'une commune, éventuellement moins équipée, de trouver une réponse à une question auprès d'une autre commune. ² ³
- Alimenter régulièrement le réseau avec une newsletter et un calendrier d'événements (formations, moments d'échanges thématiques, conférences etc.). ³

1.3 Développer une culture commune ² ³

CONSTAT·S

La délivrance de permis relève d'aspects techniques, juridiques mais aussi et surtout d'une dimension culturelle sur la manière dont la collectivité envisage la ville et le bon aménagement des lieux. Cette dimension, présente dans le CoBAT depuis son origine est souvent utilisée pour motiver un octroi ou un refus de permis mais très peu discutée, débattue, partagée, communiquée. Elle est dès lors perçue parfois comme subjective ou pouvant varier en fonction de l'agent traitant.

Les agents en charge du traitement des demandes sont parfois démunis dans l'interprétation de certaines dispositions ou dans la motivation de l'octroi ou du refus de

certaines dispositions d'un permis.

Il n'y a pas aujourd'hui de lieu ou de média permettant l'échange, le partage d'expérience professionnelle entre agents et avec les concepteurs.

Pourtant le développement d'une culture commune de l'aménagement de la ville et de la qualité de l'espace urbain est plus que jamais nécessaire.

OBJECTIF·S

- Harmoniser le traitement des demandes sur le territoire régional.
- Développer la compétence des agents traitants.
- Augmenter la prévisibilité pour le demandeur.
- Développer une culture commune de l'espace urbain de qualité.
- Développer les compétences des concepteurs.

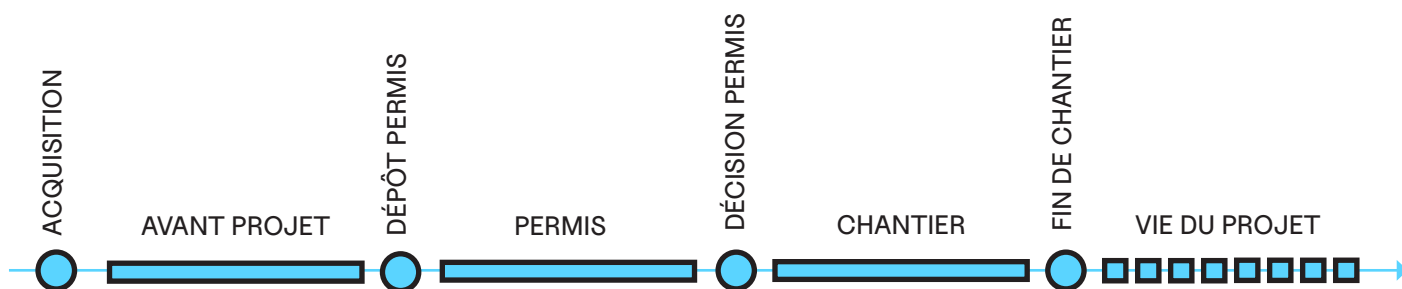
SOLUTION·S

- Identifier et mettre en débat de façon régulière les principales notions de bon aménagement des lieux entre agents traitants et avec les concepteurs. ²
- Établir sur base de ces débats, des lignes de conduites qui peuvent être partagées entre autorités délivrantes; communiquées et échangées avec les demandeurs/ concepteurs. Ces lignes de conduites doivent être souples et permettre une adaptation rapide aux évolutions sociétales et aux nouvelles réponses face aux enjeux environnementaux. ³
- Renforcer les liens entre les acteurs de la délivrance de permis et les opérateurs actifs dans la planification et le développement d'une vision culturelle de la politique de la ville. ²

Comment former et professionnaliser les acteurs ?

1.4 Développer la formation continue des acteurs	30
1.5 Management & coaching	31

L'acte d'octroi d'un permis d'urbanisme requière un grand nombre de compétences techniques, culturelles, administratives et juridiques. Les agents sont aujourd'hui trop peu formés et les systèmes de management ne sont pas adaptés à la complexité des tâches et flux de travail à organiser. Le climat de travail s'en ressent avec parfois des situation de saturation ou de burn-out. L'investissement massif dans la formation et le coaching est nécessaire pour permettre de professionnaliser l'octroi des permis et rétablir un cadre de travail agréable.



1.4 Développer la formation continue des acteurs ² ³

CONSTAT·S

Le droit de l'urbanisme a toujours été une matière assez technique qui s'est complexifiée avec le temps. Si tous les acteurs appellent de leurs vœux une simplification législative et des processus, la matière restera complexe en raison de la nature même de l'acte de construction qui est devenu plus technique et de la multiplication des enjeux auxquels doivent répondre les projets.

Dans le même temps la formation des agents tant au niveau communal que régional n'a pas suivi. Il y a aujourd'hui une carence structurelle de formation dans les services. Les architectes ne sont par ailleurs pas assez formés ou très peu au cadre réglementaire dans leur

curse universitaire. Par la suite, que ce soit au sein d'une agence d'architecture ou d'une administration, l'apprentissage se fait la plupart du temps «sur le tas». L'évolution des cadres réglementaires, techniques et culturels de l'architecture sont permanents et nécessitent une mise à jour régulière des connaissances.

Dans les communes, le recrutement d'agents formés est très compliqué et lorsqu'un recrutement a lieu, la stabilisation des agents est également difficile au vu de la complexité des tâches et du faible support.

OBJECTIF·S

- Professionnaliser la délivrance des permis.
- Sécuriser juridiquement les permis octroyés.
- Respecter les délais des demandes.
- Développer une culture commune de l'espace urbain de qualité.
- Développer les compétences des agents traitants.
- Développer les compétences des concepteurs.

SOLUTION·S

- Mettre en place au sein d'Urban un centre d'expertise sur le CoBAT capable de répondre rapidement à toute question d'interprétation des agents communaux ou régionaux. Ce centre serait également en charge de la rédaction de contenus explicatifs et de leur diffusion via des publications, une newsletter et une plateforme de connaissance. Il pourrait identifier les sujets nécessitant des formations et participer à la production des contenus (1.8). ² ³
- Offrir un programme de formations continues à destination des agents qui instruisent les permis (urban et communes) comprenant au minimum :
 - un cycle annuel de formation de base pour les nouveaux agents ;
 - des formations spécifiques sur les matières juridiques liées au CoBAT.
 - des formations sur les aspects techniques et culturels de l'urbanisme et de l'architecture. ²
- Mettre en place un programme de formation continue sur le CoBAT à destination des professionnels du secteur : architectes, demandeurs, associations. ²
- Ces programmes de formation continue devraient intégrer les dimensions suivantes :
 - être établis sur base d'échanges entre le centre d'expertise et les utilisateurs finaux ;
 - être orientés sur la pratique et pas seulement sur la théorie. ²
- Intégrer un module relatif au droit de l'urbanisme et aux procédures de demande de permis dans le cursus des facultés d'architecture. ²
- Mise en place d'une obligation de formation permanente pour les architectes. ²

1.5 Management & coaching ¹ ² ³

CONSTAT·S

La gestion des processus d'octroi de permis d'urbanisme demande une organisation sans faille. Il s'agit d'une organisation de flux et d'étapes précises. Cette parfaite organisation des processus doit se refléter dans l'organisation du travail des équipes et permettre aux agents d'équilibrer leur temps de travail entre suivi administratif et analyse du contenu. Pour le moment chaque commune dispose de son propre mode de fonctionnement, Urban également. Lors de la dernière réforme du CoBAT, les procédures ont radicalement changées et malgré le délai entre le vote de l'ordonnance et l'entrée en vigueur du texte, l'implémentation des nouvelles procédures dans les structures

administratives s'est faite avec retard et souvent dans des conditions difficiles. C'est l'une des causes principales du nombre important de retards dans le traitement des demandes en 2020 et 2021 qui ont conduit à des saisines et dans certains cas à des refus tacites.

La culture de management est aujourd'hui peu présente et les directeurs sont la plupart du temps peu outillés lors de l'entrée en vigueur de nouvelles dispositions.

Ces problèmes de management se répercutent sur les équipes qui se retrouvent dans des situations de stress, de surcharge, de manque de clarté et parfois de sens dans le travail quotidien voir de burn-out.

OBJECTIF·S

- Créer un climat de travail professionnel et agréable.
- Donner du sens au travail réalisé par les agents.
- Respecter les délais de traitement des demandes.

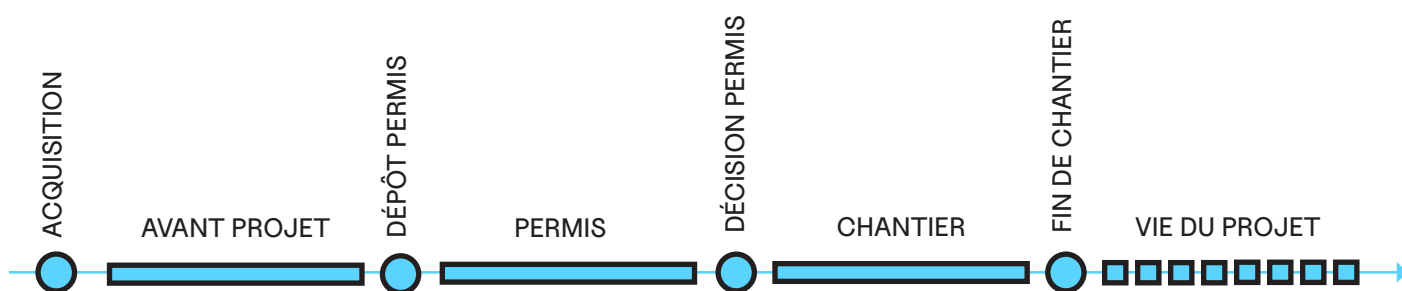
SOLUTION·S

- Optimiser le management des processus et leur traduction dans l'organisation des structures administratives et l'organisation du travail (workflow). Le cas échéant, prévoir un audit de gestion et/ou un coaching des directions de services communaux et d'Urban pour aider les managers. Cette démarche pourrait être (co-) financé par la Région. ²
- Anticiper au niveau régional et communal les modifications du CoBAT ou des textes réglementaires et adapter en conséquence l'organisation des tâches et des workflow. ²
- Développer les outils de support et de communication permettant d'aider les agents à organiser efficacement leur travail. ³
- Instaurer un suivi, une formation approfondie pour les nouveaux agents lors de leur première année : logique de coach, de parrainage. ²

Quels outils de support sont nécessaires pour améliorer la délivrance?

1.6 Professionnaliser l'utilisation de Nova et développer son orientation utilisateur	34
1.7 Digitaliser l'ensemble du processus et articuler les outils informatiques	35
1.8 Développer des outils de connaissance et d'apprentissage pour les utilisateurs	37

L'instruction d'un permis d'urbanisme requière d'avoir les bons outils à disposition. Un agent doit pouvoir se reposer sur des logiciels fiables dont il a la parfaite maîtrise. L'outil informatique régional qui centralise l'ensemble des actes administratifs liés à la procédure de permis est Nova. Ce logiciel existe depuis 2008. Depuis 2014, l'ensemble des communes l'utilisent. Cet outil est aujourd'hui encore souvent mal utilisé par manque de formation et d'ergonomie. Cela entraîne des erreurs d'encodage qui rendent l'exploitation des données très peu fiable et peut, dans certains cas, conduire à l'irrégularité des permis octroyés.



1.6 Professionnaliser l'utilisation de Nova et développer son orientation utilisateur ² ³

CONSTAT·S

Le processus d'octroi de permis est aujourd'hui géré en back office avec le logiciel Nova. Celui-ci est mis à disposition à très bas coût à l'ensemble des communes. Il est également utilisé dans le cadre des permis d'environnements. L'existence de cette plateforme commune permet de gérer une très grande partie des actes liés à la délivrance au sein d'un seul et même outil et d'intégrer l'ensemble des données. Toutefois, dans la pratique, la maîtrise de cet outil est très variable d'un agent à l'autre, avec dans certains cas des encodages erronés. Cela a pour conséquence de rendre peu fiable voire inexploitable une partie des données encodées. En outre l'interface et les manipulations à faire pour utiliser Nova sont jugées

complexes et peu orientées utilisateur. A titre d'exemple, une des données cruciales du traitement d'une demande est le délai d'instruction avant une saisine automatique. Au travers de Nova, l'agent traitant peut connaître le délai qu'il lui reste pour traiter une demande mais il doit faire une démarche volontaire de recherche pour l'obtenir, ce que peu d'agents maîtrisent ou font spontanément. Par conséquent, dans la plupart des services, une personne se charge de retranscrire les données de délais de Nova dans un tableau Excel pour en faire le suivi des différents dossiers. Il s'agit là d'une tâche absurde qui constitue une perte de temps et de moyens humains assez considérable qui pourrait être automatisée

OBJECTIF·S

- Professionnaliser la délivrance des permis.
- Sécuriser juridiquement les permis octroyés.
- Respecter les délais de traitement des demandes.
- Développer la connaissance et l'analyse des permis d'urbanisme.

