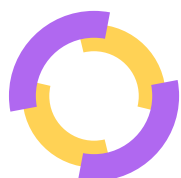


Rapport annuel

2023



Ombuds
Bruxelles·Brussel

Concilier & améliorer



Chère lectrice, cher lecteur,

Ce rapport annuel couvre le premier exercice complet d'**Ombuds Bruxelles**.

Tout en continuant le développement du service, notre équipe a traité plus de 1 000 plaintes, reçu près d'une dizaine de signalements et mené sa première enquête en matière d'intégrité.

Permettez-moi donc tout d'abord de saluer l'investissement, l'agilité et la motivation de mes collègues qui ont permis de mener ces défis de front.

Dans toutes nos actions, nous poursuivons une même mission : **promouvoir une administration bruxelloise performante, intègre, transparente et équitable, qui agit dans le respect des droits fondamentaux de toutes et tous**. Pour cela, nous avons pu jeter les bases d'un dialogue constructif avec les administrations régionales et communales et nous les en remercions sincèrement. Progressivement, des canaux de collaboration efficaces s'installent pour trouver des solutions concrètes aux problèmes rapportés par les Bruxelloises et Bruxellois et réfléchir ensemble aux améliorations possibles.

Le but des procédures administratives et des services publics est de permettre à chaque personne d'obtenir ce à quoi elle a droit. Ce n'est pas de sanctionner des erreurs involontaires.

Les problèmes qui nous sont signalés résultent parfois d'erreurs commises par les citoyens, sans qu'elles soient nécessairement la preuve d'une intention frauduleuse ou de négligence coupable. **Ombuds Bruxelles recommande aux autorités régionales de développer la possibilité pour les citoyens de corriger une erreur lorsqu'elle est commise de bonne foi.**

2023 a été dominée par les débats sur la transition numérique des institutions bruxelloises. La version finale du décret et ordonnance conjoints a pris en compte, pour une bonne part, les préoccupations exprimées et le texte garantit le maintien de canaux humains. Le défi se trouve désormais du côté des administrations pour **assurer effectivement l'égalité du service public pour toutes et tous**. Les plaintes reçues cette année illustrent les difficultés engendrées par une numérisation mal pensée.

2023 a également vu aboutir la transposition de la directive européenne sur **la protection des lanceurs d'alerte**. Celle-ci conforte le rôle d'Ombuds Bruxelles comme canal externe du mécanisme de suivi des signalements d'atteinte à l'intégrité mais oblige surtout les administrations à mettre en place des canaux de signalement internes. Ils constitueront un maillon essentiel d'une politique intégrale de renforcement de l'intégrité en envoyant un signal fort aux membres du personnel sur l'importance d'agir conformément aux règles et en adéquation avec les valeurs du service public.

2024 s'annonce déjà pleine de défis pour consolider le développement de l'institution, approfondir les collaborations avec nos partenaires et contribuer à l'écoute, à la nuance et au dialogue pour contrer la défiance et la polarisation qui minent trop souvent nos rapports sociaux.

Avec toute l'équipe d'Ombuds Bruxelles nous nous y emploierons !

Bonne lecture



Catherine De Bruecker
Médiatrice bruxelloise

Préambule

I Ombuds Bruxelles	2
1.1. Les missions d'Ombuds Bruxelles	4
1.2. L'équipe	5
1.3. Les faits marquants de l'année 2023	6
II Développements	8
2.1. Renforcer la bonne administration et l'intégrité des services publics	10
2.2. Collaborer avec les administrations et les soutenir dans la gestion des plaintes	15
2.3. Développer la notoriété et l'accessibilité de l'institution	18
III Plaintes	20
3.1. Le pôle Plaintes	22
3.2. Les plaintes en 2023	23
3.3. Les tendances et résultats par matière	27
IV Intégrité	42
4.1. Le pôle Intégrité	45
4.2. La transposition de la directive « lanceurs d'alerte » à Bruxelles	45
4.3. Les signalements en 2023	47
4.4. Les demandes de protection	49
V Recommandations	52
5.1. Des recommandations individuelles ou générales	55
5.2. L'aperçu des recommandations	55
5.3. Les recommandations 2023	55
5.4. Les recommandations 2024	58
VI Gestion	60
6.1. L'organisation d'Ombuds Bruxelles	62
6.2. Le personnel	64
6.3. Le budget et l'infrastructure	65

Notre mission est de veiller à la bonne administration et au respect des droits fondamentaux des citoyens et citoyennes par les administrations régionales et communales bruxelloises.

1.1. Les missions d'Ombuds Bruxelles

Nos actions

- ① Nous traitons les **plaintes** des personnes qui rencontrent une difficulté avec une administration régionale ou communale à Bruxelles. Nous cherchons à concilier le point de vue de la personne et celui de l'administration.
- ② Nous enquêtons sur les **signalements** d'atteinte à l'intégrité formulés par des membres du personnel des administrations bruxelloises. Nous protégeons les « lanceurs d'alerte » contre d'éventuelles représailles liées à leur signalement.
- ③ Nous agissons de manière structurelle pour améliorer le fonctionnement des administrations à Bruxelles : nous formulons des suggestions et des **recommandations** à l'attention des administrations, du gouvernement ou du parlement.

Nos valeurs

Nous garantissons un travail en toute **indépendance**. Nous nous appuyons sur les valeurs de **neutralité, impartialité, bienveillance, rigueur et créativité**. Nous mettons un point d'honneur à être **accessibles** à toute personne pouvant avoir besoin de nos services.

Priorités du premier mandat de Catherine De Bruecker (2022-2026)

- ① Installer les bases d'un véritable centre de référence en matière de bonne administration et d'intégrité des services publics, qui soit en mesure de fournir des avis et des rapports utiles aux décideurs politiques.
- ② Établir des relations constructives avec les administrations et les soutenir dans la gestion des plaintes pour faciliter la résolution des litiges à la source et l'acceptation des recommandations.
- ③ Faire en sorte que les Bruxelloises et Bruxellois s'emparent de ce nouvel outil pour signaler les problèmes qu'ils rencontrent avec les services publics. Cela nécessitera de pouvoir toucher tous les publics, surtout les plus vulnérables.

Les actions développées en 2023 afin de rencontrer ces trois priorités sont présentées dans le deuxième chapitre de ce rapport.

Notre champ de compétence

Ombuds Bruxelles traite les plaintes (difficultés des citoyens) et les signalements (atteintes à l'intégrité) qui concernent les **administrations, organismes et associations** qui dépendent de :

- La Région de Bruxelles-Capitale
- La Commission communautaire française (COCOF)
- La Commission communautaire commune (COCOM)
- Les communes et les CPAS

Certaines administrations ont leur propre service d'ombuds, comme la STIB, les communes d'Ixelles, de Schaerbeek, les CPAS d'Ixelles et Schaerbeek. Pour ces administrations, Ombuds Bruxelles ne peut pas traiter les plaintes des citoyens. Par contre les atteintes à l'intégrité au sein de ces administrations peuvent être signalées à Ombuds Bruxelles.

1.2. L'équipe

- **Catherine De Bruecker**, médiatrice bruxelloise, est entourée d'une équipe de 9 personnes pour remplir ses missions.
- **Cathy Vanderwildt** est responsable de la **gestion** de l'institution.
- **Louise Degryse** est responsable de la **communication** et des **relations externes**.
- **Louis Hancisse** est responsable des pôles **Intégrité** et **Enquêtes**. Il travaille en collaboration avec **Catherine Hallin**.
- **Alexandra Gjurova** est responsable du pôle **Plaintes**. Elle travaille avec quatre collègues qui réceptionnent, traitent les plaintes et collaborent aux enquêtes : **Sammy De Ridder, Jean-Yves Makuanga, Gabriel Ouli, et Nadia Djelassi**.

En savoir plus sur l'organisation de l'institution ([voir Chapitre 6](#)).



1.3. Les faits marquants de l'année 2023



01.02
Arrivée de **Gabriel Ouli**, il renforce l'équipe Plaines en tant que référent thématique « pouvoirs locaux ».

24.04
Présentation du rapport annuel en commission des Finances et des Affaires générales du Parlement bruxellois.



18.04
Présentation du rapport annuel en commission des Affaires générales du Parlement francophone bruxellois.



01.07
Arrivée de **Nadia Djelassi**, la voix et le visage de l'accueil d'Ombuds Bruxelles.



01.10
Arrivée de **Catherine Hallin**. Elle vient renforcer l'équipe Intégrité.

16.01
Arrivée d'**Alexandra Gjurova**, conseillère juridique et responsable du pôle Plaines.



31.03
Catherine De Bruecker remet le premier rapport annuel d'Ombuds Bruxelles au **Président du Parlement régional, Rachid Madrane** et à **la Présidente du Parlement francophone bruxellois, Magali Plovie**. Elle présente dans la foulée le rapport en séance plénière.



08.05
L'équipe d'Ombuds Bruxelles organise sa **première journée portes ouvertes**, à l'occasion de la fête de l'Iris. L'équipe reçoit les visiteurs, explique ses missions et dévoile sa vidéo de présentation.



26>27.04
Les trois assemblées adoptent le DOC modificatif du DOC « Médiateur ».

