

Corinne François

Directrice générale de l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale (AVCB)



« Bruxelles est la capitale de tous les Belges »



Alain Depret
Secrétaire de rédaction

Notre association-sœur bruxelloise, l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale (AVCB), vient de se désigner une nouvelle directrice, Corinne François, qui a pris ainsi la place laissée vacante par Marc Thoulen, admis cette année à la retraite. Jeune juriste au bagage politique et local déjà chargé, Corinne François s'est d'emblée dotée d'un nouveau plan stratégique pour faire souffler un vent nouveau à l'AVCB. « *Je crois aux vertus du dialogue, du respect de chacun et du relationnel* », déclarait-elle ainsi récemment dans le *Trait d'Union*, la revue de son association. Le *Mouvement communal* est allé à sa rencontre, afin également de rappeler que l'AVCB reste un partenaire incontournable de l'UVCW.

Madame François, vous êtes devenue, depuis juillet dernier, Directrice générale de l'AVCB. Pourriez-vous tracer votre parcours professionnel jusqu'ici, pour les lecteurs qui ne vous connaissent pas encore ?

Ma Licence en droit de l'ULB et une spécialisation à la VUB en droit International et européen m'ont amenée, après une première expérience comme avocate au Barreau de Bruxelles, au secteur public comme collaboratrice de la Ministre des PME et des indépendants de l'époque. Outre le suivi des dossiers de transposition du droit européen, un domaine qui touche directement le sec-

teur local, j'ai traité de nombreux dossiers relatifs au statut d'indépendant et à l'entrepreneuriat, notamment dans le cadre de la Présidence belge de l'Union européenne.

Parallèlement à mon poste au Fédéral, j'ai également été élue échevine à Drogenbos en 2007, à l'âge de 28 ans. Mon champ de compétence était varié et englobait l'enseignement, l'état civil et les finances, mais aussi l'économie locale et les affaires juridiques. En 2012, je suis passée de l'exécutif au législatif, c'est-à-dire du cabinet aux assemblées parlementaires, en tant que collaboratrice. Cela m'a permis de me plonger dans le travail d'élus bruxellois et de la Communauté Française, dans le suivi

de propositions de décrets et d'ordonnances mais aussi dans les réalités de terrain bruxelloises. Mon expérience m'a donc portée du secteur privé au public et ce, à différents niveaux de pouvoir.

A 35 ans, j'ai donc voulu développer un nouveau pan de mon parcours professionnel en poursuivant mes préoccupations de toujours : le secteur public, et tout particulièrement son niveau communal. Je trouve donc à l'AVCB aujourd'hui un challenge qui rencontre cette envie car j'ai toujours été et resterai Bruxelloise de cœur. Toute ma vie, qu'elle soit familiale, sociale ou encore culturelle, s'organise d'ailleurs au sein de notre capitale.

C'est un poste qui est incompatible avec votre statut de mandataire... Vous avez donc dû quitter votre échevinat ?

Absolument. C'était effectivement un prérequis, que je comprends tout à fait. Je devais, pour accepter la direction d'une association de pouvoirs locaux, donner tous les gages d'impartialité. Mais bon, l'AVCB va aujourd'hui profiter de mon expérience car le monde local ne m'est pas du tout inconnu. J'ai eu l'occasion, à travers ces sept années et demie, de voir quelles sont les attentes de la population par rapport aux mandataires, quels sont les leviers locaux nécessaires pour mettre en place des politiques qui visent à ce que les citoyens se sentent proches de leurs représentants. Si je n'avais pas exercé ce mandat, il est clair que je n'aurais pas eu la conscience de l'importance de la proximité avec le citoyen.

Pouvez-vous nous rappeler quelles sont les missions de l'AVCB ?

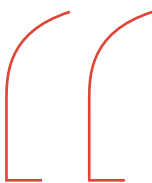
Vos lecteurs ne seront pas dépayés, puisqu'il s'agit des mêmes missions que celles de l'UVCW, mais pour les communes bruxelloises. L'AVCB est une asbl au service des pouvoirs locaux de la Région de Bruxelles-Capitale, créée et gérée par eux. Créée en 1993, elle est issue de la régionalisation de l'Union des Villes et Communes belges. Elle se compose de membres effectifs, les membres constituants et les 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale, de membres adhérents, les 19 CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale ainsi que les associations formées entre eux, et des intercommunales dont le siège social est établi dans une commune de la Région, mais aussi de membres correspondants, c'est-à-dire toutes les autres personnes portant de l'intérêt aux activités de l'association. Les communes membres et les CPAS paient une cotisation annuelle, en fonction de leur population. La Section CPAS de l'association dispose de ses propres organes de gestion.