SOLUTION·S

- Former régulièrement les agents à l'utilisation de Nova. La maîtrise de l'outil et la qualité de l'encodage sont des éléments essentiels du processus. Encoder correctement ne prend pas plus de temps si l'agent maîtrise l'outil. ²
- Instaurer des procédures de contrôle de la qualité des données encodées. L'utilisation d'un outil centralisé n'a de sens que si les données encodées sont correctes. La procédure de contrôle devrait être à la fois informatique (refus automatique du logiciel en cas d'encodage d'une donnée manifestement erronée) et humaine (au sein de chaque commune et au sein d'Urban). ²
- Développer une interface orientée utilisateurs : au sein de Nova ou au travers d'un outil séparé, l'outil de travail des agents doit permettre :
 - l'organisation claire de son workflow
 - l'identification des délais et des tâches
 - la communication entre agents et la transmission éventuelle du dossier d'une personne à une autre, notamment en cas d'absence. ³
- Rationaliser les templates utilisateurs et les déclinaisons sur mesure. Nova compte aujourd'hui plus de 8000 templates de documents suite à la demande de chaque entité de personnaliser les documents en fonction de ses préférences. Une mise en commun et une rationalisation de ces templates permettrait d'économiser beaucoup de moyens et d'énergie et d'éviter un grand nombre d'erreurs. ³
- Développer la gestion et l'exploitation des données (data management) statistiques de Nova pour analyser régulièrement les processus, orienter les moyens d'action (1.8) et évaluer l'évolution du territoire régional. ³

1.7 Digitaliser l'ensemble du processus et articuler les outils informatiques ^{1 2 3}

CONSTAT·S

L'ensemble du processus d'octroi de permis est en train de se digitaliser. Il subsiste toutefois une forme d'hybridation liée à la transition mais aussi à la coexistence de procédures «papiers» et digitales prévues par le code, qui complexifie l'organisation administrative.

La digitalisation des archives est également un enjeu puisqu'elle est très variable d'une commune à l'autre dans son ampleur et dans la manière dont elle a été réalisée. Il s'agit pourtant de données essentielles pour le traitement des demandes mais également dans le cadre des demandes de renseignements urbanistiques lors de ventes.

Des outils digitaux assez complet et ambitieux ont été développés par la Région avec My Permit - Nova et Open Permit. Outre les questions d'encodage dans Nova déjà relevées (1.6) l'articulation entre les trois plateformes est également perfectible.

OBJECTIF·S

- Respecter les délais de traitement des demandes.
- Optimiser l'accès à l'information pour les citoyens.

SOLUTION·S

- Digitaliser l'ensemble des processus afin de limiter au maximum la coexistence de procédures papiers et digitales. ^{1 3}
- Équiper et former les agents traitants. ^{2 3}
- Améliorer l'articulation et l'automatisation entre les plateformes My Permit - Nova et Open Permit. ³

1.8 Développer un outil de connaissance et d'apprentissage pour les utilisateurs ² ³

CONSTAT·S

Un grand nombre d'agents traitants ont du mal à se maintenir à jour au niveau technique et réglementaire. Outre l'absence actuelle de formation (1.4) les agents ne disposent pas de référentiel sur l'interprétation des différentes dispositions, quand bien même celles-ci ont parfois fait l'objet d'une jurisprudence établie. Pourtant une documentation importante existe et un travail conséquent est réalisé notamment lors de réunions mensuelles menées par Urban, le cabinet du Secrétaire d'État et Brulocalis afin de répondre aux questions juridiques qui se posent lors de l'instruction des demandes. Mais la diffusion des contenus et l'accès à la bonne information au bon moment est

difficile. Cela retarde parfois l'instruction ou peut, dans certains cas, conduire à des erreurs ou des recours. Par ailleurs, de nombreux documents et formulations reviennent de manière récurrente dans les avis et motivations de permis mais aucune base de données centralisée n'est mise à disposition. Dans la pratique, certains agents ou services développent de manière disparate des documents types mais cela conduit à démultiplier le travail et un manque d'homogénéité dans les formulations.

OBJECTIF·S

- Professionnaliser la délivrance des permis.
- Sécuriser juridiquement les permis octroyés.
- Respecter les délais de délivrance.
- Développer la connaissance et l'analyse des permis d'urbanisme.

SOLUTION·S

- Développer et mettre à disposition de tous les agents traitants une plateforme de référence comprenant notamment :
 - l'ensemble des textes de référence ;
 - les documents types uniformisés (« considérants », modèle de pv de commission, modèle de pv de réunion de projet etc.) ;
 - la jurisprudence récente ;
 - les notes juridiques de la DAJ avec un moteur de recherche par thématique.
- Une plateforme de ce type existe déjà pour les permis d'environnement (Autonet) et pourrait servir de modèle. ³
- Développer le reporting et les outils de connaissance sur base des données issues de Nova. L'utilisation de données est aujourd'hui largement sous-exploitée alors qu'elle est capitale pour la bonne gouvernance. Elle permettrait notamment de repérer des cas problématiques et de nourrir la plateforme évoquée ci-dessus, le centre d'expertise (1.4), orienter les besoins de management (1.5), les lignes de conduite (1.3) et de formation (1.4). ³

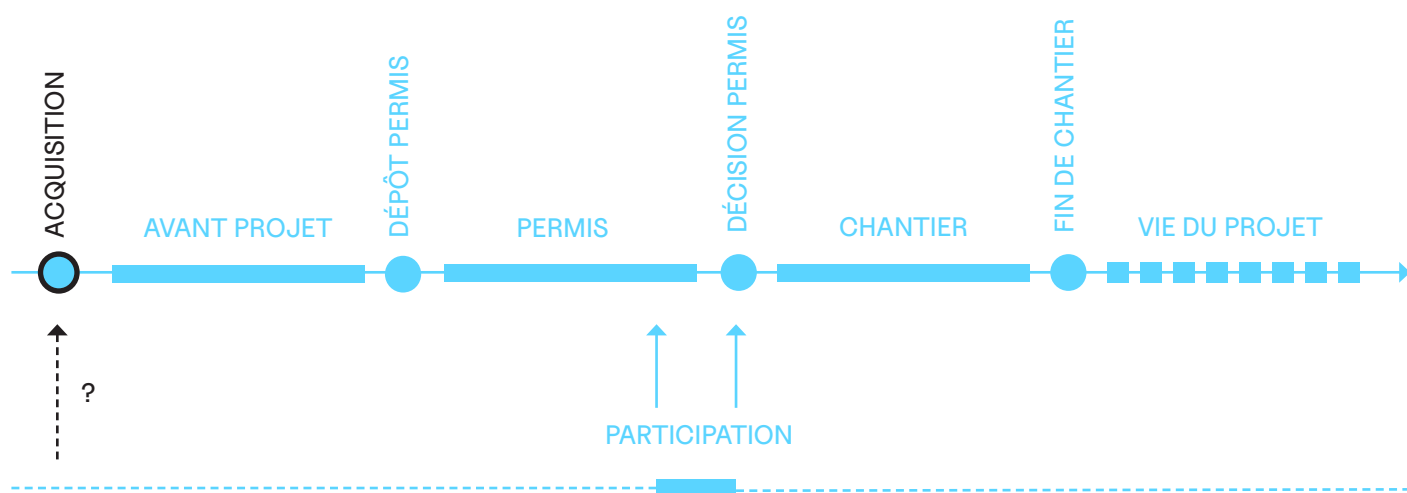
2. EN AMONT DU PERMIS

Comment évaluer la constructibilité d'un projet ?	40
Comment mieux orienter les projets en amont ?	44

Comment évaluer la constructibilité d'un site ?

2.1 Développer des outils d'objectivation de la densité et étudier la mise en place d'un «urban ruling» et de «project lines» pour limiter la spéculation sur les grands projets.

La réglementation et les outils qui l'accompagnent doivent permettre aux acteurs d'évaluer correctement la constructibilité d'un site. Trop souvent, dans la situation actuelle des développeurs achètent des sites à des prix élevés en spéculant sur l'obtention de dérogations permettant de densifier un site de manière importante. Cela conduit à de nombreux blocages ou refus de permis. Il est important de doter la Région d'outils permettant de débattre et d'objectiver la densité appropriée d'un site.



2.1 Développer des outils d'objectivation de la densité et étudier la mise en place d'un «urban ruling» et de «project lines» pour limiter la spéculation sur les grands projets ^{1 2 3}

CONSTAT·S

Sur les sites et immeubles de grande taille, de nombreux vendeurs ont des attentes financières élevées en spéculant sur le potentiel constructible d'un site. Les développeurs participent également souvent dans cette surenchère en tablant sur l'obtention d'un nombre de mètres carrés parfois trop important au regard de la réglementation.

Cette situation de spéculation, propre à l'immobilier professionnel, est renforcée par le manque de prévisibilité sur le potentiel constructible d'un site.

Cela tient pour partie à la complexité ou l'inadaptation de la réglementation et pour partie à la pratique administrative.

Le RRU de 2006 est très peu adapté aux projets de grande taille. De nombreux développeurs tablent sur un régime de dérogation qui s'est généralisé du fait de l'inadaptation du cadre. La réforme du RRU permettra d'apporter en partie des réponses en adaptant des règles pour les plus grands projets et en introduisant explicitement la notion de densité qui est au cœur de la plupart des remarques lors des enquêtes publiques.

Le manque de clarté et le recours systématique à la dérogation génère un régime de spéculation avec des développeurs qui achètent parfois trop cher.

Les porteurs de projets sont actuellement perdus face à l'ampleur de la législation et des pratiques qui diffèrent très fortement d'une commune à l'autre voir d'un agent traitant à l'autre. L'accès à l'information tant légale (version claire et coordonnée des textes) que technique (densité, équipement etc.) fait aujourd'hui défaut.

Par ailleurs, les autorités délivrantes développent des pratiques qui diffèrent parfois d'un endroit à l'autre sans aucune visibilité pour le demandeur.

Elles sont également souvent frileuses à l'idée de se prononcer sur ce qu'il est possible de faire ou non sur un terrain avant l'instruction d'un permis.

OBJECTIF·S

- Définir un cadre clair et commun.
- Lutter contre la spéculation foncière
- Développer une densité équilibrée du territoire régional

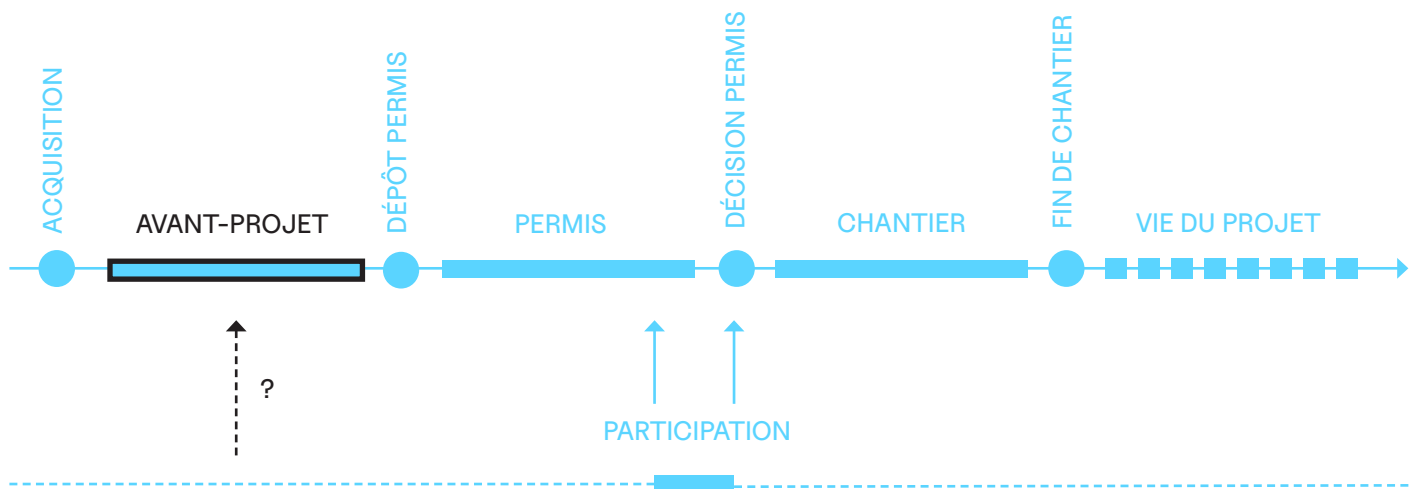
SOLUTION·S

- Création d'un site internet de type Brugis qui reprend l'ensemble des informations réglementaires applicables sur une parcelle.
→ Règles PPAS, PAD, RRU, RCU etc. ③
- Établir une carte actualisée en permanence via Nova de la densité reprenant les critères du projet du nouveau RRU (P/S, accessibilité en TEC, disponibilité d'espaces verts).
- Rédiger, coordonner et publier les lignes de conduite régionales et communales en matière d'urbanisme. Ces lignes de conduite doivent rester indicatives et non réglementaires. Elles permettraient néanmoins de clarifier la pratique administrative. Elles seraient rédigées de façon concertées, et renouvelées/actualisées de façon régulières notamment lors de changement de législature afin de répondre aux orientations politiques du Gouvernement et des Collèges. Elles pourraient également se baser sur l'analyse statistique des permis délivrés. ② ③
- Étudier la mise en place d'un «urban ruling» permettant dès la vente de connaître la faisabilité d'un projet sur un site. Ce ruling pourrait être rendu obligatoire pour les projets se développant sur de grands sites (>5.000m²). En pratique, ce processus pourrait passer par des réunions de projet spécifiques en vue de définir des «project lines». Celles-ci sont des lignes directrices édictées par les pouvoirs publics pour définir le cadre de développement d'un projet sur un site, une parcelle, au début d'un processus. Cela ouvre un dialogue entre pouvoirs publics vendeurs et développeurs, sur des questions de qualité urbaine et architecturale : densité, programmation, mobilité, espaces ouverts, etc. L'idée est de clarifier rapidement pour le développeur, le «champs des possibles», sans préjuger de la suite du processus de projet et ses différentes étapes. ①

Comment mieux orienter les projets en amont ?