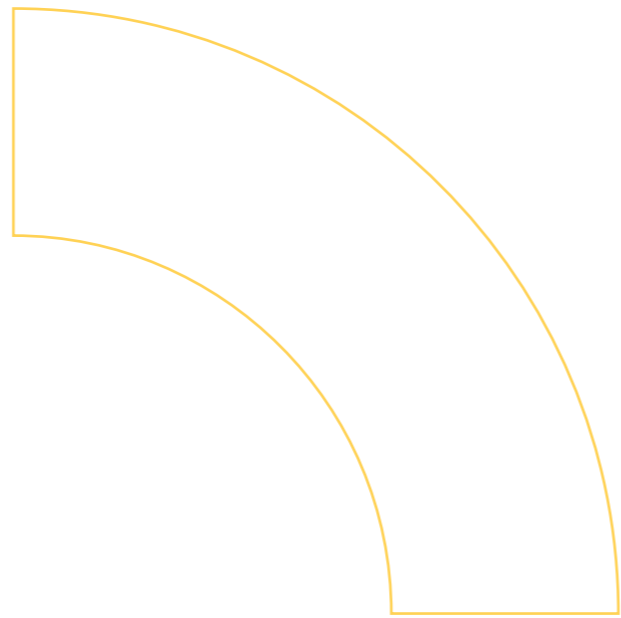
01.09
Ombuds Bruxelles fête sa première année d'ouverture. En un an, l'institution a enregistré exactement 1.000 plaintes.

09>20.10
Le réseau Ombudsman.be organise l'**OmbudsTour**, pour faire découvrir le métier d'ombudsman dans 11 villes belges. Le 14 octobre, le tour fait arrêt à la place de la Monnaie à Bruxelles. L'équipe d'Ombuds Bruxelles est présente en force.



|| Développements

Ombuds Bruxelles a œuvré en 2023 à la réalisation des trois priorités définies par la médiatrice pour ce premier mandat.



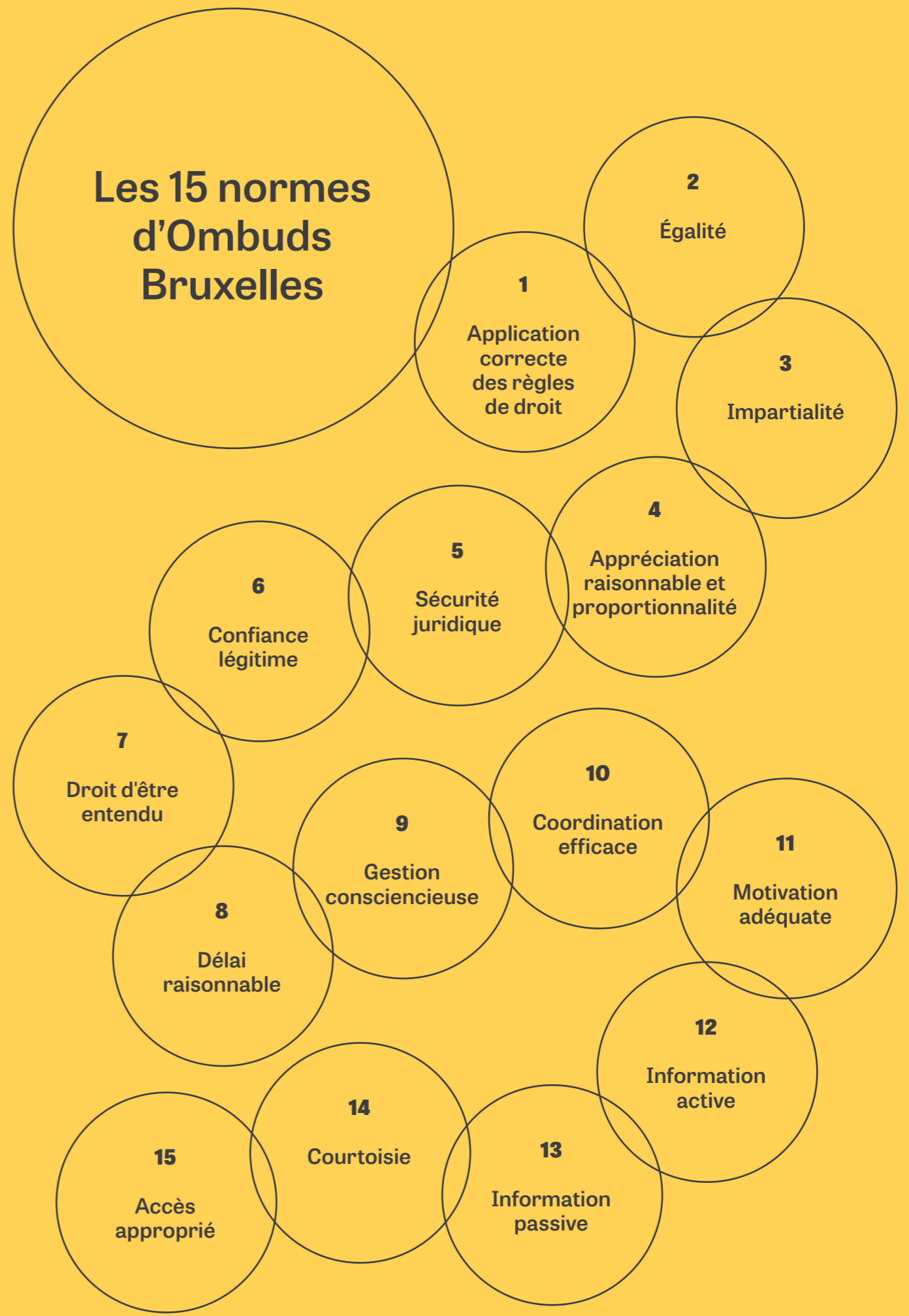
2.1. Renforcer la bonne administration et l'intégrité des services publics

« Installer les bases d'un véritable centre de référence en matière de bonne administration et d'intégrité des services publics, qui soit en mesure de fournir des avis et des rapports utiles aux décideurs politiques. »

2.1.1. Les normes d'Ombuds Bruxelles

Pour évaluer les plaintes reçues, Ombuds Bruxelles utilise 15 normes (voir liste ci-contre). Ces normes décrivent les attentes que peuvent avoir les citoyens à l'égard du service rendu par les administrations. Elles sont utilisées, en plus du contexte et de la législation, pour objectiver les problèmes rencontrés par les citoyens et demander, si nécessaire, à l'administration de corriger une situation.

Dans le cadre de son ambition de renforcer la bonne administration et de soutenir la gestion des plaintes par les administrations, Ombuds Bruxelles souhaite élargir l'utilisation de ces normes : dès le début du traitement d'une plainte, les normes peuvent être utilisées pour identifier la nature du problème invoqué par les citoyens. Cela permet d'assurer un suivi harmonisé et un rapportage qualitatif des difficultés les plus fréquemment soulevées par les usagers de l'administration pour en tirer des pistes d'amélioration globale du service public. Cette approche sera proposée en 2024 sous forme de projet pilote aux services de plaintes des administrations prêtes à le tester.



Gestion consciencieuse (2023.165)

Geert contacte Ombuds Bruxelles car il a constaté une erreur dans sa facture d'hôpital. L'hôpital lui facture deux nuits en chambre individuelle, à la place d'une nuit dans une chambre double aux urgences. Geert ne parvient pas à faire corriger l'erreur par l'hôpital.

Cette erreur de facture, que Geert n'aurait pas identifiée s'il n'avait pas demandé une copie de cette facture adressée directement à l'assurance, et le manque de réaction de l'hôpital face aux réclamations de Geert illustrent un défaut de **gestion consciencieuse**.

Motivation adéquate (2023.015)

Le père de jumeaux nés au Mexique nous contacte car Famiris refuse de lui octroyer la prime de naissance pour ses enfants.

Ombuds Bruxelles prend connaissance de la décision de refus de Famiris, et interpelle Iriscare, l'organe de contrôle des caisses d'allocations familiales. L'analyse du refus permet d'identifier une erreur dans **la motivation de la décision** : l'article invoqué par Famiris pour justifier son refus ne correspond pas à la situation du père des jumeaux. À la demande d'Iriscare, Famiris corrige la justification de son refus, ce qui permet au plaignant de comprendre les raisons de celui-ci.

Coordination efficace (2023.0157)

Dominique nous contacte car il rencontre une difficulté avec l'application FixMyStreet, qui permet de signaler des incidents dans l'espace public bruxellois. Il tente de signaler un horodateur défectueux, mais le système clôture immédiatement son signalement sans y donner suite.

L'examen de la situation avec la commune nous permet d'identifier qu'il s'agit d'un problème de **coordination entre deux services** : le service des travaux en charge de l'application FixMyStreet, et le service de stationnement, en charge des horodateurs, qui lui n'a pas accès à FixMyStreet.

À la suite de cette plainte, Ombuds Bruxelles conseille à la commune d'améliorer la coordination entre ces deux services pour éviter que cette difficulté ne se reproduise.

2.1.2. La numérisation des services publics

Adoption du « DOC Bruxelles Numérique »

L'année 2023 a été dominée par les débats sur le projet de décret et ordonnance conjoints relatifs à la transition numérique des autorités publiques (ci-après « DOC Bruxelles Numérique ») et marquée par la mobilisation de la société civile pour obtenir des garanties de maintien des canaux humains dans les administrations bruxelloises. Le texte a finalement été adopté respectivement les 12 et 14 janvier 2024 par les trois assemblées.

Ombuds Bruxelles a suivi attentivement les débats et eu des contacts tant avec le cabinet du ministre Bernard Clerfayt, porteur du projet au nom du gouvernement, qu'avec la société civile pour entendre les points de vue de chacun et exprimer ses préoccupations en termes d'impact sur la relation entre les services publics et les usagers.

La version finale du texte a pris en compte, pour une bonne part, les préoccupations exprimées. Les débats parlementaires ont confirmé clairement le principe du multicanal et le texte garantit le maintien *a minima* d'un accueil physique, d'un service téléphonique et de la voie postale comme canaux pour toutes les procédures administratives et pour la communication des usagers avec les services publics bruxellois, à charge pour ceux-ci d'offrir dorénavant également un canal numérique.