L'association a pour mission principale d'aider les communes et CPAS bruxellois à remplir leurs missions au service des citoyens. La défense et la promotion des pouvoirs locaux prennent la forme d'un double objectif : améliorer leurs conditions générales de fonctionnement, qu'il

s'agisse de finances, de partage des tâches, de gestion du personnel, de compétences ou de contrôle, et fournir à ceux-ci une assistance ponctuelle, mais en veillant toujours à développer à long terme la capacité des pouvoirs locaux à prendre eux-mêmes ces problèmes en charge.

L'AVCB s'est-elle dès lors dotée d'un nouveau plan stratégique ?

Clairement, nous avons un projet d'avenir pour améliorer encore la voix des communes bruxelloises dans le concert régional, fédéral et européen. Il y a une série de défis à rencontrer. Je me fais fort de les relever, au profit de nos membres et, pour ce faire, de mobiliser toute l'expertise et la motivation de mon équipe. Les étapes en ont été fixées lors d'un bureau. A partir de janvier 2015, il y aura de grands changements au sein de l'association, avec l'arrivée de trois nouveaux responsables de services. Avec toute cette nouvelle dynamique, on va s'atteler à déterminer quels sont les grands axes de cette réflexion stratégique.



Nous avons un projet d'avenir pour améliorer encore la voix des communes bruxelloises



Je me suis laissé entendre que vous alliez vers une AVCB 2.0...

En effet. Et, tout d'abord, l'AVCB doit rester un acteur-clé dans le monde institutionnel bruxellois. J'entends par là que l'AVCB doit être écoutée, consultée et avoir davantage d'influence sur la prise de décision qui impacte les pouvoirs locaux. Nous devons, pour cela, veiller à ce que notre existence perdure tant au niveau politique qu'au niveau financier. Nous devons également continuer à donner une réelle attention à l'intérêt de nos membres et à être à leur écoute. Nous allons très vite déterminer un plan stratégique qui va nous permettre de réfléchir sur nos missions et nos valeurs.

L'association représente 19 communes, ce n'est évidemment pas comparable aux autres régions en termes de nombre, mais, en termes d'habitants impactés par nos décisions, cela a toute son importance. Nous comptons également poursuivre les partenariats forts avec l'UVCW et la VVSG. Dans toutes les matières fédérales, main dans la main avec les associations sœurs pour obtenir un poids plus conséquent.

Vous avez évoqué de nouveaux chefs de services. Il s'agira de nouveaux recrutements ?

Nous voulons en effet recruter un nouveau responsable pour notre service communication. Cela nous paraît aujourd'hui important car, malgré la qualité du travail qui est accompli et la satisfaction de nos membres, les mandataires ne connaissent pas nécessairement bien nos actions. C'est le principe de base de toute organisation : ce n'est pas tout de travailler, il faut aussi le faire savoir. Nos grands défis seront donc la communication, la proactivité et la réactivité. Le second recrutement concerne le remplacement d'un responsable des ressources humaines, mais nous souhaiterions lui donner plus de responsabilité en matière de gestion des carrières. Un nouvel organigramme a été dessiné en mai dernier, et les responsables de services incarneront ce nouvel organigramme en lui donnant vie, avec moi, pour piloter un futur comité stratégique. Enfin, la section CPAS va également accueillir une nouvelle responsable de service.

Comment le personnel réagit-il à ce souffle nouveau ?

Il y a une nouvelle dynamique qui s'installe et c'est très agréable car, dès le premier jour, j'ai été accueillie favorablement par toute l'équipe. Je pense que tout le monde était demandeur de modernisation. Il y a vraiment beaucoup d'enthousiasme et cela me motive énormément. Par ailleurs, j'ai beaucoup écouté mon équipe pendant les trois premiers mois afin de rédiger un plan stratégique qui convienne à tous. Maintenant, il faudra décliner ce plan en vrais objectifs opérationnels. Le développement de synergies en interne, ainsi que la création d'un comité stratégique devraient, si tout se passe bien, porter leurs fruits dans les prochaines années.