2.2 Orienter les projets dès l'amont avec la réunion de projet	46
2.3 Clarifier le statut des avis BMA	47

Une manière de rendre la procédure de permis plus efficace est de mieux préparer les demandes de permis en orientant et en accompagnant les demandeurs. Cela implique un engagement plus clair et une continuité de traitement de l'administration notamment dans les réunions de projet. L'implication de la société civile dès les stades amonts permettrait également d'éviter d'attendre la fin de la procédure pour constater une éventuelle opposition nécessitant parfois de revoir des éléments fondamentaux du projet.



2.2 Orienter les projets dès l'amont avec la réunion de projet ² ³

CONSTAT·S

La réunion de projet a été introduite par la réforme du CoBAT de 2017. La plupart des acteurs s'accordent sur le fait qu'elle est un outil avec un haut potentiel mais qu'elle doit encore être améliorée dans son fonctionnement. Elle a connu quelques «maladies de jeunesse» avec notamment des manques de cohérence entre les décisions prises en réunion de projet et en commission de concertation; ou encore de grandes divergences d'avis des acteurs publics, laissant le demandeur sans orientation claire. Ces soucis ont été pour la plupart corrigés dans la pratique au cours des derniers mois mais il y a lieu de le faire connaître aux développeurs et concepteurs qui restent encore sur une mauvaise impression de cet outil. Dans d'autres cas,

certains demandeurs démultiplient les réunions de projet, généralement dans un but de négociation avec les pouvoirs publics. Or l'administration ne peut pas refuser la tenue d'une réunion de projet même si le projet n'a pas évolué conformément aux demandes de la réunion précédente. Cela constitue une perte de temps et de moyens. Les réunions de projet «communales» quant à elles, ne sont généralement pas organisées sur base de la procédure prévue dans le CoBAT et se font parfois en petit comité de manière plus informelle. La réunion de projet doit être le lieu de discussion entre acteurs pour améliorer les projets et doit permettre de gagner du temps dans l'instruction des permis.

OBJECTIF·S

- Améliorer la qualité et la conformité des projets.
- Clarifier le cadre de développement des projets.
- Accélérer le traitement des demandes de permis.

SOLUTION·S

- Améliorer le leadership de la réunion de projet.
- Assurer la cohérence et la continuité des avis des autorités publiques de la réunion de projet jusqu'à la décision sur le permis.
- Clarifier le fonctionnement de la réunion de projet :
 - Rédiger des PV avec une conclusion claire. ²
 - Définir les thèmes de discussions au stade de la réunion de projet. ² ³
 - Définir une liste de documents à fournir à minima. ³
 - Lors de la demande de réunion de projet, le demandeur décrit et liste le cadre légal dans lequel il se trouve : définir un cadre clair et commun (voir 2.1). ²
 - Lors de la demande de réunion de projet, le demandeur pose des questions précises auxquelles il souhaite avoir des réponses. Les documents transmis sont ciblés en fonction de la question posée (parallèle avec la demande d'accord préalable SIAMU). ²
 - Inviter les acteurs pertinents en fonction de l'objet de la réunion de projet. ²

2.3 Clarifier le statut des avis BMA ¹ ³

CONSTAT·S

Depuis septembre 2019, l'arrêté du CoBAT stipule, dans l'article 11/1, qu'une demande d'avis au BMA doit être faite pour toutes demandes de permis pour des projets totalisant plus de 5000 m² de superficie plancher afin de l'ajouter au dossier de la demande de permis.

Il y a pour certains, notamment les demandeurs, une confusion sur le rôle de l'avis par rapport à celui de la réunion de projet. Dans la pratique, certains demandeurs transmettent l'avis BMA après avoir introduit leur permis (avant la délivrance de l'ARC). Dans ce cas, son impact sur le projet sera très limité.

OBJECTIF·S

- Améliorer la qualité architecturale des projets.

SOLUTION·S

- Réaliser une évaluation spécifique sur les avis BMA pour analyser leur impact sur les projets. ³
- Éventuellement les intégrer directement à la procédure de permis comme les autres avis (article 126 et article 177 du CoBAT.) ¹

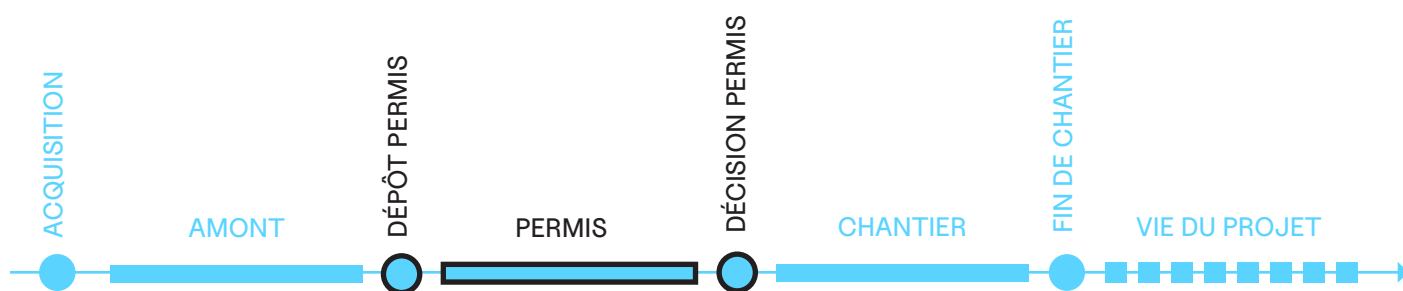
3. PERMIS

Comment simplifier la procédure ?	50
Comment rendre la procédure plus efficiente ?	58
Comment mieux articuler police de l'urbanisme et police de l'environnement ?	64

Comment simplifier la procédure ?

3.1 Clarifier et simplifier la liste des travaux soumis à permis d'urbanisme	52
3.2 Diminuer le nombre et simplifier les procédures	53
3.3 Limiter les allers-retours entre administrations	54
3.4 Limiter le nombre de modifications de la demande de permis	55

La démultiplication des procédures pour s'adapter à chaque type de demande et chaque type d'autorité délivrante, conduit à une grande complexité dans laquelle l'ensemble des acteurs sont aujourd'hui perdus. Autorités délivrantes, concepteurs, demandeurs, associations appellent à une simplification du texte.



3.1 Clarifier et simplifier la liste des travaux soumis à permis d'urbanisme ¹

CONSTAT·S

L'article 98 du CoBAT liste les travaux soumis à permis. Cette liste est assez contraignante. Cette approche exhaustive est compensée par l'arrêté dit de «minime importance» qui liste les travaux dispensés, soit de mesures de publicité, soit de demandes d'avis, soit de permis. Ce système est assez complexe, d'autant plus avec l'inflation réglementaire qu'à connu cet arrêté avec le temps, pour faire face notamment au besoin de faciliter la rénovation énergétique des bâtiments. De nombreux acteurs considèrent qu'un trop grand nombre de projets sont encore soumis à permis, augmentant la charge de travail de l'administration et allongeant

les délais de traitement des dossiers. Ce constat est également lié à la lourdeur actuelle de la procédure de demande de permis qui impose dans de nombreux cas des mesures particulières de publicité ou des avis multiples. Si celle-ci était plus simple, le système d'exceptions serait également moins nécessaire. A contrario, certains travaux importants ne sont pas soumis à permis d'urbanisme (ex : co-living) malgré leur impact important.

OBJECTIF·S

- Diminuer le nombre de travaux soumis à permis d'urbanisme et à des mesures particulières de publicité.
- Faciliter et accélérer la rénovation, notamment énergétique, des bâtiments.

SOLUTION·S

- Étudier, pour certains petits travaux aujourd'hui soumis à permis, la mise en place d'un régime de déclaration préalable dans lequel le demandeur fait une déclaration préalablement à la réalisation de travaux. En l'absence de remarque de l'administration ceux-ci sont autorisés. Un tel régime devrait être validé juridiquement afin de ne pas constituer une autorisation tacite et se conformer à la loi du 29 juillet 1991. ¹
- Simplifier l'arrêté de minime importance :
 - Les dispenses de mesures particulières de publicité, d'avis d'instances et du fonctionnaire délégué devraient être réglées de manière plus générale dans le CoBAT pour l'ensemble des demandes de permis. ¹
 - L'arrêté devrait se concentrer sur les actes dispensés de permis avec des principes simples et compréhensibles par tous. Un tableau de synthèse devrait permettre d'avoir une lecture d'ensemble des actes dispensés de permis (cf comme en région wallonne). ¹
 - Faire remonter au sein du CoBAT certaines exemptions générales telles que l'isolation des constructions. ¹

3.2 Diminuer le nombre et simplifier les procédures ¹

CONSTAT·S

La complexité du CoBAT est aujourd'hui ressentie par tous les acteurs, demandeurs, architectes, agents administratifs. Cette complexité est en grande partie liée au nombre important de procédures différentes qui existent. Ces procédures ont été imaginées pour s'adapter à la diversité des autorités délivrantes, des types de demandes, de leur incidence et des interactions entre autorités délivrantes et instances d'avis. De plus, de nouvelles procédures ont été introduites par la réforme de 2017 pour tenter d'accélérer le traitement de certaines demande du fait des lenteurs des procédures classiques (fast lane, permis temporaire, ou régularisation simplifiée via l'article 330). Le problème

est que cette diversité de situations se traduit par une inflation réglementaire du Code et de la diversité des actes administratifs qui en découle, mais aussi de leur traduction dans Nova. Il en résulte une maîtrise difficile et un risque d'erreur accru.

Certaines procédures anciennes ne sont pratiquement plus utilisées. C'est le cas notamment du certificat d'urbanisme qui est devenu dans les faits lourd et inutile. Sa simplification est également rendue quasiment impossible en raison du principe de stand-still et de la nécessité d'évaluer les incidences dès cette étape.

OBJECTIF·S

- Simplifier la réglementation actuelle.
- Faciliter le travail de l'administration.
- Limiter le risque d'erreur et la sécurité juridique.
- Clarifier les règles et délais pour les demandeurs.

SOLUTION·S

- Limiter le nombre de procédures et les spécialiser en fonction de la taille du projet (1.1) :
 - >1000m² : Permis régionaux (enquête publique dans tous les cas)
 - 160 jours
 - 450 jours avec étude des incidences environnementales
 - <1000m² : Permis communaux
 - 75 jours sans enquête publique
 - 160 jours avec enquête publique ¹
- L'enquête publique serait requise dans tous les cas pour les permis régionaux. Elle serait organisée par l'autorité délivrante ou son représentant. ¹
- Le public concerné serait appelé à faire valoir ses observations par écrit ou verbalement auprès de l'autorité délivrante.
- Une audition citoyenne (AC), remplacerait l'actuelle commission de concertation et serait organisée lorsque qu'une personne demande à être entendue oralement. (5.6) ¹
- Supprimer le certificat d'urbanisme ¹
 - Voir schéma p.56-57

3.3 Limiter les allers-retours entre administrations 1 2 3

CONSTAT·S

La démultiplication des procédures (3.2) se dédouble d'un grand nombre de cas dans lesquels l'avis du fonctionnaire délégué ou d'une instance est requis. Ces étapes et allers-retours sont consommateurs de temps et complexifient la gestion administrative des dossiers.

OBJECTIF·S

- Simplifier procédure.
- Responsabiliser l'autorité délivrante.
- Accélérer le délai de traitement des demandes de permis.

SOLUTION·S

- Limiter le nombre de cas dans lesquels des demandes d'avis sont requis :
 - l'avis de la DPC ne serait requis que lorsque qu'un enjeu patrimonial est identifié
 - l'avis de BE ne serait requis que pour les demandes soumises à évaluation des incidences ou à procédure mixte PU/PE.
 - des demandes d'avis d'initiative resteraient organisées pour venir éclairer l'autorité délivrante en cas de besoin. 1
- L'avis du fonctionnaire délégué ne serait plus requis pour les permis communaux. Sa demande pourrait rester une faculté de la commune. La commune instruirait donc seule les permis communaux avec la Région en support sur les aspects techniques et juridiques au travers des formations (1.4) et outils de support (1.2, 1.8). 1

3.4 Limiter le nombre de modifications de la demande de permis ^{1 2 3}

CONSTAT·S

Les demandes de permis font dans un grand nombre de cas l'objet de modifications en cours de procédure, soit à l'initiative du demandeur, soit à la demande de l'autorité délivrante. Ces modifications en cours de procédure impliquent une complexité administrative et des prolongations de délais qui rendent la charge administrative très importante et le délai de traitement réels incertains et complexe à calculer.

La faculté de modifier les plans a pour effet pervers de permettre l'introduction de dossiers non stabilisés par le demandeur. L'autorité délivrante en profite parfois

également pour demander des modifications en fin de procédure, ce qui conduit régulièrement à de nouvelles enquêtes publiques et un nouveau passage en commission de concertation.