Un défi pour les administrations

Le défi se trouve désormais du côté des administrations, d'abord pour celles qui étaient déjà passées au tout digital et vont devoir réintroduire des canaux humains, ce dont on ne peut que se réjouir. Ensuite, pour toutes les autres qui vont devoir faire les arbitrages adéquats pour maintenir des canaux humains accessibles et suffisants, tout en développant le canal numérique (elles disposent d'un délai de cinq ans pour y parvenir). Car le vrai enjeu va résider dans les moyens dont disposeront les services publics pour répondre aux ambitions du gouvernement.

La transition numérique devra donc faire l'objet d'une surveillance et d'un ajustement permanent pour rester en phase avec les besoins de tous les usagers et garantir la continuité et l'égalité du service public pour toutes et tous.

À cet égard, le rôle d'easy.brussels sera crucial, car cette instance est chargée désormais de recueillir les

signaux des usagers des services publics bruxellois qui constatent qu'une autorité publique ne respecte pas les principes fixés par le DOC Bruxelles Numérique, que ce soit l'absence de canal humain ou l'absence de canal numérique, et d'en assurer le suivi.

Plaintes liées à la numérisation

De notre côté, conformément à l'engagement pris par notre équipe au début de ce mandat, nous continuons à assumer notre rôle de vigie et d'alerter à chaque fois que la numérisation ou l'absence de numérisation a un impact sur l'accès aux droits des citoyens.

À cet égard, concernant les primes **Rénolution**, les citoyens ont continué à dénoncer en 2023 le fait que celles-ci ne puissent être demandées que via l'Irisbox. Urban et Bruxelles Environnement vont donc devoir se mettre en règle par rapport aux exigences du DOC Bruxelles Numérique. Les plaintes illustrent en effet que les alternatives offertes via Homegrade ou d'autres acteurs subventionnés pour aider les citoyens dans l'introduction de leur dossier ne sont pas satisfaisantes pour garantir un accès égal à tous les usagers. Par ailleurs, la configuration du programme numérique déplace sur les usagers la responsabilité des éventuelles erreurs d'encodage ou de compréhension de la procédure, particulièrement complexe et technique. Ces écueils aboutissent pour certains citoyens à un refus de primes auxquelles ils auraient pourtant dû avoir droit. Ils fragilisent du même coup les objectifs de rénovation et de transition énergétique pour lesquelles elles ont été instaurées, au préjudice tant de l'intérêt général que des citoyens qui en ont le plus besoin.

D'autres plaintes illustrent le mécontentement que peut engendrer l'absence de numérisation, comme l'impossibilité de prendre rendez-vous en ligne pour passer son examen pratique du permis de conduire.

Des problèmes surviennent également lorsque l'administration accorde une confiance excessive à l'échange de données avec une autre administration et ne prend pas les mesures adéquates lorsqu'elle sait que ces données ne sont pas forcément à jour. C'est le cas par exemple de certaines administrations communales qui utilisent les données de la DIV pour l'envoi des redevances de stationnement, alors que cette base de données n'est pas tenue à jour concernant l'adresse au registre de la population.

2.1.3. Le droit à l'erreur

La complexité croissante des réglementations et des procédures, ainsi que la numérisation de plus en plus poussée des interactions entre les citoyens et l'administration via des formulaires, des plateformes, des sites web et des messageries électroniques rendent parfois difficile pour les usagers de s'y retrouver dans les démarches administratives et, surtout, **augmentent la probabilité de commettre des erreurs**.

Des causes d'erreur multiples

Les causes d'erreur sont variées : une inadvertance ou un oubli, souvent couplés à la traversée d'une période difficile dans sa vie privée ou son entreprise, une maîtrise insuffisante de la langue ou de la complexité institutionnelle, un langage administratif ou un jargon technique inaccessible, des procédures trop complexes, voire accessibles uniquement en ligne, etc. Les citoyens peuvent se tromper sans que cela soit nécessairement la preuve d'une intention frauduleuse ou de négligence grave.

Par ailleurs, cette erreur n'est pas toujours imputable à la personne elle-même mais parfois à un tiers intervenant dans la procédure : une école qui doit délivrer un formulaire pour obtenir une prime, une association subventionnée pour aider les citoyens à introduire leur demande par voie numérique, un aidant proche.

Reconnaitre un droit à l'erreur

Prendre en compte ce risque d'erreur de la part des citoyens renforcerait la bonne administration.

À cet égard, des pays voisins comme la France nous montrent l'exemple : le droit à l'erreur en matière administrative a été reconnu aux citoyens¹. Si vous vous êtes trompé dans le cadre d'une demande ou d'une déclaration auprès d'un service public, la loi vous permet de rectifier cette erreur sans être sanctionné ou perdre le bénéfice de l'avantage auquel vous pourriez prétendre.

Les plaintes reçues en 2023 par Ombuds Bruxelles illustrent le besoin et l'attente d'un mécanisme similaire de la part des citoyens de notre région.

¹ Loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un état au service d'une société de confiance, JORF n° 0184 du 11 août 2018, <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037307624>

Des conséquences parfois disproportionnées

En l'absence d'un tel droit à l'erreur, les administrations se retranchent trop souvent derrière le respect strict de la réglementation, voire invoquent même le principe de collaboration loyale à l'encontre des usagers : en commettant une erreur, ils n'ont pas collaboré loyalement au bon traitement de leur dossier et ils doivent en assumer les conséquences.

Or ces conséquences peuvent avoir un impact disproportionné sur la vie de la personne, sans commune mesure avec l'erreur commise, et la priver du bénéfice d'avantages mis en place à son attention pour soutenir des politiques publiques régionales, comme la mise à l'emploi, la rénovation du bâti, le développement du tissu économique bruxellois, et d'autres. Certains de ces exemples sont développés en [partie 3](#) de ce rapport.

Recommandation générale d'Ombuds Bruxelles

[Ombuds Bruxelles recommande aux autorités régionales de développer la possibilité pour les citoyens de corriger une erreur commise de bonne foi.](#)

2.1.4. Travailler en réseau

Renforcer la bonne administration, cela signifie aussi pour Ombuds Bruxelles renforcer son expertise et ses compétences dans ses domaines d'action. Il le fait, notamment, par sa participation à **différents réseaux d'institutions avec des missions similaires**. Au sein de ces réseaux, les institutions se rencontrent pour échanger des bonnes pratiques, consolider leur expertise sur des sujets communs, formuler des recommandations ou des avis, mener des projets conjoints.

En 2023, Ombuds Bruxelles a participé à une quinzaine de rencontres organisées par ces réseaux, notamment :

- Une formation sur la protection des lanceurs d'alerte, organisée en novembre par l'**Association des Ombudsmans et des Médiateurs de la Francophonie (AOMF)**, ainsi que l'assemblée générale de cette association, le 24 octobre.
- L'assemblée générale du réseau **Ombudsman.be** (le réseau belge des ombudsmans et médiateurs), organisée par Ombuds Bruxelles au Parlement

bruxellois le 9 juin. Elle a débouché sur l'adoption d'une recommandation commune sur l'accessibilité des services d'ombudsman.

- Les réunions préparatoires de l'**OmbudsTour**, action de communication organisée en octobre par le réseau **Ombudsman.be**.
- Les rencontres mensuelles de la **Plateforme des Droits humains**, qui regroupe les institutions de défense des droits humains en Belgique. En 2023, nous avons participé à la campagne de communication pour sensibiliser aux risques auxquels s'exposent les défenseurs de droits humains #SupportHumanRightsDefenders.
- Une rencontre du **Réseau des autorités européennes en charge des lanceurs d'alerte (Neiwa)** pour contribuer à un projet de publication sur les meilleures pratiques dans la gestion des signalements d'atteinte à l'intégrité.
- La participation à la réunion annuelle de l'**ENO (European Network of ombudsmen)** au Parlement Européen, avec des ateliers sur l'éthique des administrations publiques, la migration et les droits fondamentaux et les élections européennes.

2.1.5. Enquête thématique : la zone de basses émissions (LEZ)

L'une des missions d'Ombuds Bruxelles est de contribuer à l'**amélioration structurelle** du fonctionnement des administrations. L'institution peut décider de mener une enquête, sur base des signaux issus des plaintes, ou bien d'initiative. Cela lui permet d'identifier si des améliorations structurelles sont nécessaires pour renforcer la qualité d'un service public.

En 2023, après avoir reçu un nombre significatif de plaintes (101) relatives à la zone de basses émissions (LEZ), Ombuds Bruxelles a décidé de lancer une enquête thématique à ce sujet.

Les plaintes concernaient notamment : les difficultés à identifier l'entrée dans la zone, le manque d'information sur la possibilité d'obtenir un « pass d'une journée » et ainsi éviter une amende, les difficultés à faire valoir des circonstances particulières (travaux, urgences, motifs impérieux...), mais aussi le déroulement de la procédure de recouvrement ou le traitement des demandes de plans de paiement.

Par son enquête, Ombuds Bruxelles entend examiner si la mise en œuvre concrète de la zone de basses émissions est en adéquation avec l'approche « inclusive » définie par le gouvernement lors de son élaboration.

Les questions d'enquête ont été établies comme suit :

- La coordination des administrations est-elle efficace pour avoir l'assurance raisonnable que l'objectif « inclusif » soit atteint ?
- Les mesures permettant d'accéder à la zone de basses émissions malgré l'interdiction (dérogations) et leurs modalités d'obtention sont-elles adaptées aux publics précaires ?
- La procédure administrative d'amende et de recouvrement est-elle équitable envers les usagers ?