Quels sont vos rapports avec l'UVCW et la VVSG ?

J'apprécie beaucoup le contact avec les associations-sœurs et je pense que les trois associations ont mis en place une série de collaborations qui sont très intéressantes. J'admire aussi beaucoup tout le travail que l'UVCW a fait en termes de plan stratégique et de clarification des structures. C'est inspirant pour moi. Je ne connais par contre pas encore très bien la VVSG, mais j'ai un regard sur leur travail car j'étais, comme vous le savez, mandataire flamande. On doit, de toute façon, parvenir à des consensus politiques entre nous trois sur des dossiers fédéraux, c'est important. Je pense que cela fonctionne bien et j'espère qu'on parviendra toujours à avoir des positions convergentes.

Quels seront, selon vous, les grands défis de l'AVCB en matière politique ?

Nous voudrions installer une concertation structurelle, si possible prévue dans des outils législatifs, avec la Région. Nous sommes, avec la Conférence des bourgmestres bruxellois, l'association qui représente le mieux les intérêts des pouvoirs locaux. On voudrait donc se positionner définitivement en tant que telle et être systématiquement consultés par la Région quand des décisions qui impactent les pouvoirs locaux sont prises.

Et puis, comme partout ailleurs, la crise économique nous oblige à être attentifs au financement. Le Gouvernement bruxellois a annoncé sa volonté de réformer le système

de dotation générale aux communes avec une tranche fixe et une tranche contractualisée. Dans cette convention de législature conclue avec chacune des 19 communes, le Gouvernement va convenir d'une série d'objectifs à mettre en place en termes de mobilité, d'aménagement du territoire et de planification d'infrastructures. Il faudra donc veiller à ce que l'enveloppe ferme de la dotation générale demeure à caractère universel et ne soit pas liée à la réalisation d'objectifs ponctuels. C'est un point sur lequel on va devoir demander beaucoup de clarification, car cela nous inquiète un peu.

La réforme de la taxation vous inquiète également beaucoup...

Oui, dans la mesure où le mécanisme de financement de Bruxelles et des communes bruxelloises est assez désavantageux lorsqu'on le compare aux quatre autres grandes villes du pays. Et puis, le financement des pensions des fonctionnaires et agents communaux nous préoccupe également beaucoup. Au niveau fédéral, enfin, nous serons attentifs à l'évolution d'une série de dossiers comme la politique des grandes villes, l'assujettissement à la TVA, la lutte contre le dumping social, qui établissent une série de responsabilités lourdes pour les mandataires locaux. Nous espérons aussi qu'une solution sera apportée au dossier de la coopération communale.

Quelle vision avez-vous du monde communal à Bruxelles ?

Le fait que les mandataires locaux soient souvent également mandataires régionaux est une caractéristique particulière. Et donc,

il y a énormément de contacts informels et interpersonnels sur toute une série de dossiers au Parlement bruxellois. C'est cette proximité entre les niveaux communaux et régionaux qui fait notre particularité. Enfin, je pense que le bilinguisme est aussi une particularité qui nécessite la plus grande attention. Nous devons être attentifs à ce que l'équilibre entre les communautés soit respecté.

Quelle sera, selon vous, la place de Bruxelles dans les futures réformes institutionnelles ?

Je constate, par une toute première analyse de l'accord du Gouvernement fédéral, que Bruxelles n'y a aucune place. Il est en effet un peu réducteur d'évoquer Bruxelles uniquement parce qu'elle accueille les institutions européennes. J'espère que cela ne signifie rien de concret. Bruxelles est une région à part entière, c'est la capitale du pays. Je pense qu'il est important que Bruxelles soit la ville de tous les belges. C'est quelque chose qui tient à cœur de tous les mandataires. Il faut que chacun s'y sente le bienvenu, même s'il vient d'une autre région.

Un mot de conclusion ?

Bruxelles est la capitale de tous les Belges, c'est un message que l'on veut faire passer absolument. Il y existe des liens forts qui doivent être maintenus. Ce serait absurde de vivre avec la Région wallonne et la Région flamande en oubliant complètement Bruxelles. D'où l'importance de rappeler sans cesse la volonté de travailler main dans la main avec les associations représentatives des pouvoirs locaux wallons et flamands.