OBJECTIF·S

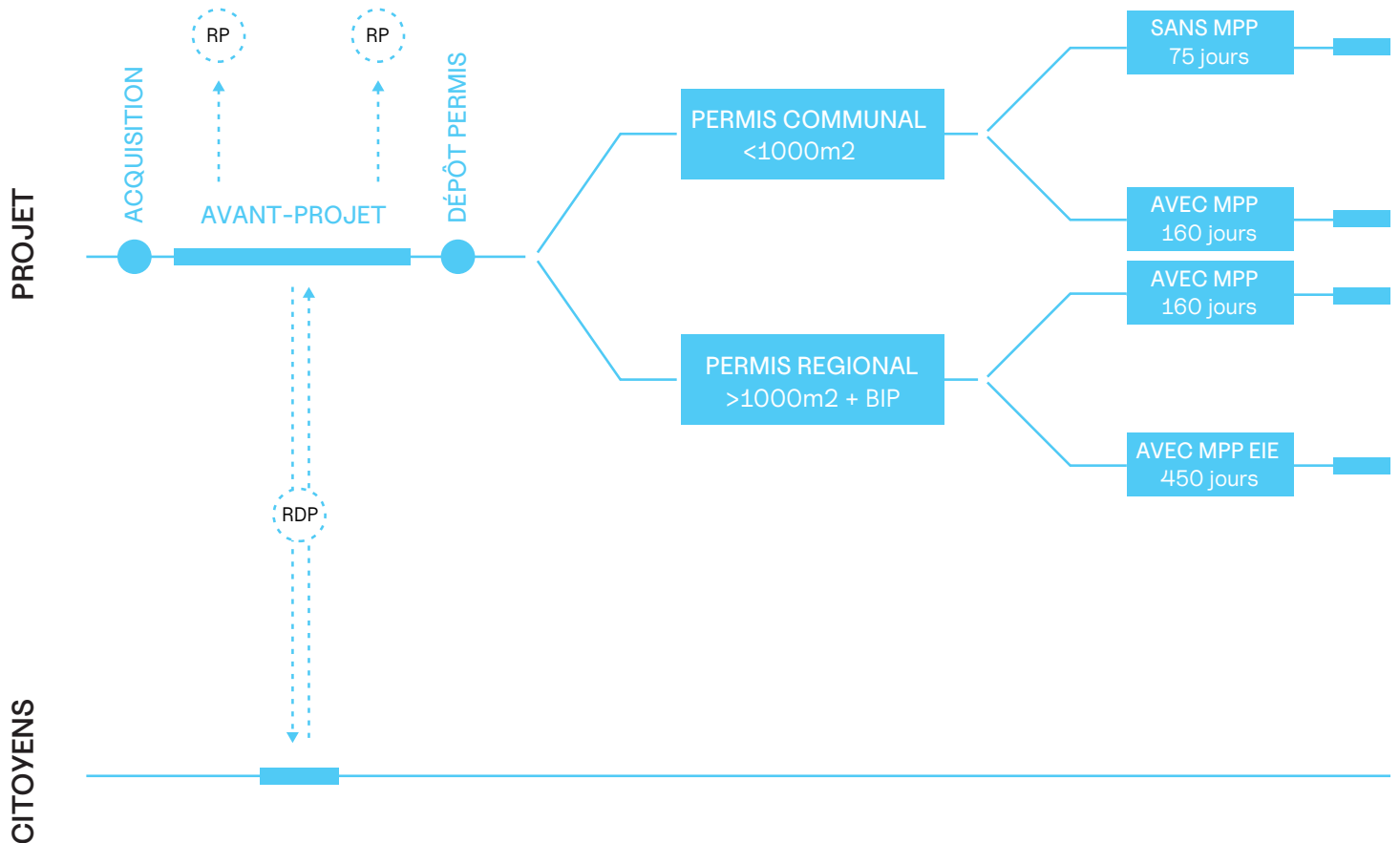
- Simplifier la procédure.
- Accélérer le délai de traitement des demandes de permis.
- Clarifier les prises de position.
- Responsabiliser les acteurs.

SOLUTION·S



- Supprimer la possibilité d'introduire des plans modificatifs sur base volontaire du demandeur. ¹
- Prévoir les éventuelles modifications en une seule fois sur base du dossier instruit ou de l'avis de l'autorité délivrante. ¹
- Prévoir une suspension de délai jusqu'à la décision de l'autorité délivrante sur les nouveaux éléments. ¹
- Si les modifications imposées sont respectées, le permis est délivré après analyse de la conformité par l'administration, sinon il est refusé. ¹

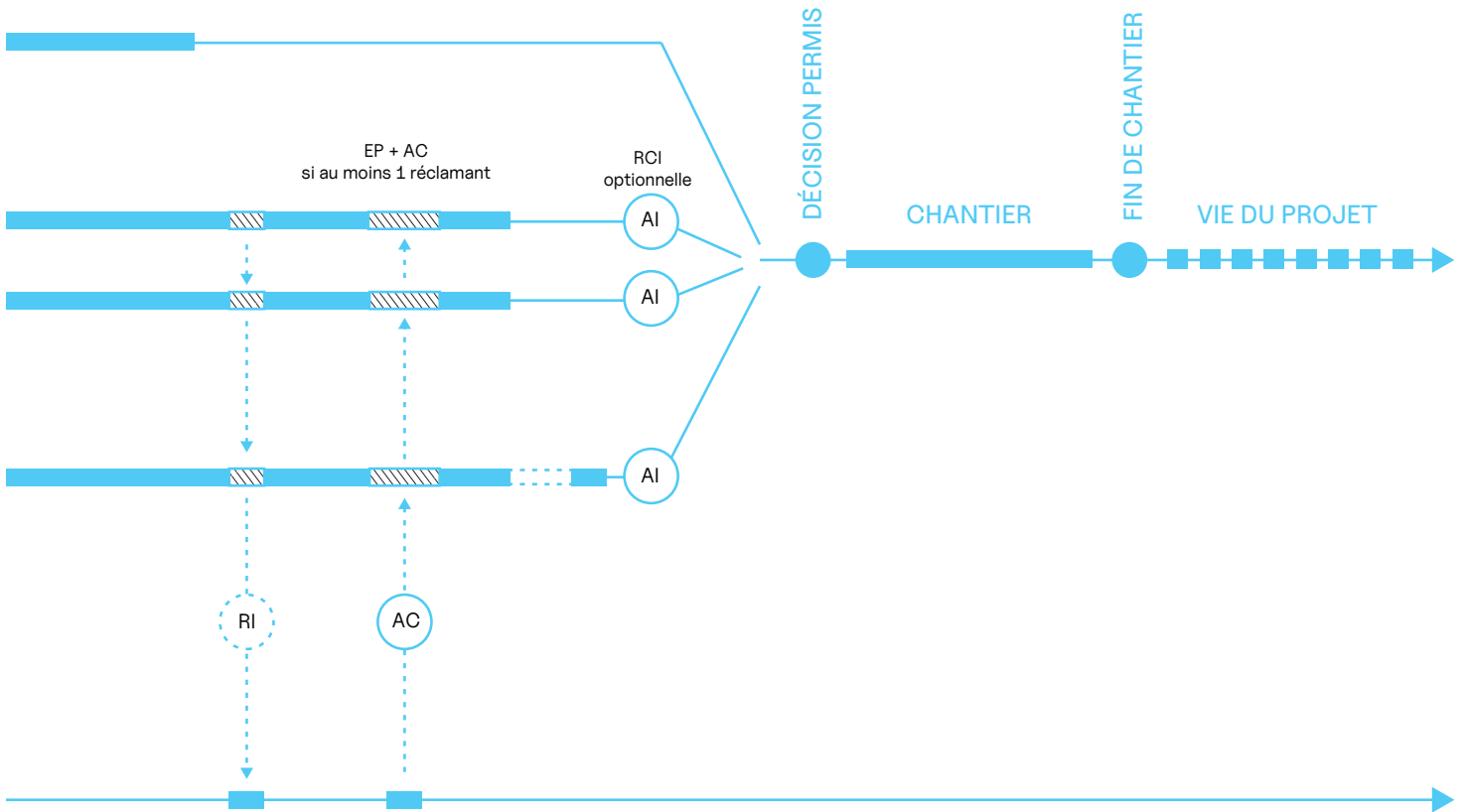
MOTIFS MPP

- Motifs CoBAT : RIE/EI, dérogations PPAS ou permis de lotir, dérogations RU (volume et implantation)
- Actes et travaux prévus par le PRAS, PAD, PPAS, permis de lotir
- Actes et travaux RU



- AC : Audition citoyenne
- AI : Avis instances
- BIP : Biens Immobiliers protégés
- CoBAT : Code bruxellois d'aménagement du territoire
- EIE : Etude d'incidences environnementales
- EP : Enquête publique
- MPP : Mesures particulières de publicité
- PAD : Plan d'aménagement directeur
- PL : Permis de lotir
- PPAS : Plan particulier d'affectation du sol
- PRAS : Plan régional affectation du sol
- RCI : Réunion de concertation des instances
- RI : Réunion d'information
- RIE : Rapport d'incidences environnementales
- RIP : Réunion de dialogue préalable
- RP : Réunion de projet
- RU : Règlement d'urbanisme

-  Facultatif - prévu dans le CoBAT
-  Prévus dans le CoBAT

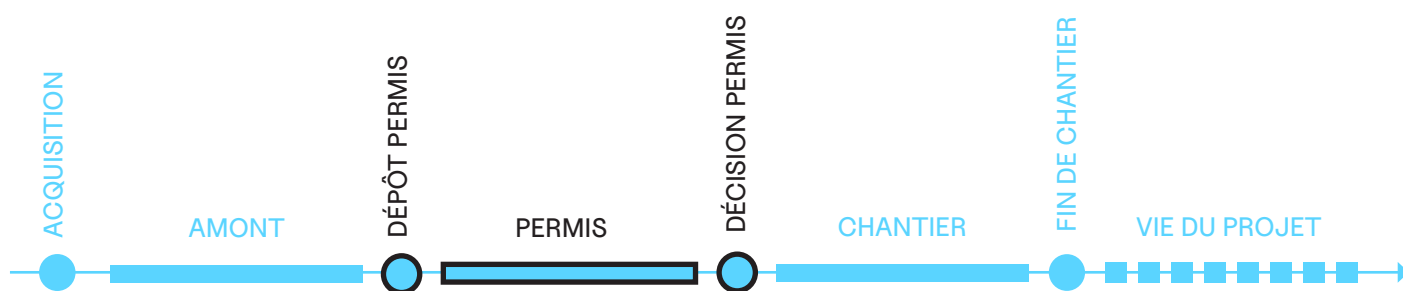


Il s'agit ici d'une proposition de schéma de simplification qui tente de répondre aux problématiques les plus souvent citées lors de l'analyse et des workshops. Bien entendu, ce nouveau schéma doit faire l'objet, comme c'est le cas de la plupart des solutions évoquées dans ce rapport, d'un travail d'approfondissement. Il pourrait servir de base à une mise en débat collective avec les acteurs réunis lors des workshops (administrations, secteurs professionnels, associations) en vue d'établir les bases d'une réforme.

Comment rendre la procédure plus efficace ?

3.5 Améliorer la délivrance des ARC/ARI	60
3.6 Améliorer le respect des délais	61
3.7 Améliorer l'intégration de l'avis SIAMU	63

Pour établir un système d'octroi de permis efficace il est indispensable de respecter les délais et la prévisibilité d'une procédure. Après une période difficile lors du démarrage du nouveau texte, le délai de délivrance est en baisse et le nombre de saisines diminue. Malgré tout, des dérives et «trucs et astuces» sont encore parfois utilisés pour détourner les procédures et gagner du temps, créant un climat de défiance entre acteurs.



3.5 Améliorer la délivrance des ARC/ARI ¹ ²

CONSTAT·S

Le contenu des dossiers de demande de permis est souvent perçu comme étant trop complexe et nécessite certains documents inutiles ou vérifiables par l'administration. Par ailleurs, la délivrance d'un avis de réception de dossier incomplet (ARI) est parfois utilisé de manière abusive par certaines administrations en cas de forte charge de travail pour «gagner du temps» et éviter d'enclencher la procédure de traitement de la demande qui est aujourd'hui soumise aux délais de rigueur. Ce type de demande dilatoire est notamment dénoncée par l'Ordre des architectes, crée une frustration importante et une incompréhension chez de nombreux demandeurs. A contrario, il apparaît que de nombreux dossiers introduits

sont effectivement incomplets ce qui témoigne, outre de la complexité, d'un manque de préparation chez les demandeurs et les architectes.

Certaines périodes sont par ailleurs critiques pour les administrations en particuliers lors des «pics» d'introduction de dossiers avant les congés du bâtiment en juillet et, dans une moindre mesure, à la fin de l'année civile. Le pic de juillet en particulier implique un traitement des demandes durant l'été alors que les administrations sont en sous-effectif. S'ajoute à cela le fait que dans les communes, le passage en Collège pour les ARC et ARI est une étape qui prend beaucoup de temps.

OBJECTIF·S

- Simplifier les procédures.
- Réduire la charge administrative.
- Accélérer le délai de traitement des demandes.

SOLUTION·S

- Augmenter le délai de délivrance de l'ARC/ARI pendant les vacances d'été. ¹
- Simplifier le contenu du dossier dans l'arrêté de composition et supprimer les documents administratifs qui peuvent être vérifiés directement par l'administration. Les éléments suivants pourraient être revus :
 - A supprimer ou remplacer :
 - Attestation propriété (vérifiable par ailleurs avec un accès au cadastre)
 - Cadastre des voisins
 - Plan pour l'abattage d'arbre (photo uniquement)
 - Plan de la façade pour un simple changement de châssis (photo)
 - A ajouter :
 - Le PV de(s) réunion(s) de projet et d'une éventuelle RDP. ¹
- Dans l'organisation interne des communes, il y a lieu de prévoir une délégation de signature aux directeurs de services pour les :
 - ARI et ARC ;
 - demande de plans modifiés ;
 - avis de réunion de concertation des instances (RCI : équivalent du huit clos de la commission de concertation) ;
 - les courriers de transmission. ²

Le délai de passage en Collège est souvent cité comme étant lourd et très consommateur de temps pour des actes techniques ou administratifs. La délégation est une décision organisationnelle purement communale qui peut être implémentée très rapidement et faire gagner un temps précieux. Plusieurs communes ont mis en place des délégations pour certains actes (ARI) mais cela reste une pratique assez minoritaire qui gagnerait à être étendue.