En dialogue avec les administrations concernées, Ombuds Bruxelles examinera si des adaptations peuvent être recommandées en vue d'améliorer le dispositif, et ce avant le prochain élargissement de la zone de basses émissions à une plus grande catégorie de véhicule.

2.2. Collaborer avec les administrations et les soutenir dans la gestion des plaintes

« Établir des relations constructives avec les administrations et les soutenir dans la gestion des plaintes pour faciliter la résolution des litiges à la source et l'acceptation des recommandations. »

Des rencontres pour approfondir, développer les collaborations ou appuyer les administrations

Dans le cadre du développement de la collaboration avec ses partenaires, l'équipe d'Ombuds Bruxelles a rencontré de nombreuses administrations en 2023.

Ces rencontres ont permis :

- de mettre en place ou d'approfondir les bases d'une bonne collaboration pour le traitement des plaintes ;
- de traiter concrètement des plaintes ;

- d'aborder la mise en œuvre d'un canal interne pour les signalements d'atteinte à l'intégrité ([voir chapitre 4 : Intégrité](#))

Au total, l'agenda d'Ombuds Bruxelles compte près de 80 rencontres de ce type en 2023.

Le traitement individuel ou collectif des plaintes reçues par Ombuds Bruxelles

Cette première année complète de fonctionnement a été l'occasion de mettre en place le traitement des plaintes avec les administrations concernées. Pour les administrations régionales, la présence d'un service d'ombudsman est nouvelle dans le paysage institutionnel. Cela nécessite de créer de nouvelles pratiques, de mettre en place la collaboration et de découvrir le fonctionnement, à la fois pour Ombuds Bruxelles des différentes administrations, et inversement.

Notons d'abord plusieurs administrations avec lesquelles **la collaboration** s'est mise en place de manière **optimale** grâce à l'existence d'un **service interne des plaintes**. Chez **Actiris**, **Bruxelles Fiscalité** ou encore **Iriscare**, le service des plaintes de ces administrations est le contact privilégié d'Ombuds Bruxelles pour traiter les plaintes. Ombuds Bruxelles peut également s'adresser directement au service concerné en interne lorsqu'un dossier le nécessite, tout en mettant systématiquement le service des plaintes en copie afin qu'il puisse assurer le suivi général du dossier ou participer à la rencontre s'il le souhaite.

Pour les administrations à l'égard desquelles nous recevons un nombre élevé de plaintes du même type, il est vite apparu nécessaire de mettre en place des mécanismes de **traitement collectif** des dossiers, via des réunions régulières.

À cet égard, la collaboration avec **Parking.brussels** illustre une pratique intéressante : la mise en place de deux types de réunions différentes permet à la fois de faciliter l'échange d'informations et de renforcer la collaboration. Les réunions « dossiers » rassemblent les gestionnaires de dossiers de Parking.brussels et les collaborateurs d'Ombuds Bruxelles : sur base d'une liste de dossiers transmise à l'avance, ces réunions permettent de parcourir les nombreuses sources de données (photos, mails, réglementation...) et de résoudre immédiatement les cas simples. Les réunions « de feedback », plus espacées, avec un responsable du Service Clientèle de Parking.brussels, permettent d'aborder des dossiers plus complexes, qui posent des questions de fond ou de qualité des pratiques administratives et

d'améliorer la collaboration : il a par exemple été décidé de créer une adresse mail dédiée à Ombuds Bruxelles, ce qui facilite la communication avec l'administration. À cette occasion, Ombuds Bruxelles donne également un retour sur tous les dossiers clôturés au cours du trimestre précédent.

Des réunions de traitement collectif des plaintes ont également été organisées en 2023 avec **Bruxelles Mobilité**, pour les plaintes taxis, **Bruxelles Fiscalité**, pour les plaintes LEZ (zone de basses émissions), **Actiris** et le Service stationnement de la **Ville de Bruxelles**.

Le traitement des plaintes amène aussi les administrations à **améliorer certaines pratiques**. Par exemple, le traitement d'une plainte à propos d'une maison de repos a permis de sensibiliser Iriscare à la qualité des réponses adressées aux plaignants par le service litiges et médiation.

Le traitement des plaintes concernant la zone de basses émissions (LEZ) a permis de renforcer la coordination entre **Bruxelles Mobilité** et **Bruxelles Fiscalité** : les deux administrations sont entrées en dialogue pour aborder les questions liées au positionnement des panneaux, afin de mieux répondre aux contestations des plaignants.

La gestion des plaintes reçues en 1^{ère} ligne par les administrations

Beaucoup de services de plaintes font une **distinction entre les plaintes qui concernent le fond d'une décision et celles qui concernent le fonctionnement** de l'administration. Concrètement, ces services considèrent généralement comme irrecevables les plaintes qui portent sur le fond d'une décision.

C'était le cas d'**Actiris**, dont la pratique a évolué au fil de l'année vers une prise en compte plus large des plaintes sur le fond, mais aussi de **Bruxelles Economie et Emploi** et **Bruxelles Mobilité**.

Ombuds Bruxelles n'opère pas cette distinction, et a recommandé en 2023 une interprétation large de la notion de plainte.

Certains services de plaintes font preuve de **pratiques intéressantes** dans l'analyse des plaintes. Le service des plaintes d'**Actiris**, par exemple, ne se contente pas d'interroger le service concerné par la plainte mais réalise lui-même un examen approfondi de la plainte en concertation avec le service interne concerné. Cela débouche donc généralement sur des réponses quali-

tatives à la personne qui a formulé la plainte. Lorsqu'elle décide malgré tout de s'adresser à Ombuds Bruxelles, nous avons conclu dans la plupart des cas que sa plainte était « non-fondée » et lui avons confirmé qu'elle avait reçu une réponse adéquate du service de plaintes.

Dans d'autres services, à l'inverse, nous constatons qu'une analyse plus attentive de l'objet de la plainte par le service de plaintes lui-même, plutôt que de se contenter de répercuter l'information communiquée par le service concerné, aurait pu permettre de résoudre la situation à la source.

Notre collaboration avec **Bruxelles Fiscalité** nous a également permis de relever une bonne pratique concernant les contestations d'amendes pour la zone de basses émissions : l'administration envoie spontanément les preuves matérielles (photos), lorsqu'une personne conteste l'amende. Cette pratique pourrait inspirer d'autres administrations, comme **Parking.brussels**, qui n'envoie les preuves matérielles que sur demande explicite de la personne qui conteste une redevance de stationnement.

Nous constatons aussi que les citoyens viennent vers nous lorsqu'ils reçoivent des réponses trop standardisées, ou automatiques du service de plaintes de l'administration. **Bruxelles Mobilité**, et **Parking.brussels** ont réagi positivement en mettant en place des projets pour améliorer la qualité de leurs réponses aux citoyens.

Enfin, dans certains secteurs, le parcours des usagers peut s'avérer particulièrement long et complexe pour exprimer un mécontentement ou chercher une solution à une difficulté. Ainsi dans le domaine de la mobilité, le **contrôle technique** des véhicules ou les épreuves pour le **permis de conduire** sont confiés à des centres privés agréés. La personne doit d'abord s'adresser au directeur du centre puis, si elle n'obtient pas satisfaction, à **Bruxelles Mobilité** et, seulement, au bout du compte, au **Service de Plaintes du SPRB** si son problème persiste. Une approche plus orientée citoyens serait la bienvenue.

À cet égard, nous pouvons relever la bonne pratique du Service Litiges et Médiation d'Iriscare pour les plaintes en matière d'allocations familiales. Lorsqu'une personne s'adresse directement à ce service sans s'être adressée d'abord à la caisse d'allocations familiales, il accepte de prendre immédiatement le dossier en charge et s'occupe lui-même d'interroger la caisse d'allocations familiales et de répondre à la personne. C'est plus serviable pour les usagers et cela permet à **Iriscare** de détecter plus rapidement les éventuels problèmes sur le terrain. Win-win !

Plainte sur les maisons de repos (Iriscare)

Début 2024, le législateur a explicitement inscrit le droit de déposer une plainte concernant le fonctionnement d'un établissement pour personnes âgées dans l'ordonnance du 24 avril 2008 relative aux établissements pour personnes âgées. L'arrêté définissant la procédure concrète de dépôt et de traitement de ces plaintes entrera en vigueur le 1^{er} septembre 2024.

La situation au niveau des pouvoirs locaux

Les administrations communales

Au cours de l'année 2023, Ombuds Bruxelles a eu l'occasion de rencontrer la Fédération des Secrétaires communaux bruxellois, ainsi que certaines administrations communales (Anderlecht, Uccle, Ville de Bruxelles, Woluwe-Saint-Lambert).

La volonté est maintenant de consolider cette collaboration en initiant un trajet de rencontres avec toutes les administrations communales en 2024. Ombuds Bruxelles souhaite ainsi consolider et mutualiser les bonnes pratiques, accompagner les communes qui souhaitent développer la gestion des plaintes en 1^{ère} ligne et favoriser la résolution des plaintes qui lui parviennent.

En 2023, Ombuds Bruxelles a pu identifier trois situations différentes en matière de gestion des plaintes au niveau communal.

A Les communes qui ont **leur propre ombudsman local**. Pour ces communes, Ombuds Bruxelles n'est pas compétent pour traiter les plaintes des usagers de l'administration communale, mais l'est pour les signalements d'atteinte à l'intégrité. À ce jour, seule la commune d'Ixelles dispose d'un ombudsman pleinement opérationnel. Schaerbeek et Woluwe-Saint-Lambert nous ont consulté quant à la pertinence de transformer leur service d'ombudsman en un service de plaintes de première ligne, renvoyant la fonction d'ombudsman à Ombuds Bruxelles.