3.6 Améliorer le respect des délais 1 2 3

CONSTAT·S

Les délais de rigueur ont été introduits par la réforme de 2017 pour tenter de résoudre les dérives liées à l'accumulation de retard dans le traitement des demandes. L'entrée en vigueur des nouvelles procédures a été difficile pour les autorités délivrantes et a provoqué de nombreuses saisines pour les communes. Il s'agissait en effet d'un changement complet de manière de procéder, impliquant un tout nouveau workflow. Celui-ci n'a été que peu anticipé avec les arrêtés d'exécutions qui sont arrivés tardivement, et un manque de guidance et de supports régionaux. Depuis lors, les communes ont réadaptés progressivement leur manière de travailler et on constate une nette amélioration dans le délai de traitement des demandes. Des

dérives sont toutefois constatées dans certains cas avec le recours à des «trucs et astuces» pour augmenter le temps d'instruction : ARI injustifiés, recours quasi systématique à la procédure avec MPP ou avis du fonctionnaire délégué (160 jours) alors que le dossier ne le justifie pas, etc. Généralement, ces pratiques partent d'un bon sentiment pour éviter au demandeur de voir son dossier risquer un refus tacite. Mais ces dérives sont extrêmement dommageable en terme d'image et contestables juridiquement. De plus, la formulation actuelle des délais est également très peu claire dans le CoBAT et provoque de nombreuses contestations et débats entre juristes.

OBJECTIF·S

- Simplifier les procédures.
- Accélérer le délai de traitement des demandes.
- Préserver un cadre de travail serein.

SOLUTION·S

- Préserver le principe du délai de rigueur qui a permis de raccourcir le délai moyen de traitement effectif d'un dossier et limité les retards qui s'accumulaient. 1
- Faire évoluer les délais en fonction des nouvelles procédures à mettre en place pour les permis communaux et régionaux (3.2). 1
- Établir les nouveaux délais sur base d'une analyse précise des workflows administratifs de manière à permettre de réserver un temps suffisant à une analyse de fond qualitative et à permettre un traitement administratif efficace. Cette analyse a déjà été réalisée de manière éparsée dans certaines communes et a permis d'identifier certaines pistes de solution pour gagner un temps précieux, dont en particulier les délégations de signature. La rédaction du nouveau CoBAT constitue une bonne occasion pour reprendre ces analyses et établir une organisation interne et un processus efficient. 1
- Dans les faits les délais sont généralement suffisants pour réaliser les tâches. C'est souvent dans la circulation des documents (demandes d'avis) et les étapes de validation (passage d'un très grand nombre d'actes en Collège) qu'un temps important est perdu. La digitalisation, la simplification des procédures, la limitation des demandes d'avis et une meilleure délégation des responsabilités et signatures devraient permettre une fluidification souhaitée par tous. 1 2
- Clarifier la formulation des délais (date de début, de fin etc.) dans le texte du CoBAT afin de la rendre compréhensible par tous et mieux l'implémenter dans Nova et Open Permit. 1
- Synchroniser les délais entre les PU et PE. 1
- Développer un outil informatique automatisé et visuel de suivi des délais pour les agents traitants et un outil de monitoring des délais pour les directions au sein de Nova. (voir aussi 1.6) 3

3.7 Améliorer l'intégration de l'avis SIAMU ¹ ² ³

CONSTAT·S

Suite à la réforme de 2017, l'avis SIAMU est demandé en cours de procédure et non plus en amont de celle-ci. Cela représente un gain de temps substantiel pour le demandeur qui devait précédemment attendre parfois de long mois avant de pouvoir introduire sa demande.

Cela a conduit le SIAMU à réorganiser son processus de travail et permis de créer un filtre dans les dossiers soumis à son avis.

Toutefois, l'avis du SIAMU n'est pas soumis à un délai de rigueur et arrive parfois trop tard dans la procédure (cas d'avis parvenus après l'avis de la commission de concertation) entraînant des modifications importantes des permis.

Pour éviter cela il existe au sein du SIAMU une procédure de demande d'avis préalable mais elle se fait sur base volontaire, est trop peu utilisée et connue des architectes. Le SIAMU reste dans une situation de (sur)charge de travail et répond moins aux demandes d'avis préalable ou uniquement par écrit ce qui limite les échanges possibles avec les concepteurs. Par ailleurs, le SIAMU n'est pas intégré dans Nova ce qui génère des flux parallèles et des encodages multiples.

Il existe également une problématique spécifique pour les biens faisant l'objet d'une protection au titre du patrimoine.

OBJECTIF·S

- Simplifier les procédures.
- Accélérer le délai de traitement des demandes.

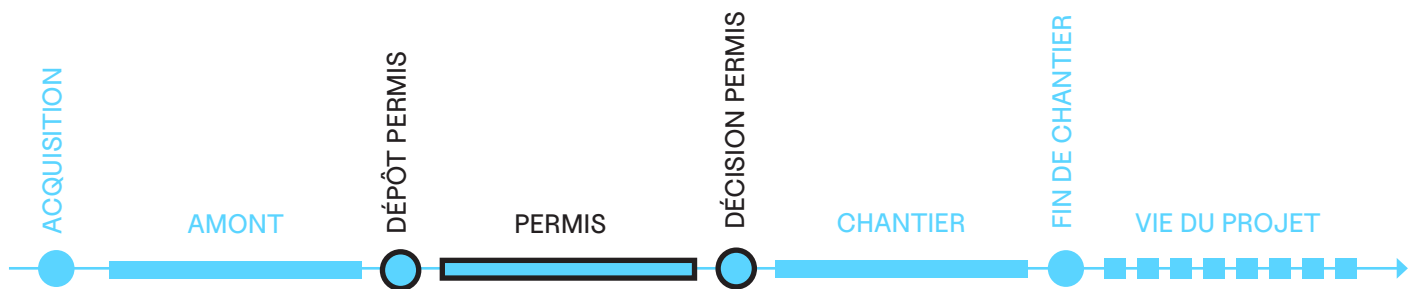
SOLUTION·S

- Développer le recours aux avis préalables volontaires pour éviter les modifications en cours de procédure. Le temps consacré en amont de l'introduction d'une demande permet d'orienter correctement le projet et de réduire le temps d'analyse de la demande une fois qu'elle est introduite. ²
- Assurer la cohérence et la continuité dans la remise d'avis entre l'avis préalable et l'avis sur la demande de permis. ²
- Rendre obligatoire l'avis préalable pour les grands projets (>1000m²) ¹
- Étudier la mise en place d'un «Facilitateur SIAMU» pour alléger la charge de travail en amont et faciliter le traitement par le SIAMU. ²
- Intégrer le SIAMU dans Nova et My Permit pour fluidifier et accélérer le traitement administratif des dossiers et éviter l'envoi de documents. ³
- Pour le patrimoine protégé, coordonner l'avis SIAMU avec celui de la DPC et de la CRMS. En amont, cela peut passer par l'intégration de ces acteurs dans la réunion de projet. ¹ ²

Comment mieux articuler polices de l'urbanisme et de l'environnement?

3.8 Permettre l'introduction d'un dossier unique pour les projets qui nécessitent un PU et un PE	66
3.9 Rendre plus efficace les procédures EIE/RIE	67

De nombreux projets font l'objet d'une double procédure de permis d'urbanisme et de permis d'environnement. Cela constitue une charge administrative pour le demandeur et l'articulation entre les deux n'est pas toujours optimale. Par ailleurs l'évaluation des incidences est requise pour des projets relativement petits. C'est aujourd'hui très lourd administrativement et n'apporte que peu de qualité. Dans un contexte où les défis liés aux crises climatiques, des ressources et de la biodiversité sont énormes il faut viser un réel changement de pratique et une approche plus stratégique et ciblée.



3.8 Permettre l'introduction d'un dossier unique pour les projets qui nécessitent PU et PE ^{1 2 3}

CONSTAT·S

Les procédures de permis d'urbanisme (PU) et de permis d'environnement (PE) se déroulent aujourd'hui en parallèle. Cela nécessite, lorsqu'un projet comprend les deux autorisations, d'introduire deux dossiers différents pour le même projet. Les délais de traitement de ces dossiers ne sont pas toujours cohérents entre-eux du fait de différences entre le CoBAT et l'OPE.

OBJECTIF·S

- Simplifier les procédures pour le demandeur.
- Harmoniser les procédures.

SOLUTION·S

- Développer un front office unique pour l'introduction des demandes de permis (My Permit). ³
- Permettre l'introduction d'une demande unique pour les permis d'urbanisme et d'environnement. ¹
- En back-office les administrations respectives continueraient à traiter les deux autorisations. ²
- Établir des liens plus étroits et des pratiques administratives communes entre le département autorisation de Bruxelles Environnement et la Direction d'urbanisme chez Urban. ²

3.9 Rendre plus efficace les procédures EIE/RIE 1 2 3

CONSTAT·S

Les annexes A et B du CoBAT imposent une évaluation des incidences pour des projets de relativement petite dimension ou à faible impact. Cela est principalement dû à la volonté du législateur d'être nettement plus exigeant que ce que n'impose les directives européennes, notamment en matière de seuil (nombre de parkings, m² de bureaux etc.). C'est en principe une bonne chose pour la préservation de l'environnement, la prise de décision éclairée et l'amélioration de la qualité environnementale des projets. Toutefois, dans la pratique, ces évaluations apportent une très faible valeur ajoutée environnementale dans les projets alors qu'un temps et une énergie considérable sont consacrés à leur rédaction. Pour les EIE en particulier, la

déconnexion du processus d'étude par rapport au projet lui-même est supposée apporter une plus grande objectivité. Cependant, il y a généralement une faible percolation entre le contenu des EIE et le projet. Les comités d'accompagnement des EIE ont par ailleurs tendance à viser un caractère exhaustif de l'étude, rendant son contenu très volumineux et peu stratégique. De nombreuses dérives sont observées dans les thématiques abordées (bien au-delà du champ de l'environnement) et des variantes demandées.

Face aux défis environnementaux et climatiques actuels l'outil et sa gouvernance sont en complet décalage par rapport aux enjeux.

OBJECTIF·S

- Mieux répartir l'équilibre entre les rôles (demandeur et pouvoir public).
- Harmoniser les procédures.

SOLUTION·S

- Les seuils actuels fixés dans l'annexe A sont très (trop) bas pour les EIE, notamment les immeubles de bureaux ou le seuil relatif aux stationnements. Sur base du principe juridique du stand still il est difficile de revoir ces seuils à la hausse comme l'a rappelé la Cour Constitutionnelle. Les comités d'accompagnement, documents types (cahier des charges) devraient tenir compte du faible impact de ce type d'infrastructure par rapport à ce qui est prévu par la directive européenne, notamment dans l'ampleur de l'analyse et de la gouvernance des EIE relatives à ces projets. **1**
- Revoir les cahiers des charges types et la liste des thématiques à étudier (annexe F du CoBAT) pour orienter le contenu des RIE et des EIE vers les enjeux environnementaux stratégiques pour le projet et limiter les analyses peu efficaces des aspects socio-économiques ou urbanistiques. **2**
- Mettre en place une task force pour repenser la gouvernance de l'évaluation environnementale des projets en lien avec la stratégie de transition. **2**
- Prévoir une analyse conjointe de Urban et Bruxelles Environnement pour les RIE et EIE. Confier à Bruxelles Environnement l'analyse des aspects environnementaux des RIE et EIE. **2**
- Orienter les moyens d'étude vers une contribution à l'amélioration du contenu du projet plutôt qu'à son évaluation externe. **2**
- En cas de PU avec évaluation des incidences et PE classe 2 ou 3, utiliser la procédure de permis mixte. **1**

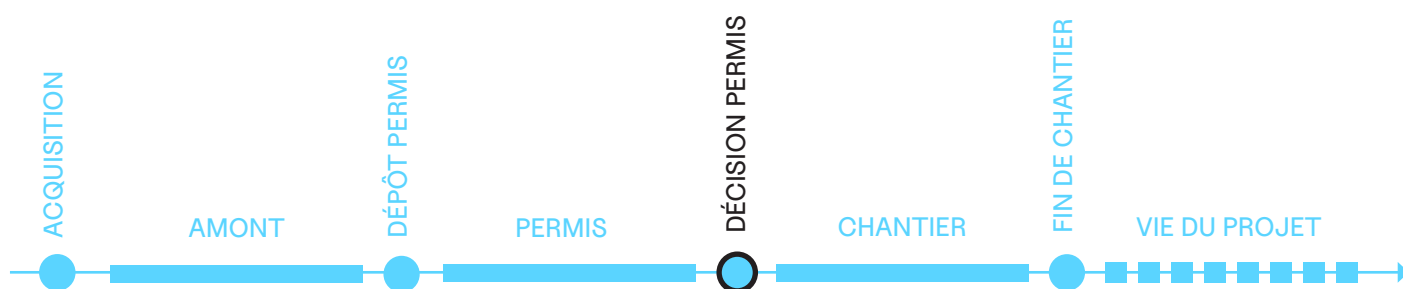
4. EN AVAL DU PERMIS

Comment clarifier la procédure de recours ?	70
Comment rendre la procédure de traitement des infractions plus efficace ?	74

Comment clarifier la procédure de recours ?

4.1 Simplifier la procédure de recours	72
4.2 Évaluer l'intérêt de créer un tribunal administratif	73

En cas de désaccord avec la décision sur un permis, le demandeur peut adresser un recours administratif devant le Gouvernement. Le Collège des bourgmestres et échevins, agissant pour la commune, peut également, dans certaines circonstances, introduire un recours devant le Gouvernement. Cette procédure est actuellement jugée longue, fastidieuse et mériterait plus de clarté. Par ailleurs, un recours au Conseil d'Etat reste également d'application.



4.1 Simplifier la procédure de recours 1 2 3

CONSTAT·S

Actuellement, la procédure de recours au Gouvernement manque de clarté et est peu lisible pour les requérants. On constate des retards importants dans le traitement des dossiers au niveau du Gouvernement. La transmission des dossiers entre les instances (cabinet, Collège d'Urbanisme, Urban-DAJ) est peu fluide et génère dans certains cas des pertes de temps.

En l'absence d'intégration de la procédure dans Nova et My permit il y a une perte d'information tant pour les requérants que pour les autorités qui sont intervenues en première instance. A titre d'exemple, la possibilité

d'introduire des plans modificatifs est prévue par le code mais ceux-ci ne sont généralement pas transmis aux communes qui ne sont alors pas au courant de la version finale du projet. Certains délais portent à confusion, notamment sur le démarrage de la procédure.

En l'absence de délai de rigueur une part importante de dossiers ne sont pas traités par le Gouvernement alors qu'ils ont fait l'objet d'un avis du Collège d'Urbanisme. La possibilité pour le demandeur d'introduire une lettre de rappel conduit à devoir traiter les recours dans les 30 jours ce qui est souvent insuffisant.

OBJECTIF·S

- Simplifier la procédure.
- Gagner du temps.
- Redéfinir le rôle de chaque instance d'avis.
- Limiter le nombre d'interlocuteurs.
- Faciliter les échanges entre institutions.

SOLUTION·S

- Clarifier la procédure d'introduction du recours et informer tous les acteurs impliqués dans son traitement dès le lancement de la procédure. 1 2
- Instaurer des délais de rigueur avec un délai raisonnable pour le Gouvernement et acter des décisions d'octroi ou de refus pour l'ensemble des dossiers introduits. 1
- Renforcer la capacité de traitement au sein de la DAJ. 2
- Intégrer la procédure de recours dans NOVA. 3

4.2 Évaluer l'intérêt de créer un tribunal administratif 1 2

CONSTAT·S

Le Conseil d'État est actuellement en charge des recours sur les actes administratifs en ce compris les permis d'urbanisme. Ce recours porte sur le respect de la légalité du processus d'octroi, non sur le fond, ou l'analyse en opportunité des dossiers.

Dans les faits, le Conseil d'État est souvent surchargé et la procédure peut prendre un temps très long faisant planer une incertitude sur l'octroi ou non d'un permis. Ces retards sont notamment causés par un manque de personnel au sein du Conseil d'État. Le Gouvernement Fédéral a récemment décidé d'augmenter le budget annuel du Conseil d'État de 6 millions d'euros pour permettre un traitement plus rapide des recours.

En Flandres, depuis 2009, 2 tribunaux administratifs ont été créés pour reprendre en partie certaines attributions du Conseil d'État. Ces tribunaux ont connus des débuts assez difficiles avec des délais de traitement très importants. Depuis lors, des moyens importants y ont été consacrés pour permettre de traiter l'ensemble des demandes et revenir à un délai de traitement plus raisonnable. A noter que malgré la création de ces nouvelles cours, le Conseil d'État reste malgré tout compétent, in fine en procédure de cassation (art. 14 des lois coordonnées sur le Conseil d'État). La création de cette instance n'exclut donc pas un deuxième recours au Conseil d'État.

OBJECTIF·S

- Raccourcir le délai de traitement des recours

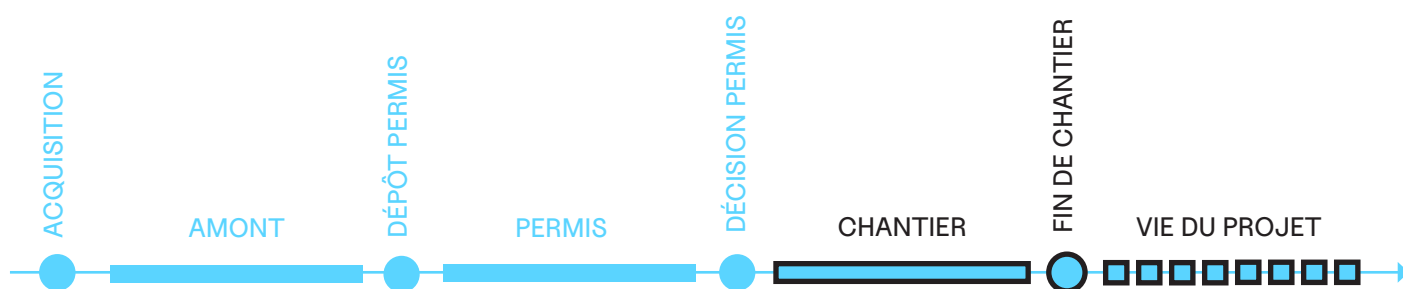
SOLUTION·S

- Évaluer la pertinence et le coût de créer un tribunal administratif à Bruxelles 1 2

Comment rendre la procédure de traitement des infractions plus efficace ?

4.3 Hiérarchiser et simplifier la procédure	76
4.4 Augmenter les moyens de contrôle et de sanction administrative	78
4.5 Encadrer d'avantage le suivi et la fin de chantier	81

La situation d'aujourd'hui à Bruxelles est particulièrement déficitaire vis à vis du respect des règles, notamment dans certaines communes. On constate un sentiment d'impunité des citoyens et un découragement profond des fonctionnaires en charge du contrôle des infractions (tant au sein d'Urban que des communes). La réforme du CoBAT a permis d'introduire la sanction administrative, permettant d'améliorer la situation en augmentant le nombre de situations sanctionnées. Cependant, un manque structurel de moyens humains empêche d'atteindre les objectifs.



4.3 Hiérarchiser et simplifier la procédure ¹ ²

CONSTAT·S

La procédure de sanction administrative est par sa nature une procédure longue. En effet, certains dossiers de 2014 ne sont toujours pas clôturés. La durée de vie moyenne d'un dossier est de 2 ans et 2 mois.

La procédure actuelle n'est donc pas efficace. Plusieurs causes sont à l'origine de ce constat :

- 3% du total des constats sont actuellement poursuivis pénalement.
- 97% des constats sont donc potentiellement éligibles pour l'entame d'une procédure de sanction administrative.
- Il existe un manque d'homogénéité dans les pratiques lors des contrôles et dans les actes administratifs de constatation des infractions.
- Difficulté d'interprétation des règles.

Face au grand nombre de procès-verbaux et de décisions à rédiger, l'ISA (Inspection et Sanctions Administratives) a proposé cette année de hiérarchiser les motifs de poursuite.

Cette hiérarchisation des poursuites a été très mal perçue par les communes qui l'ont perçues comme un manque de considération de l'échelle communale et un abandon de certaines thématiques.

OBJECTIF·S

- Améliorer le respect des règles.
- Sanctionner rapidement les infractions.
- Augmenter l'efficacité de la sanction.

SOLUTION·S

- Clarifier le statut des infractions anciennes et utiliser davantage l'article 330.
- Dépénaliser une grande majorité des infractions :
 - Sauf pour les biens classés/protégés.
 - Sauf pour les infractions graves (exemple : marchands de sommeil). ①
- Pour les procédures qui ne nécessitent pas de remise en conformité, prévoir une procédure de sanction administrative simplifiée :
 - Courrier avec le constat d'infraction et proposition de transaction.
 - Contestable dans les 30 jours. ①
- Clarifier le délai de péremption des permis (article 101). ①
- Créer des moments d'échanges réguliers Communes / Région pour accorder les pratiques et augmenter l'homogénéité de traitement des infractions sur l'ensemble du territoire. ②
- Mettre en place des politiques ciblées et hiérarchisées de contrôle et sanctions sur base des réunions d'échange reprises ci-dessus. ②

Une série de propositions précises de modification de texte sont disponibles dans l'évaluation CoBAT réalisée par l'ISA.

4.4 Augmenter les moyens de contrôle et de sanction administrative

1 2 3

CONSTAT·S

La recherche, constatation et suivi des infractions urbanistiques est rarement une priorité politique ce qui conduit à un manque de moyen assez structurel tant au niveau régional que communal.

Au niveau communal on constate une surcharge des services. De plus, il existe d'importantes divergences entre communes avec des chiffres allant de 0 à 80 infractions encodées par an.

La moitié des communes n'utilisent pas l'outil Nova pour le suivi des infractions alors qu'à partir du 1er janvier 2023, les dossiers qui ne seront pas gérés dans et depuis Nova par les communes, ne seront plus poursuivis.

Au niveau régional même si la cellule ISA s'est fortement renforcée (3 gestionnaires) et est efficace (résultats doublés par rapport à 2018) ces dernières années, elle fonctionne avec moins de la moitié des ETP requis pour gérer sa mission actuelle, conduisant à une charge de travail et/ou arriéré qui représente 6 ans de travail.

OBJECTIF·S

- Donner les moyens à l'administration d'effectuer correctement son travail.
- Appliquer la procédure de façon homogène sur l'ensemble du territoire.
- Améliorer le dialogue Région/Commune.
- Instaurer un système juste et équitable.

SOLUTION·S

- Augmenter les effectifs (communes et Région). 2
- Développer un programme de formation pour les communes sur l'application de la procédure, sur l'encodage NOVA, sur la rédaction des procès-verbaux etc.
→ Privilégier le contact humain plutôt les échanges de courriers. 2 3
- Donner plus de pouvoir explicite aux contrôleurs (article 300.16° et article 301). 1

4.5 Encadrer davantage le suivi et la fin de chantier ^{1 2}

CONSTAT·S

Une fois que le permis est délivré, le CoBAT prévoit une visite de fin de chantier ([article 193](#)). Les demandeurs sont tenus de déclarer le début des travaux et non la fin. Rien ne permet à l'administration d'être informé de la fin des travaux. La clôture définitive du dossier et son versement aux archives est dès lors problématique. S'ajoute à cela le fait que les administrations ont rarement accès aux plans modifiés suite à des adaptations de chantier. Il persiste dans de nombreux cas une différence entre les plans de permis et les plans «as built».

OBJECTIF·S

- Intégrer de façon plus directe la phase de chantier dans le CoBAT.
- Faire en sorte que le chantier soit encadré par des professionnel.

SOLUTION·S

- Ajouter certaines infractions dans le CoBAT :
 - non suivi de chantier par un architecte ;
 - non règlement des charges d'urbanisme ([article 101](#), [article 112](#)); ¹
- Imposer au demandeur de notifier la fin de leur chantier. ¹
- Envoyer un dossier de fin de chantier (avec photos) pour vérifier que les installations prévues dans le permis ont été mise en place. ²

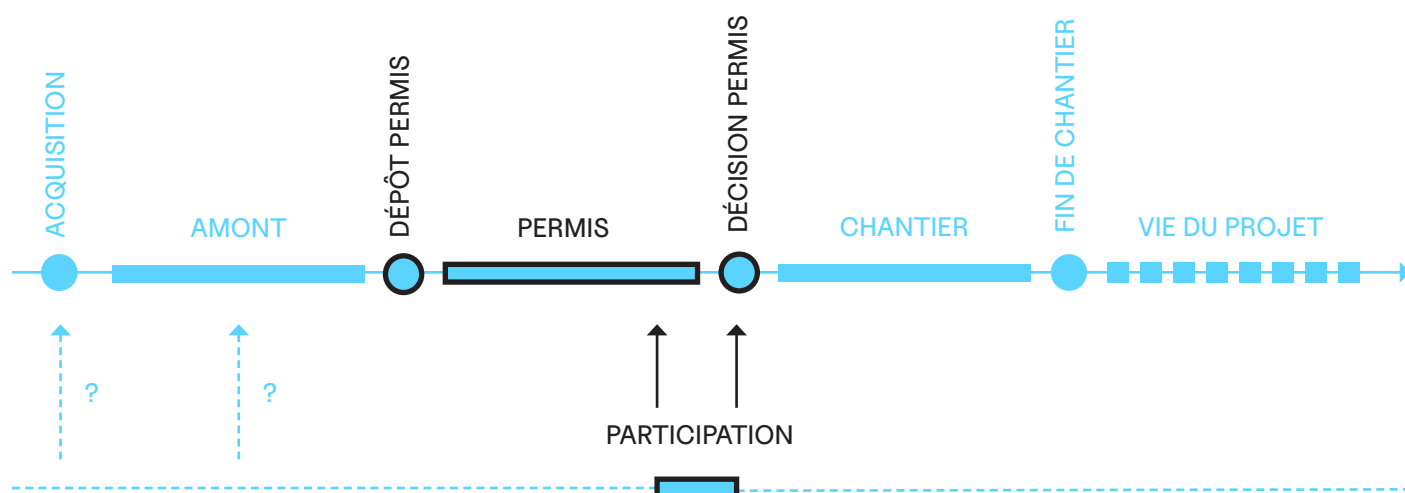
5. IMPLICATION CITOYENNE

Sur quels types de projets doit-on consulter les citoyens ?	82
A quel moment du processus doit-on consulter les citoyens ?	86
Comment mieux cadrer les consultations citoyennes ?	90

Sur quels types de projets doit-on consulter les citoyens ?

5.1 Limiter l'engorgement des commissions de concertation	84
52 Moduler les mesures particulières de publicité par type de permis	85

Aujourd'hui, les mesures particulières de publicité (MPP) autour des projets, sont considérées comme un acquis démocratique qu'il ne faut pas supprimer. Par contre leur organisation pose de nombreuses questions et appelle une évolution du système.