B Les administrations communales qui ont déjà organisé ou sont en cours de mise en place d'un **service de plaintes de première ligne**. De manière générale, les administrations communales semblent de plus en plus se saisir de la gestion des plaintes en première ligne, avec un processus à des stades variables. Certaines communes ont seulement adopté une procédure de traitement des plaintes en première ligne et/ou désigné une personne pour assurer le traitement des plaintes et être le point de contact pour Ombuds Bruxelles.

Ombuds Bruxelles salue toutes ces initiatives et continuera d'encourager ces administrations dans le développement des services de première ligne. Dans sa pratique, Ombuds Bruxelles constate que certains éléments-clés contribuent à l'efficacité du fonctionnement d'un service de plaintes de première ligne : la désignation d'un responsable disposant des moyens d'action et de l'autorité nécessaire ; un service facilement identifiable par les citoyens ; un service qui apporte des réponses motivées dans un langage clair et accessible et procède à une réelle relecture critique du dossier.

C Plusieurs communes n'ont **pas encore de processus organisé de traitement des plaintes**.

Bonne pratique pour le traitement des plaintes de 1^{ère} ligne

L'adoption d'une procédure de gestion des plaintes constitue une bonne pratique que nous encourageons fortement, dans le droit fil de notre recommandation 2023-001. Nous soulignons à ce propos l'importance de conférer à ces services l'autorité suffisante pour obtenir des réponses ou actions concrètes de la part des services concernés afin de résoudre les plaintes. À cet égard, Ombuds Bruxelles constate qu'un certain nombre de plaintes auraient pu être résolues à la source si la plainte en première ligne avait fait l'objet d'un réel examen critique.

Les CPAS

Seuls les CPAS d'Ixelles et de Schaerbeek disposent de leur propre ombudsman. Peu de CPAS ont un processus de gestion de plaintes ou un point de contact dédié.

Ombuds Bruxelles a rencontré certains CPAS individuellement et une réunion a eu lieu le 21 novembre avec l'Association des Secrétaires généraux de CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale. Celle-ci a permis de présenter nos services et notre mode de fonctionnement et d'entendre les questions et préoccupations qui animent les CPAS, afin de jeter les bases d'une collaboration constructive entre nos institutions, dans le souci commun de respecter l'intérêt du bénéficiaire.

Nous avons convenu de poursuivre cette dynamique tout au long de l'année 2024 par un trajet de rencontres avec chaque CPAS individuellement, afin d'aboutir en 2025 à un protocole d'accord qui tiennent compte de leurs spécificités tout en garantissant une gestion efficace des plaintes.

Ce sera également l'occasion de développer des synergies à l'attention du public des CPAS et de renforcer ainsi l'accessibilité d'Ombuds Bruxelles auprès des personnes en situation de vulnérabilité.

2.3. Développer la notoriété et l'accessibilité de l'institution

« Faire en sorte que les Bruxellois et Bruxelloises s'emparent de ce nouvel outil pour signaler les problèmes qu'ils rencontrent avec les services publics. Cela nécessitera de pouvoir toucher tous les publics, surtout les plus vulnérables. »

Pour se rendre accessible au plus grand nombre et se faire connaître des publics en situation de vulnérabilité, Ombuds Bruxelles mise sur deux priorités :

- A** développer des outils de communication adaptés aux différents publics-cibles
- B** augmenter sa notoriété auprès des « intermédiaires », les travailleurs sociaux qui sont en contact avec

les publics en situation de vulnérabilité ; cela leur permettra de mieux orienter les personnes qui ont besoin de nos services.

Rencontres avec la société civile

Ombuds Bruxelles a mené plusieurs rencontres avec la société civile, pour faire connaître ses missions et augmenter la connaissance de notre institution chez les « intermédiaires ».

Par exemple, une rencontre avec la Fédération des services sociaux a permis un échange d'informations sur nos missions respectives. Grâce à cet échange, les travailleurs sociaux des services concernés peuvent renseigner leurs bénéficiaires vers Ombuds Bruxelles, quand c'est opportun. Cette rencontre nous a également permis de découvrir le travail de la Fédération des services sociaux, et nous pouvons désormais renseigner aux personnes qui nous contactent via notre permanence téléphonique le numéro vert pour l'aide sociale, lorsque leur difficulté n'entre pas dans notre champ de compétence.

Nous avons aussi rencontré l'association **Lire et écrire** afin de leur présenter Ombuds Bruxelles, et participé à des rencontres avec le **Collectif des Acteurs Bruxellois de l'Accessibilité Numérique (CABAN)**, dans le cadre des débats sur le « DOC Bruxelles numérique ».

Outils de communication inclusifs

En parallèle des rencontres avec la société civile, la stratégie de communication d'Ombuds Bruxelles cette année s'est focalisée sur la création d'outils accessibles et adaptés aux publics cibles, notamment les publics en situation de vulnérabilité.

Pour le nouveau site internet, le pôle Communication a défini de nombreux critères pour garantir un outil

facile d'utilisation et accessible : le site contiendra un outil intégré de traduction dans les 10 langues les plus parlées à Bruxelles ; il sera labellisé « AnySurfer », garantie qu'il répond aux normes européennes d'accessibilité pour les personnes en situation de handicap.

Ombuds Bruxelles a également débuté la distribution de flyers et affiches, avec la ferme volonté de ne pas utiliser que la communication digitale pour faire connaître ses services à toutes les personnes qui pourraient en avoir besoin.

Enfin, Ombuds Bruxelles mise aussi sur la communication de ses coordonnées via les administrations elles-mêmes. En effet, nous encourageons les administrations régionales et communales à communiquer les possibilités de recours à Ombuds Bruxelles dans leurs supports de communication (courriers, site internet), après les coordonnées de leur service de plaintes..

L'OmbudsTour : à la rencontre des citoyens et citoyennes à Bruxelles

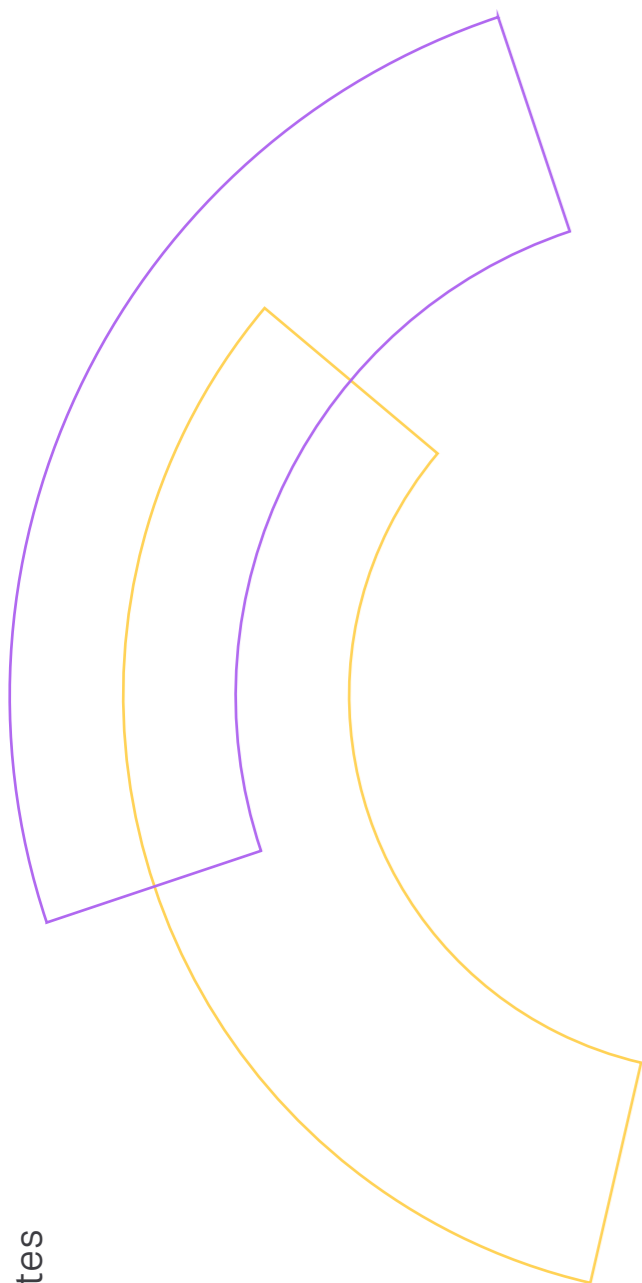
En octobre 2023, le réseau [Ombudsman.be](https://ombudsman.be) a organisé un OmbudsTour. Une trentaine d'institutions d'ombudsman en Belgique a décidé d'aller à la rencontre des citoyens et citoyennes dans 11 villes de Belgique. Leurs objectifs :

- 1 Présenter les différents médiateurs et ombudsmans de Belgique : il en existe pour les administrations des différentes régions, au niveau fédéral et pour certaines communes. Des ombudsmans existent aussi pour les entreprises de nombreux secteurs comme les télécoms, le rail, l'énergie, les banques et les assurances.
- 2 Expliquer les principales caractéristiques de ces services : ils sont gratuits ; agissent en deuxième ligne, après que la personne a tenté de régler sa situation avec le service concerné par sa difficulté ; se veulent accessibles au plus grand nombre et sont toujours indépendants de l'administration ou de l'entreprise concernée.

Le 14 octobre, l'OmbudsTour a fait arrêt à Bruxelles, sur la Place de la Monnaie.



Ombuds Bruxelles traite les plaintes des personnes qui rencontrent une difficulté avec une administration régionale ou communale à Bruxelles.