5.1 Limiter l'engorgement des commissions de concertation ¹

CONSTAT·S

Le CoBAT précise aujourd'hui quels sont les dossiers qui doivent faire l'objet de mesures particulières de publicité (MPP). Il s'agit des situations où on estime qu'il est important que les riverains soient informés, par exemple lors d'une augmentation de volumétrie en dérogation à un règlement d'urbanisme ou pour des projets de taille importante.

Pour de nombreux acteurs, il y a aujourd'hui trop de dossiers qui sont soumis à MPP (enquête publique et/ou commission de concertation).

Une dérive est constatée depuis l'entrée en vigueur des délais de rigueur. En effet, certaines communes placent un

grand nombre de dossiers à l'enquête publique en cherchant un motif artificiel pour avoir un délai de procédure plus long (et éviter les saisines). Il en résulte une surcharge de travail pour un grand nombre d'acteurs et un engorgement des ordres du jour des commissions de concertation. On note que la mise en MPP varie fortement en fonction des zones géographiques et des pratiques administratives de certaines communes.

La complexité des motifs de MPP pose également question et génère une charge administrative et un manque de clarté pour les citoyens.

OBJECTIF·S

- Réduire la charge de travail et administrative

SOLUTION·S

- Limiter le nombre de petits dossiers soumis à MPP.
- En lien avec la réforme du RRU, réduire le nombre de dossiers soumis à MPP pour des motifs mineurs (isolation, travaux intérieurs...). ¹
- Simplifier la procédure et ne prévoir d'audition citoyenne (AC) que si une personne le requière (voir 5.6). ¹

5.2 Moduler les mesures particulières de publicité par type de permis ¹

CONSTAT·S

La procédure des MPP s'applique aujourd'hui de manière très uniforme pour tous les types de permis. Quelle que soit sa taille, sa localisation, son cadre réglementaire ou son impact sur son environnement, le projet qui est soumis aux MPP.

Pour certains grands projet, ce processus arrive trop tard et est insuffisant. A contrario, pour de nombreux petits projets l'ensemble de la procédure n'est pas nécessaire.

OBJECTIF·S

- Améliorer la communication et l'implication citoyenne.
- Adapter l'implication citoyenne en fonction des types de projet.

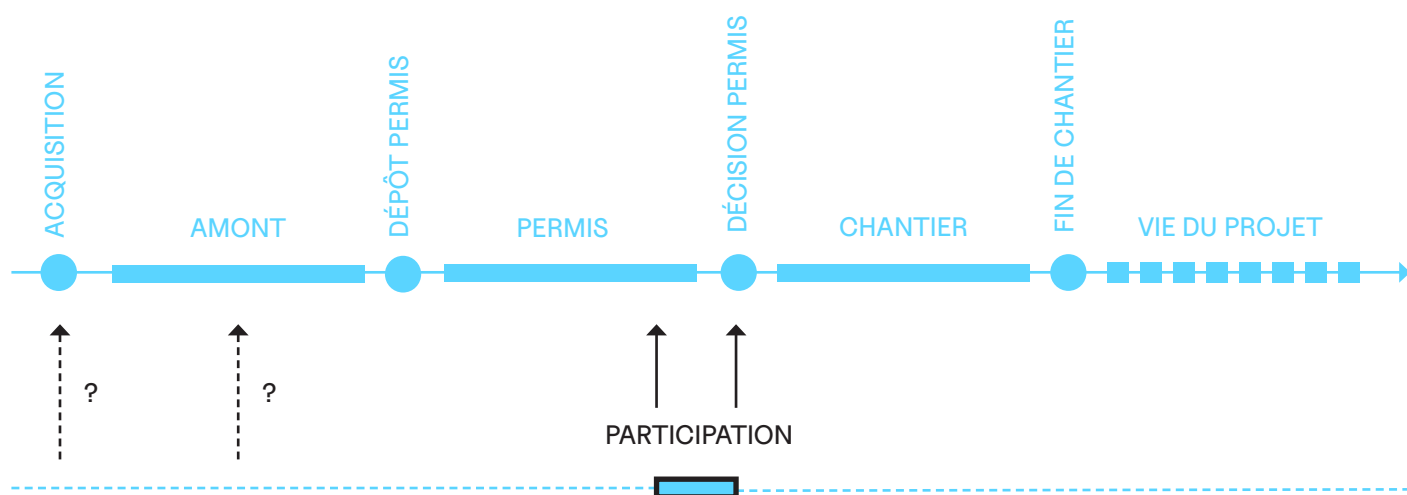
SOLUTION·S

- Moduler les MPP en fonction de la taille du projet :
 - Pour les permis communaux <1000m², les projets pourraient faire l'objet de MPP simplifiées. Seuls les riverains immédiats (rayon à définir) seraient informés du projet par simple courrier. Ils auraient une possibilité de s'exprimer par écrit. Une audition auprès de la commune pourrait être organisée sur demande. ¹
 - Pour les permis régionaux >1000m², les projets feraient l'objet d'une publicité plus large et d'une implication plus poussée des citoyens, avec la possibilité d'organiser dès l'amont du projet une réunion de dialogue préalable (RDP) (voir 5.3) et une réunion d'information (RI) (voir 5.5) au lancement de l'enquête publique. A l'issue de l'enquête une audition pourrait être organisée si des réclamants le demande. ¹

A quel moment du processus doit-on consulter les citoyens ?

5.3 Prévoir un moment de publicité en amont de la demande de permis d'urbanisme : la réunion de dialogue préalable (RDP)	88
5.4 Articuler la consultation citoyenne avec le processus des réunions de projet	89

Une des grandes questions liées à l'adaptation du système actuel est de définir le meilleur moment où les citoyens doivent être impliqués dans le processus. Aujourd'hui, pour beaucoup d'acteurs, les MPP interviennent trop tard, à un moment où tout est généralement décidé. Il convient donc de voir comment informer et recueillir l'avis des citoyens plus tôt dans le processus, sans nécessairement alourdir celui-ci.



5.3 Prévoir un moment de publicité en amont de la demande de permis d'urbanisme : la réunion de dialogue préalable (RDP) 1 2 3

CONSTAT·S

Les mesures particulières de publicité interviennent aujourd'hui en toute fin d'instruction d'une demande de permis d'urbanisme. Une fois le projet déposé, les citoyens peuvent le consulter et formuler un avis via l'enquête publique et la commission de concertation. Mais à cette étape, les grandes décisions sur le projet sont tranchées et les marges de manœuvre sont en général assez faibles.

En amont de ces MPP, le projet passe par une série d'étapes (études de faisabilité, parfois concours d'architecture, réunions de projet) lors desquelles aucune obligation d'information, de publicité et de participation, n'est

requis vis à vis du demandeur.

Dans une société de plus en plus connectée et de plus en plus horizontale, cette situation donne l'impression aux citoyens que les décisions sont prises sans eux, ce qui casse le lien de confiance et diminue l'efficacité du système des MPP. Selon de nombreux participants, cette situation explique en partie le caractère de plus en plus tendu des commissions de concertation sur des projets sensibles.

OBJECTIF·S

- Démarrer la consultation citoyenne en amont de la demande.
- Rétablir un lien de confiance vis à vis des citoyens.
- Améliorer la communication et la bonne compréhension des projets.

SOLUTION·S

- Instaurer une réunion de dialogue préalable (RDP) inscrite dans le CoBAT. Cette dernière ne serait pas obligatoire et serait une faculté relevant plutôt d'une bonne pratique administrative à l'image des réunions de projet. Cette RDP se déroulerait idéalement à un moment où il y a un projet en cours d'affinement, par exemple dans la foulée de la désignation d'une équipe de concepteurs après un concours d'architecture. 1
- Cette RDP pourrait prendre plusieurs formes d'un point de vue méthodologique, en fonction de l'ambition du demandeur, vis à vis du contexte, et du caractère sensible du projet :
 - Simple réunion d'information au moment où une esquisse de projet est formalisée.
 - Ateliers de travail permettant aux architectes et au demandeur d'enrichir l'esquisse de projet avec des préoccupations émanant du terrain.
 - Autres formats : visites de terrain, expositions de projets du concours d'architecture, plateforme en ligne, etc. 3
- Le fait de ne pas instituer d'obligation sur ce volet permet une créativité méthodologique, et à des évolutions de pratiques dans le temps. 3

5.4 Articuler la consultation citoyenne avec le processus des réunions de projet ^{1 2}

CONSTAT·S

La critique fréquente qui est formulée sur la réunion de projet, du point de vue de la société civile, est qu'elle réunit institutions et demandeur, sans ouverture ou transparence vis à vis des citoyens. Le système ne prévoit aucune place pour les citoyens à cette étape, et les MPP actuelles interviennent trop tard puisque les grandes décisions sont prises en amont.

Il y a donc une longue période de temps, parfois plusieurs mois, durant lesquelles le projet avance et s'affine, sans aucune forme d'écoute ou de contribution citoyenne. Cette période de temps pourrait être mise à profit pour

établir un processus «parallèle» qui serait construit avec les citoyens. De cette manière, le projet serait affiné non seulement par le biais de réunions avec les autorités, mais également au travers de moments où les principes du projet seraient être discutés et débattus avec les citoyens.

OBJECTIF·S

- Impliquer les citoyens dans les étapes clefs d'un projet.
- Enrichir un projet avec des contributions, points d'attention et attentes des citoyens
- Assurer une meilleure utilisation du temps et une continuité du dialogue avec les citoyens.
- Prévoir la possibilité dans la procédure d'aller «plus loin» pour les projets qui le nécessitent (impact important).
- Trouver le bon équilibre et la bonne méthodologie, afin de cadrer les contributions issues du terrain.
- Assurer une bonne répartition des rôles.

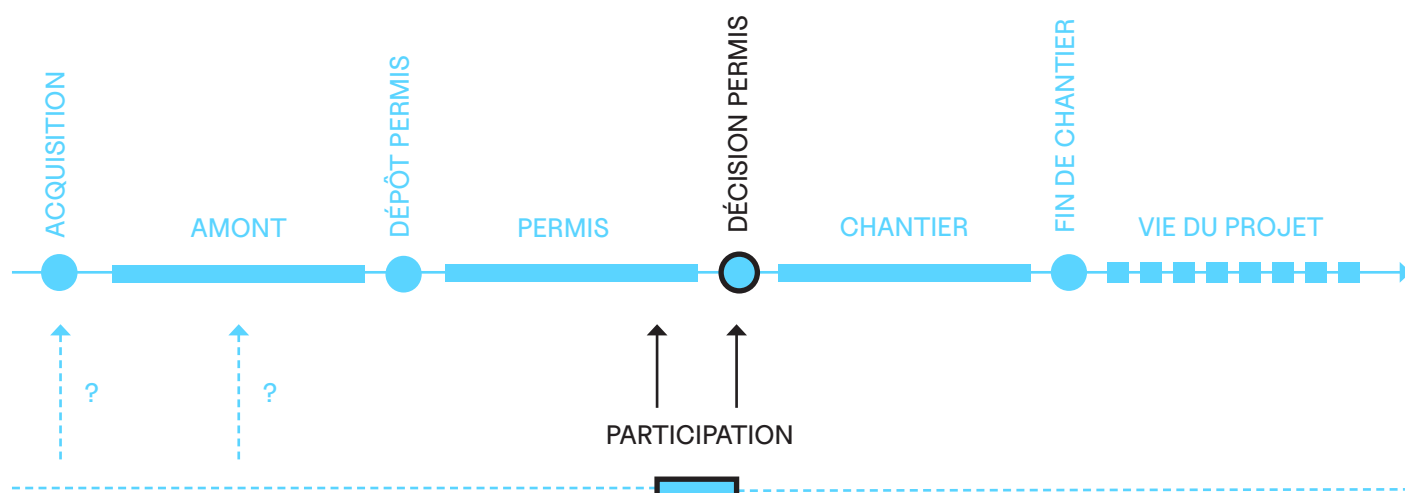
SOLUTION·S

- Orienter les pratiques de projet, en généralisant deux processus parallèles :
 - Un processus «top down»: le processus d'accompagnement et d'encadrement des réunions de projet, qui réunit les autorités publiques, le demandeur et l'architecte. Réunion après réunion le projet s'affine et répond de mieux en mieux aux attentes des pouvoirs publics;
 - Un processus «bottom up»: le processus de réflexion collective lié à la RDP qui est mentionné à la page précédente : le projet s'enrichit et s'adapte, en fonction des points d'attention soulevés par les citoyens. ^{1 2}

Comment mieux cadrer la consultation des citoyens ?

5.5 Permettre aux citoyens d'avoir la bonne information sur le projet pendant l'enquête publique : créer une réunion d'information (RI)	93
5.6 Revoir la commission de concertation : créer une audition citoyenne (AC)	94
5.7 Assurer un meilleur accès à l'information pour les citoyens	96
5.8 Améliorer les outils de communication	97

Si les MPP constituent une plus valus démocratique, leur organisation actuelle crée des incompréhensions tant chez les riverains que chez les demandeurs. Cela pose de nombreuses questions. Quel est le rôle des acteurs ? Comment améliorer le fonctionnement de la commission de concertation ? Comment permettre d'établir un débat serein et respectueux de l'intérêt général?



5.5 Permettre aux citoyens d'avoir la bonne information sur le projet pendant l'enquête publique : créer une réunion d'information (RI) ^{1 2}

CONSTAT-S

Le format des mesures particulières de publicité est aujourd'hui le résultat du contexte qui les a vu naître. Une nécessité de transmettre l'information sur les projets développés dans la ville, et la possibilité pour les habitants de s'exprimer sur base de ces informations.