3.1. Le pôle Plaintes

Pour rappel, toute personne morale ou physique peut introduire une plainte à Ombuds Bruxelles, sous trois conditions :

- ① La problématique rencontrée par la personne concerne une **administration régionale ou communale** pour laquelle Ombuds Bruxelles est compétent.
- ② La personne a **d'abord fait part de sa difficulté à l'administration** concernée, que ce soit via son service de plaintes, ou directement auprès du service concerné par la prestation.
- ③ Les faits datent de **moins de trois ans**.

La personne qui souhaite formuler une plainte peut utiliser l'un des nombreux canaux mis en place par Ombuds Bruxelles :

- Le formulaire en ligne sur le site : **www.ombuds.brussels**
- Le **formulaire en PDF** à envoyer par la poste ou par mail
- L'adresse e-mail : **plaintes@ombuds.brussels**
- Le téléphone : **+32 2 549 67 00**
- Sur **rendez-vous** (les rendez-vous peuvent être pris par téléphone ou au guichet) ou par voie postale : Place de la Vieille Halle aux Blés 1, 1000 Bruxelles

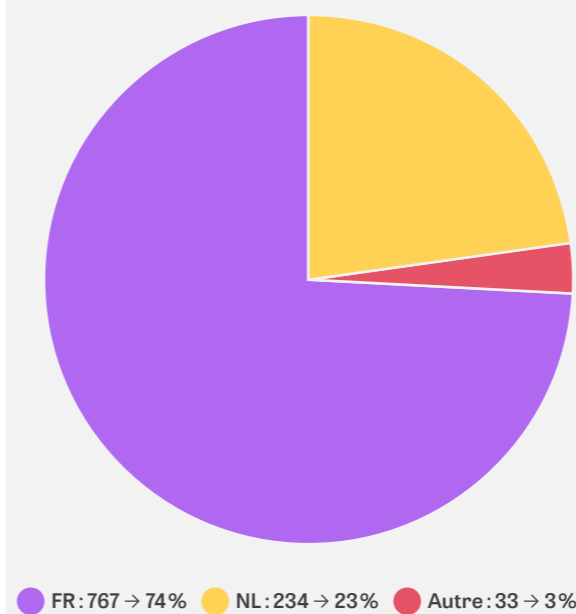
3.2. Les plaintes en 2023

En 2023, nous avons ouvert **1 140 dossiers** : 106 demandes d'informations et 1 034 plaintes.

Langues des plaintes

Sur les 1 034 plaintes reçues, 74% étaient formulées en français, 23% en néerlandais et 3% (soit 33 plaintes) dans une autre langue.

Graphique : Langue des plaintes reçues en 2023 → 1 034

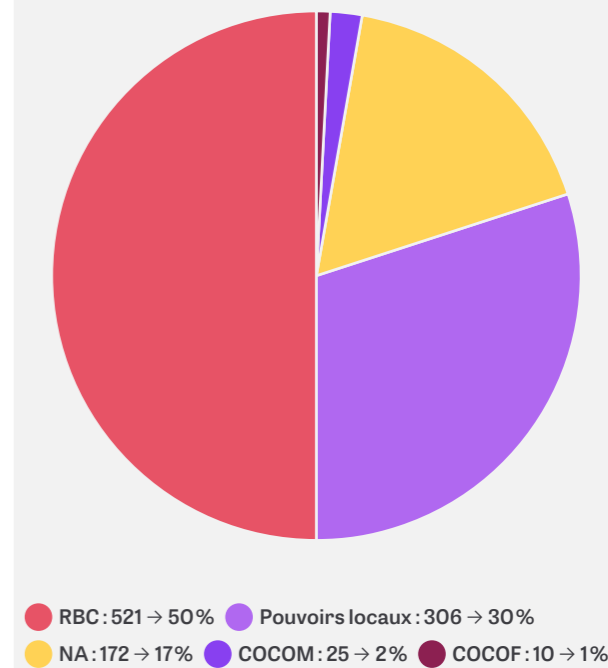


Domaines des plaintes

Les plaintes que nous avons reçues concernent pour moitié (50%) **les administrations de la Région de Bruxelles-Capitale**. Les **pouvoirs locaux** (communes et CPAS) sont concernés par près d'un tiers des plaintes reçues en 2023 (30%). Enfin, nous avons enregistré 25 plaintes pour des services de la **COCOM** et 10 qui concernent la **COCOF**.

17% des plaintes reçues ne relèvent d'aucun des domaines pour lesquels Ombuds Bruxelles est compétent.

Graphique : Domaines des plaintes reçues en 2023 → 1 034



Les cinq **administrations régionales** les plus concernées par les plaintes sont :

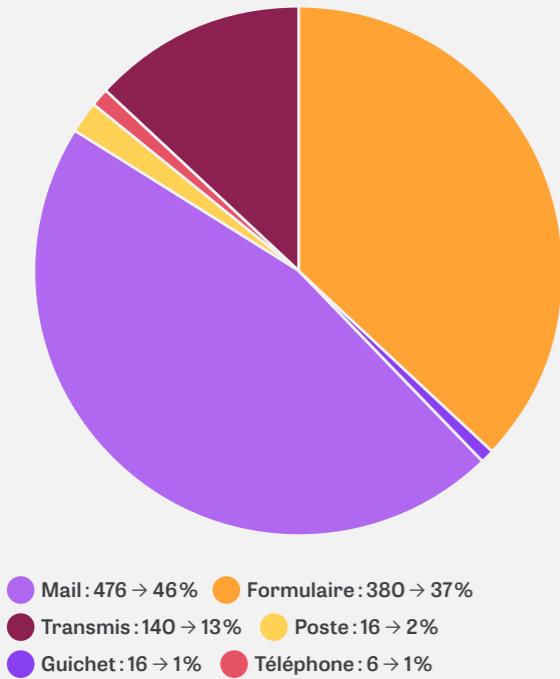
- ① **Bruxelles Fiscalité** → 181
- ② **Parking.brussels** → 105
- ③ **Bruxelles Mobilité - SPRB** → 52
- ④ **Actiris** → 36
- ⑤ **Bruxelles Economie et Emploi - SPRB** → 20

Les cinq **administrations locales** les plus concernées par les plaintes sont :

- ① **La Ville de Bruxelles** → 124
- ② **Anderlecht** → 23
- ③ **Molenbeek-Saint-Jean** → 15
- ④ **Evere** → 14
- ⑤ **Le CPAS de la Ville de Bruxelles** → 12

Canaux de contact

Graphique :
Canaux de contact → 1034



Le mail est le canal le plus utilisé

L'analyse des canaux de contact nous montre que le mail est le canal privilégié des personnes qui nous contactent, avec 476 plaintes reçues par mail (46%). Ensuite, le formulaire sur notre site internet est utilisé par 37% des personnes (380 plaintes). Les canaux non-digitaux comme le guichet, la permanence téléphonique et la poste représentent 4% des plaintes reçues en 2023 (38 plaintes).

140 plaintes « transmises » ?

Vu la complexité de notre pays, parfois les personnes n'adressent pas leur plainte à la bonne institution, compétente pour la traiter. Les plaintes « transmises » correspondent aux plaintes qu'Ombuds Bruxelles a reçues par l'intermédiaire d'une autre institution, que les citoyens avaient contactée par erreur.

La plupart de ces 140 plaintes nous sont parvenues via d'autres services d'ombuds. En effet, la trentaine d'ombudsmans ou médiateurs de Belgique forment

ensemble le réseau **Ombudsman.be**. Au sein de ce réseau, les services d'ombuds se rencontrent, échangent des bonnes pratiques, formulent des recommandations. Ce réseau assure aussi le transfert des plaintes adressées au mauvais interlocuteur : le transfert se fait automatiquement sans ajouter de démarche à la personne à l'origine de la plainte, elle est simplement informée que sa plainte a été transmise au bon service, qui la recontactera.

36 plaintes de personnes morales

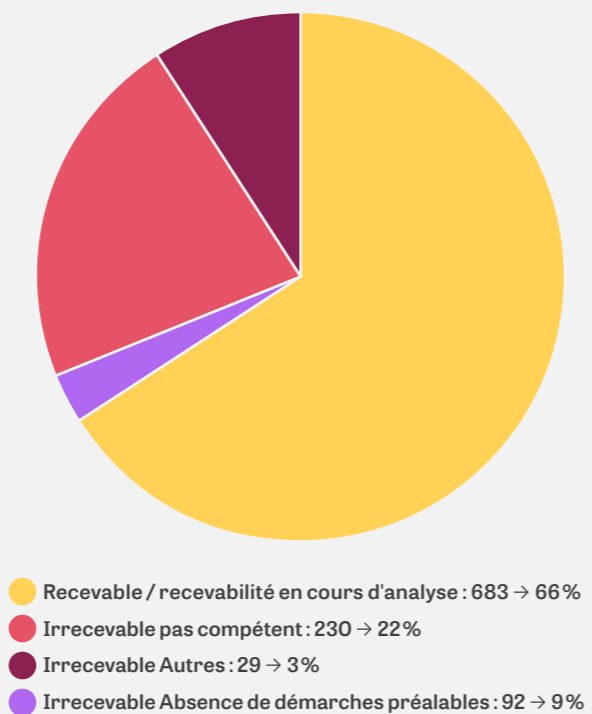
Sur l'ensemble des plaintes reçues en 2023, 36 émanaient de personnes morales.

Plainte d'une entreprise (OM.2023.924)

Une entreprise qui vend des distributeurs d'accessoires de piscine estime qu'une commune n'a pas respecté les règles d'attribution des marchés publics en choisissant l'un de ses concurrents.