En réalité, ce format «information/avis» reste assez basique et intervient tard dans le processus. Il ne permet pas vraiment aux citoyens d'être écoutés au bon moment et d'avoir une influence sur les projets. Le terme «concertation» n'est donc pas vraiment approprié à la nature des interactions permises par la procédure actuelle.

Pour beaucoup d'acteurs la tension actuelle lors de certaines commission de concertation s'explique aussi parce que les citoyens n'ont pas d'autre lieu pour s'exprimer sur un projet.

OBJECTIF-S

- Transmettre aux citoyens des informations précises.
- Prévoir la possibilité dans la procédure d'aller «plus loin» pour les projets qui le nécessitent (impact important).

SOLUTION-S

- Prévoir et encourager la possibilité pour les demandeurs de réaliser durant l'enquête publique une réunion d'information (RI). Cette réunion RI serait facultative, réalisée uniquement pour des projets importants ou sensibles, et adaptée méthodologiquement en fonction des projets. Elle permettrait au demandeur de clarifier le contenu de la demande auprès des riverains et de la société civile en amont de la remise des avis des citoyens. Cette RI est également le moment de faire un retour sur la prise en compte des contributions citoyennes : explication des points sur lesquels un projet a été adapté ou non dans les phases en amont. ^{1 2}
- Le PV de la réunion d'information (RI) pourrait être un document du dossier de permis, transmis par le demandeur à l'autorité délivrante. ^{1 2}

5.6 Revoir la commission de concertation : créer une audition citoyenne (AC) ^{1 2}

CONSTAT·S

La commission de concertation est un acquis démocratique dont les principes sont à préserver. Il s'agit, d'un moment important qui marque une étape, en présence des acteurs clefs (Région, commune, demandeur, architecte), du traitement d'un dossier dans la procédure.

Cependant, le nom porte à confusion puisqu'il ne s'agit pas d'une concertation entre les citoyens et les administrations mais plutôt d'une audition des citoyens, suivie d'une réunion de concertation, à huis clos, entre les administrations. Ce manque de clarté dans le nom conduit de nombreux citoyens à penser qu'ils vont être concertés sur le projet alors qu'il s'agit d'une simple audition de leurs remarques dans un format de questions-réponses. Ceci génère de nombreuses frustrations.

Son fonctionnement actuel est également remis en question par un grand nombre d'acteurs. En effet son format

prend parfois la forme d'un véritable tribunal, où le demandeur se retrouve confronté à la fois aux citoyens et à l'autorité délivrante. La virulence des interventions peut conduire à des situations très tendues. Le respect de l'intérêt général et de l'équité de traitement est difficile à faire respecter dans ce cas et les avis sont alors influencés par le caractère émotionnel de la réunion.

De plus, la gouvernance et la politisation de l'outil pose question, notamment dans le cas de permis régionaux, où la commune, représentée par un échevin, reste malgré tout le niveau de pouvoir qui préside la réunion. Cette répartition des rôles génère une grande confusion sur les responsabilités de chaque acteur.

Le cadre actuel n'est pas propice à une prise de décision sereine sur une demande de permis.

OBJECTIF·S

- Clarifier le déroulement du processus d'audition des citoyens et de concertation entre administrations.
- Permettre une écoute sereine des remarques des citoyens et apporter des réponses aux questions posées.
- Clarifier le rôle des acteurs qui sont mobilisés.
- Permettre un dialogue et une prise de décision dans un cadre serein.

SOLUTION·S

- Adapter le format de la commission de concertation : éviter l'effet «tribunal» en proposant un format plus équilibré qui invite à l'écoute plutôt qu'à la confrontation. ① ②
- La commission de concertation pourrait se réorganiser et changer de nom pour clarifier son statut. Elle pourrait se scinder en deux moments distincts dans la procédure :
 - une audition citoyenne (AC) : l'audition serait organisée et présidée par l'autorité délivrante. L'administration présenterait le dossier de façon neutre. Les citoyens pourraient poser leurs questions et faire part de leurs observations. Le demandeur et les architectes seraient présents pour répondre à d'éventuelles questions techniques des citoyens. Le PV de l'audition serait transmis aux différentes instances d'avis par l'autorité délivrante.
 - une réunion de concertation des instances (RCI) : réunie au besoin pour concerter la rédaction d'un avis commun sur base de l'ensemble des éléments du dossier (avis de chaque instance, PV de l'AC,...). ①
- Organiser des formations pour renforcer et professionnaliser la conduite de l'audition citoyenne (échevin de l'urbanisme, agents traitants, fonctionnaires délégués). Ces formations seraient axées sur la gestion de l'animation, du temps de parole, de la gestion de situation de tension et sur le respect de l'intérêt général. ②
- Développer un guide de bonne pratique sur la tenue d'une audition citoyenne pour les autorités délivrantes. ②
- Développer des supports de communication pour les citoyens afin d'expliquer de manière didactique le déroulement de l'AC, son rôle dans le processus et la manière d'y intervenir. ②

5.7 Assurer un meilleur accès à l'information pour les citoyens ^{1 2 3}

CONSTAT·S

Pour pouvoir impliquer les habitants il est important qu'ils aient un accès qualitatif à l'information. L'enquête publique, concrétisée par les affiches rouges, a le grand avantage d'informer les habitants de l'existence d'un projet dans leur quartier. Il s'agit donc d'un accès à l'information qui est considéré comme un acquis démocratique. Dans l'organisation des MPP un très grand nombre de documents sont mis à disposition des citoyens: permis, rapport ou étude d'incidence, plans techniques, avis SIAMU, etc. Ces documents sont souvent, en particulier pour les gros projets, très nombreux, très techniques, et très volumineux. Ils ne sont donc pas toujours facilement compréhensibles pour les citoyens. Or, si les citoyens sont

mal informés ou comprennent mal un dossier, il leur est plus difficile de donner un avis pertinent.

Sur le site My Permit, les documents sont mis en ligne et sont accessibles durant la période de mise à l'enquête publique. Il s'agit d'une avancée en termes d'accès à l'information. Bien que le défi de la fracture numérique reste entier.

Au delà de la période de l'enquête publique, d'autres moments ou étapes de la procédure ne prévoient pas aujourd'hui de transmission d'informations.

OBJECTIF·S

- Faciliter l'accès aux documents aux différentes étapes de la procédure.
- Améliorer la compréhension des documents.
- Lutter contre la fracture numérique.

SOLUTION·S

- Prévoir dans l'arrêté de composition de dossier une fiche «info projet» reprenant la synthèse de la note explicative avec les données essentielles d'un projet. Ce document serait affiché automatiquement en page d'accueil sur OpenPermit ^{1 2}
- Prévoir la possibilité d'organiser une réunion d'information (RI) au lancement de l'enquête publique (voir 5.5) ^{1 2}

5.8 Améliorer les outils de communication ^{1 3}

CONSTAT·S

L'affiche rouge est un acquis démocratique qui garanti l'information aux habitants de l'existence d'un projet. Ces dernières sont placées dans le quartier du projet et renvoient aux documents consultables durant la période de l'enquête publique (en ligne ou à la commune).

Ces affiches rouges sont considérées comme un document technique peu compréhensible. Elles sont parfois complétées par une image axonométrique du projet qui peut faciliter la compréhension des enjeux, mais les cas où elle est exigée ne sont pas clairs. Ce format papier est jugé indispensable, surtout dans un contexte de lutte

contre la fracture numérique. Cependant, un travail de communication plus poussée permettrait d'actualiser cet outil afin de le rendre plus attrayant et compréhensible de tous.

OBJECTIF·S

- Améliorer la compréhension des documents.

SOLUTION·S

- Adapter le format des affiches rouges. Lancer un travail de graphisme permettant d'adopter une mise en page plus attractive des informations importantes. ^{1 3}
- Placer un QR code sur les affiches rouges pour accéder aux documents de My permit. ^{1 3}
- Généraliser un système de bornes de consultation des projets dans les administrations communales. ^{1 3}
- Pour les très petits projets, il pourrait être possible de prévoir un système d'information qui se limiterait à un courrier aux voisins directs du projet. ^{1 3}
- Dans certains cas, proposition d'un toute boîte dans un certain périmètre autour du projet. ³

CONCLUSION

Ce rapport clôture la première séquence d'évaluation du CoBAT, portant sur le processus d'octroi des permis. Il abouti à 33 recommandations et 120 solutions.

VERS UNE CULTURE DE MANAGEMENT

La majorité d'entre elles n'impliquent pas des modifications du code en tant que tel mais le développement d'une culture de management ou l'implémentation de nouveaux outils. En effet, même si le texte regorge d'éléments purement procéduraux problématiques qui mériteraient d'être modifiés, il est apparu de façon claire que l'efficacité des procédures ne pourra être améliorée tant que ces problèmes de gestion ne seront pas réglés.

INVESTIR DANS L'HUMAIN

Un des principaux enjeux, avant toute réforme du CoBAT, est de gagner en professionnalisme : établir un dialogue entre acteurs, un climat de confiance, de responsabilité et de compréhension mutuelle, des moments d'échange et de rencontre, des formations adaptées. Il est nécessaire de modifier les pratiques et de développer une nouvelle culture commune. Cela passe avant tout par une mise en réseau et donc un investissement dans l'humain.

MOINS POUR FAIRE MIEUX

La complexité des procédures est souvent rattachée à la complexité institutionnelle de Bruxelles. Elle est souvent perçue comme étant une fatalité. Or, s'il est vrai que la ville est complexe du fait de sa diversité, de sa taille et des enjeux auxquels elle doit faire face, l'autonomie législative est un atout institutionnel dont peu de villes disposent. Il s'agit d'une opportunité pour organiser des processus et des outils réglementaires qui s'adaptent à la réalité territoriale et à sa complexité, l'appréhende pleinement, la rationalise, et l'organise.

La future réforme du CoBAT devra viser à simplifier drastiquement le code ainsi que l'ensemble des arrêtés qui y sont rattachés. Les fondamentaux du texte actuel sont bons et rarement remis en cause mais l'accumulation de réformes a démultiplié les procédures, rendu certains textes illisibles et peu compréhensibles, entraînant des interprétations nombreuses et divergentes, une surcharge de travail et des dérives dans l'application. La base légale doit être commune simple et comprise de tous pour faciliter l'application pratique des procédures.

Pour y parvenir ce rapport propose une piste consistant à faire moins pour faire mieux. Moins de procédures, dans certains cas, moins d'échanges et d'allers-retours, moins de modifications en cours de processus et une plus grande responsabilité des acteurs.

C'est à ce prix que la délivrance de permis pourra être rendue plus efficace et rapide.

ÉVOLUTION DU RAPPORT COMMUNE RÉGION

La solution passe également par une clarification de l'autorité délivrante. Les permis communaux et les permis régionaux doivent être clairement identifiables. Chaque autorité doit être responsabilisée dans l'acte de délivrance

sans doubler le travail d'instruction.

Le rapport entre les communes et la Région doit évoluer d'une tutelle parfois infantilissante, vers une logique de centre d'expertise régional et de support aux communes.

Le contrôle sur la bonne application du texte doit être réalisé grâce à des échanges réguliers et un suivi statistique rigoureux. En cas de dérive constatée ou de mauvaise application d'une disposition il s'agit pour la Région d'offrir des solutions pour corriger la situation (formation, coaching, optimisation des processus, outils de support).

ÉCHANGER ET PRÉPARER EN AMONT

Une nouvelle culture doit aussi être développée avec les demandeurs, les architectes et les citoyens. Pour les projets importants, une meilleure préparation en amont déjà esquissée avec la réunion de projet est indispensable pour fluidifier la procédure une fois le permis introduit. Le rapport propose de renforcer le rôle de la réunion de projet en responsabilisant les participants sur l'importance de la continuité dans les avis donnés. Il y a lieu aussi de l'ouvrir sur la prise en compte du contexte social du quartier en permettant de réaliser dès ce stade une étape de consultation citoyenne au travers d'une réunion de dialogue préalable (RDP).

TRANSPARENCE ET PARTICIPATION

De manière générale la participation citoyenne doit pouvoir être organisée dans un cadre clair permettant à chacun d'exprimer son avis mais aussi de favoriser un climat d'écoute mutuelle. Le rapport propose d'offrir la possibilité de démarrer le processus en amont, de clarifier la nomenclature et le déroulement des réunions. Lors des moments publics le rôle des acteurs, et en particulier de l'autorité délivrante, doit être clairement identifiable. Celle-ci doit mieux assumer et exprimer son rôle qui consiste à faire respecter l'intérêt général et le bon aménagement des lieux.

LE DÉBUT D'UN TRAVAIL COLLECTIF

Ce rapport a été rédigé grâce à la contribution d'un très grand nombre d'acteurs et d'utilisateurs quotidiens du CoBAT au travers d'une méthode d'analyse, d'écoute et d'échanges collectifs. Il constitue une première base avec des pistes de solutions concrètes et articulées qui pour certaines peuvent être mise en œuvre dès à présent pour obtenir des quick wins. Il offre également une nouvelle vision sur la manière d'envisager le processus de délivrance et jette les bases pour une réforme assez structurée du CoBAT.

Pour augmenter son appropriation et ses chances de succès, ce chantier de réforme devrait être mené de manière collective en utilisant le rapport comme base structurante. Il sera bien entendu encore nécessaire d'approfondir juridiquement les différentes recommandations proposées. En parallèle, il serait utile d'inclure dans ce travail de rédaction un retour d'expérience et des échanges avec les deux autres Régions et d'autres villes dont certaines solutions proposées ici s'inspirent.

CityTools

Grounded
Urbanism

IBDO

u
urban.brussels



perspective
.brussels