Recevabilité

Graphique :
Recevabilité des plaintes → 1034



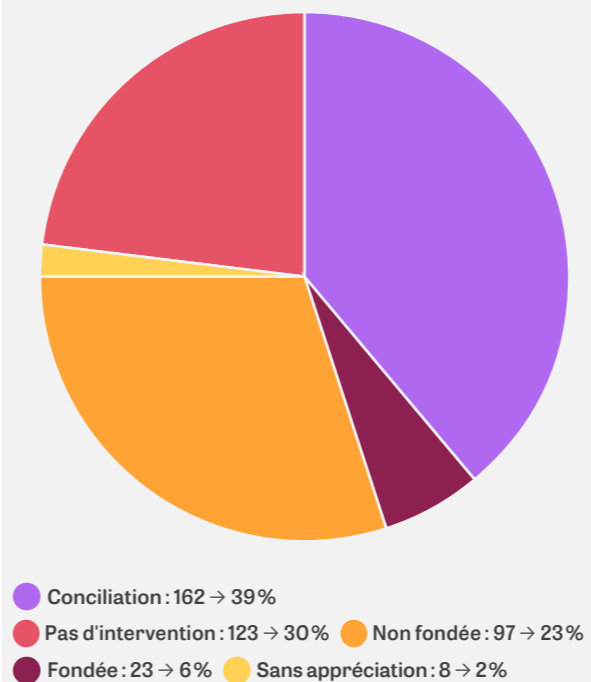
Sur les 1 034 plaintes reçues en 2023, 34% étaient irrecevables. 66% étaient recevables ou, pour une infime partie d'entre elles, leur recevabilité était encore en cours d'analyse au moment d'écrire ces lignes.

Parmi les plaintes irrecevables :

- 22% ne concernaient **pas les compétences d'Ombuds Bruxelles** (230 plaintes). Lorsque c'est possible, nous avons transmis leur plainte à une autre institution d'ombuds ou redirigé les personnes vers un service qui pouvait les aider.
- 9% des plaintes reçues étaient irrecevables car la personne n'avait **pas encore contacté l'administration** concernée pour régler son problème (92 plaintes). Dans ce cas, nous orientons la personne vers le service de plaintes de l'administration concernée. Les administrations les plus concernées sont **Bruxelles Fiscalité** (25 plaintes), **Bruxelles Mobilité** (19 plaintes) et **Actiris** (9 plaintes).
- 3% des plaintes étaient incomplètes ou manifestement non fondées (29 plaintes).

Résultat du traitement des plaintes recevables

Graphique :
Plaintes recevables clôturées en 2023 → 413



En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé 788 plaintes, dont 413 recevables (les plaintes clôturées incluent des plaintes introduites avant 2023 qui étaient encore en cours au 1^{er} janvier 2023).

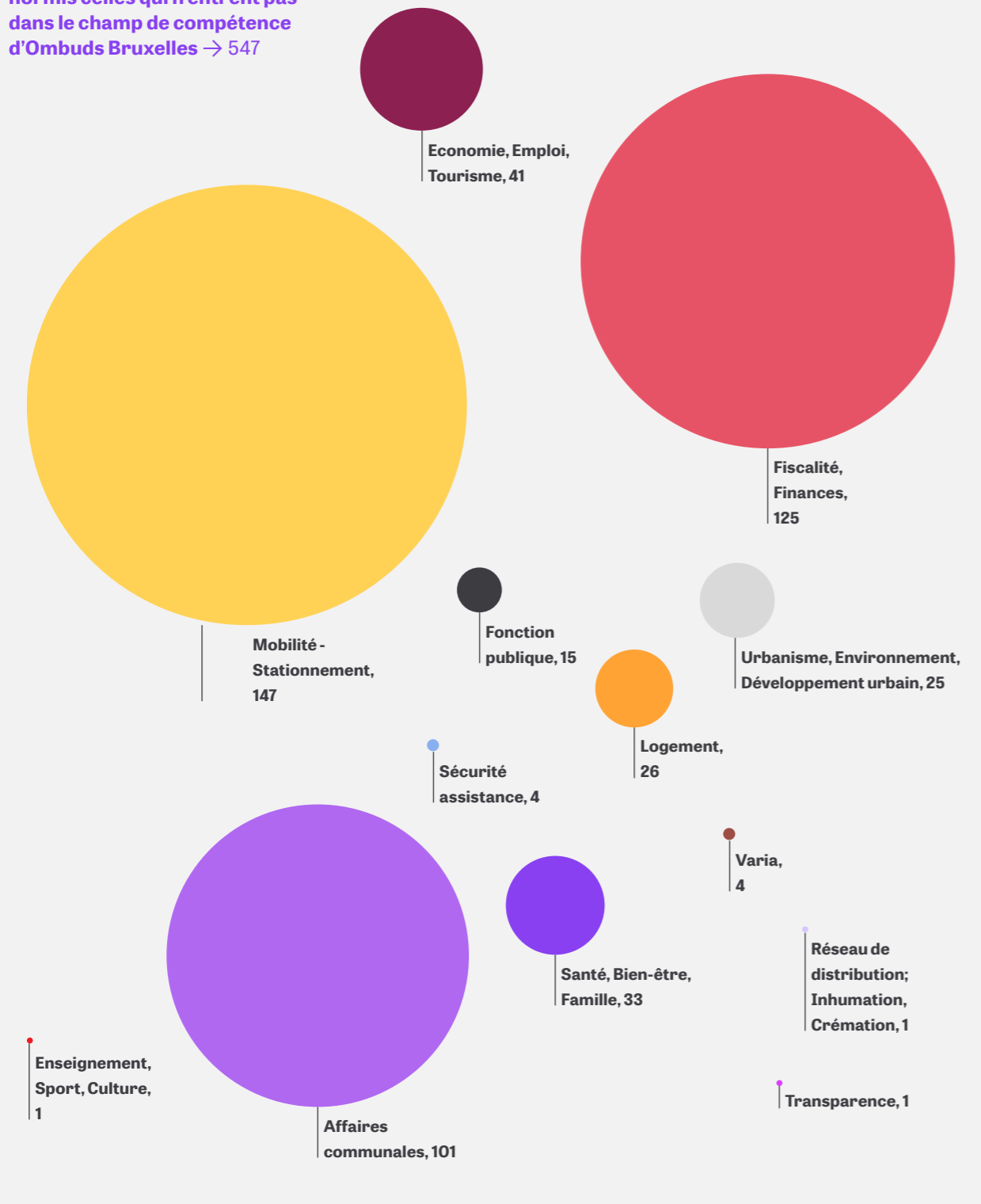
- Dans 162 dossiers, soit la majorité des plaintes clôturées cette année (39%), Ombuds Bruxelles est parvenu à **concilier** le point de vue de l'administration et de la personne à l'initiative de la plainte.
- 23 plaintes (6%) sont considérées, après analyse, comme **fondées** au regard des normes d'Ombuds Bruxelles. Les normes les plus fréquemment concernées étaient la **gestion consciencieuse, l'application correcte des règles de droit et le délai raisonnable**. Dans 19 de ces plaintes, nous avons obtenu une correction en faveur de la personne à l'origine de la plainte.
- 97 plaintes (23%) sont **non fondées**. Dans ce cas, Ombuds Bruxelles explique à la personne pourquoi, après analyse de sa situation, de la réglementation et des normes, il estime que sa plainte n'est pas justifiée.
- 123 plaintes (30%) n'ont **pas justifié d'intervention**. Au cours de l'analyse, le gestionnaire de dossier constate que la plainte s'avère prématurée, ou bien que la situation à l'origine de la plainte s'est résolue spontanément. Dans une partie des cas, la plainte dépasse la situation individuelle du plaignant et une intervention particulière ne permettra pas de résoudre la situation.

Plainte sans intervention d'Ombuds Bruxelles (OM.2023.1062)

Bruno nous contacte : il nous demande d'accélérer l'obtention d'un rendez-vous auprès de son administration communale, pour le renouvellement de son permis de conduire. Nous ne pouvons donner suite à sa demande : notre travail ne vise pas à faire passer une personne avant les autres. Notre action dans un dossier individuel ne permettra pas d'améliorer les délais d'obtention d'un rendez-vous de manière structurelle. Nous enregistrons toutefois sa plainte et elle permettra d'aborder le problème avec le service concerné si nous constatons que celui-ci est récurrent.

Matière concernée

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023, recevables et irrecevables, hormis celles qui n'entrent pas dans le champ de compétence d'Ombuds Bruxelles → 547



3.3. Les tendances et résultats par matière

Ci-après vous trouvez un aperçu plus détaillé du contenu et du résultat des 547 plaintes clôturées en 2023 qui entraînent dans le champ de compétences d'Ombuds Bruxelles. Nous nous concentrons sur les six matières dans lesquelles nous avons reçu un nombre suffisant de dossiers pour en tirer des enseignements.

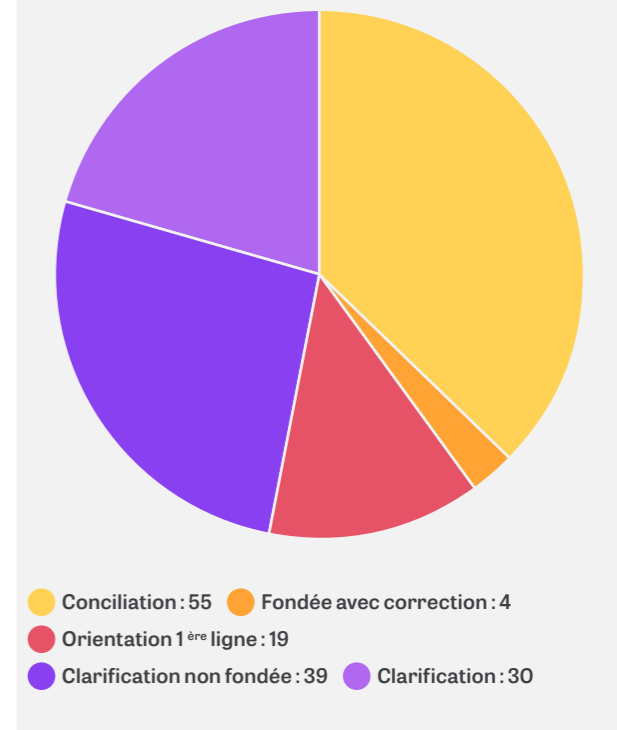
L'intervention d'Ombuds Bruxelles peut aboutir aux résultats suivants :

- **Orientation :**
 - vers le **service de plaintes de 1^{ère} ligne**, lorsque la personne n'a pas encore fait de démarche auprès de l'administration concernée par sa plainte.
 - vers un **autre type d'aide**, plus appropriée.
- **Conciliation :** la plainte a pu être résolue en trouvant une **solution qui convient aux deux parties**.
- **Plainte fondée :** Ombuds Bruxelles a conclu que la plainte était justifiée et clôture,
 - **avec correction :** l'administration a accepté de suivre la proposition d'Ombuds Bruxelles pour corriger la situation.
 - **sans correction :** l'administration a refusé de corriger la situation ou Ombuds Bruxelles constate que la correction n'était pas ou plus possible.
- **Clarification :**
 - **plainte non-fondée :** Ombuds Bruxelles explique à la personne les raisons pour lesquelles il estime que sa plainte vis-à-vis de l'administration n'est pas justifiée.
 - **autres raisons :** Ombuds Bruxelles constate qu'il n'y a pas lieu d'intervenir (la situation s'est résolue d'elle-même, la plainte est prématurée, etc.) ou que le problème soulevé est structurel et ne se prête pas à une solution individuelle (arriéré général, par exemple).

3.3.1. Mobilité, stationnement

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé **147 plaintes** qui concernaient la mobilité ou le stationnement.

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023 → 147



Mobilité

Les plaintes reçues en 2023 ont concerné notamment les **licences taxi**, les **permis de conduire** et le **contrôle technique**.

Pour les **permis de conduire** et le **contrôle technique**, le service est fourni aux citoyens par des centres d'examen de conduite et de contrôle technique, agréés et contrôlés par **Bruxelles Mobilité**. Les plaintes concernaient principalement la **contestation de sanctions** liées aux examens théoriques de conduite ainsi que les **délais de rendez-vous** pour le contrôle technique.

Lorsque les citoyens **contestent la sanction** prise à leur rencontre à la suite d'une fraude constatée lors de l'examen théorique, il nous est pratiquement impossible de départager les versions des deux parties et il ne nous appartient pas de remettre en cause les constatations effectuées par les examinateurs.

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé 147 plaintes qui concernaient la mobilité ou le stationnement.

Par contre, nous conseillons à l'administration de s'assurer que les consignes pour l'examen théorique (comme la possession d'un bic) ont été adéquatement communiquées, rappelées et comprises par les candidats.

Concernant les **taxis**, nous avons été saisis de plaintes de chauffeurs et exploitants de taxis à l'égard de **Bruxelles Mobilité** essentiellement à propos de décisions prises à leur égard, qu'il s'agisse d'autorisations d'exploiter un taxi ou de certificat de capacité de chauffeur de taxi, notamment à la suite de la réforme de la réglementation taxis à Bruxelles, entrée en vigueur le 21 octobre 2022.

Plusieurs plaintes concernaient le non-renouvellement de l'autorisation d'exploiter leur taxi. Leur demande de renouvellement n'avait pas été prise en compte par **Bruxelles Mobilité** car leur dossier était incomplet. Ils n'avaient pourtant pas été notifiés par l'administration du fait qu'un document manquait, et ont constaté plusieurs mois plus tard que leur demande n'avait pas été prise en compte.

Bien qu'ils s'agissent de professionnels devant connaître la législation relative à leur profession, nous constatons qu'une erreur dans leur dossier peut avoir un impact disproportionné sur leur situation (comme la perte de leur emploi à la suite d'un oubli de revalidation).

Nous estimons que l'administration doit communiquer de manière plus proactive pour améliorer la compréhension et le suivi de leurs devoirs par ces professionnels et qu'elle doit veiller à la gestion consciencieuse de ces dossiers pour éviter des situations malencontreuses qui altèrent la confiance dans l'administration.

Stationnement

Le stationnement est une **compétence communale** : chaque commune établit son propre règlement de stationnement et détermine les différentes zones tarifaires sur son territoire. Par ailleurs, elle décide librement d'assurer le contrôle et la gestion du stationnement elle-même ou de le confier à un tiers. À l'heure d'écrire ces lignes, douze communes¹ ont décidé de confier le contrôle et l'application des sanctions relatives au stationnement à l'agence régionale **Parking.brussels**.

Les plaintes en matière de stationnement sont nombreuses, que ce soit à l'égard de **Parking.brussels** ou des services de stationnement communaux.

À l'égard des **services communaux de stationnement**, les personnes nous contactent principalement concernant le **décalé de traitement** des réclamations contre les redevances.

Concernant **Parking.brussels** l'objet des plaintes reçues en 2023 est très diversifié mais nous constatons que les plaintes sont fréquemment liées à la qualité de la motivation des réponses du Service Clientèle aux contestations de redevances. [L'administration a d'ailleurs entrepris des démarches pour améliorer la qualité de ses réponses.](#)

Même si les règlements communaux ne varient pas fortement, ils diffèrent quand même sur certains points et la cohabitation de règlements communaux et d'opérateurs différents sur le territoire de la région génère beaucoup de difficultés et de confusion pour les usagers.

Renouvellement des cartes de stationnement de riverains

Un bel exemple de divergences entre les règlements communaux concerne l'expiration des cartes de stationnement de riverains. Des citoyens se retrouvent parfois avec un nombre élevé de redevances à payer parce qu'ils ont omis de renouveler leur carte de riverain et se sont donc garés en infraction sans s'en rendre compte.

¹ Anderlecht, Berchem-Saint-Agathe, Evere, Forest, Ganshoren, Ixelles, Jette, Koekelberg, Molenbeek-Saint-Jean, Saint-Gilles, Schaerbeek, Watermael-Boitsfort.

L'analyse de ces plaintes a fait apparaître que certaines communes envoient systématiquement un rappel aux riverains avant l'échéance de leur carte de stationnement, mais rien ne les y oblige. Certaines ne le font donc pas. Les conséquences attachées à l'oubli de renouvellement ne sont pas les mêmes partout.

Pour les communes qui lui ont délégué le stationnement, **Parking.brussels** assure *de facto* une certaine harmonisation à travers le traitement des contestations et les conditions d'annulation des redevances que la demande de renouvellement a été introduite.

Zones limitrophes

Des plaintes arrivent régulièrement de la part de citoyens qui ont payé leur parking dans la mauvaise zone, en particulier lorsqu'ils sont stationnés dans une zone qui se trouve à cheval entre deux communes. Ils se plaignent des difficultés à identifier le territoire de la commune sur laquelle ils se trouvent.

Des accords existent entre communes et **Parking.brussels** pour régler ces cas-là mais les démarches à effectuer entraînent beaucoup de frustrations et mobilisent beaucoup d'énergie, tant des citoyens que des administrations. Parfois nous constatons aussi que l'échange d'informations entre communes laisse à désirer : il arrive que certains citoyens reçoivent une redevance alors qu'il disposent d'une carte de riverain valable.

Contrôle automatisé

Le contrôle du stationnement est de plus en plus souvent effectué par les scan cars. Un nombre significatif de plaintes est lié à **l'utilisation de ces caméras automatiques** pour détecter les infractions. Quelques exemples : les difficultés à établir la présence du disque bleu ou de la carte pour les personnes à mobilité réduite, la mauvaise lecture des plaques d'immatriculation, les problèmes de géolocalisation, etc.

Le Service Clientèle de **Parking.brussels** traite ces contestations et effectue les vérifications nécessaires. Pour faciliter et harmoniser le traitement de ces nombreuses contestations, il élabore des instructions d'annulation. Parfois, les plaintes permettent de déceler que certaines de ces instructions ne sont pas adéquates et les échanges avec les collaborateurs d'Ombuds Bruxelles permettent de les affiner si nécessaire.

Session de stationnement d'une journée entière (OM.2023.215)

→ Situation

Charlie emprunte la voiture de son père pour faire des grands achats et se stationne devant sa maison à Schaerbeek vers 10h. Charlie active son code visiteur d'un jour vers 10h20, après avoir déchargé ses achats. Entretemps la scan car de **Parking.brussels** était passée et avait détecté le véhicule sans droit de stationnement. Quelques jours après son père reçoit une redevance.

→ Analyse

Ombuds Bruxelles constate que le règlement communal de stationnement distingue deux types de cartes de dérogation visiteur : une carte valable pour une session de stationnement à durée limitée (de 4h30) et une carte valable pour une session de stationnement d'une journée entière (de 9h à 21h). Pour le premier type de cartes de dérogation, comme elle mentionne une durée de stationnement, il est logique que le code visiteur doit être activé au début de la session de stationnement. Par contre, comme le deuxième type de carte est payé pour une journée entière, l'heure d'activation ne semble pas pertinente. Ceci est d'autant plus vrai que la durée non utilisée de ce type de carte n'est pas transférable au jour suivant.

→ Résultat

Parking.brussels nous suit dans notre analyse et reconnaît que cette disposition du règlement communal de stationnement peut à tout le moins prêter à confusion. Par conséquent, il annule la redevance de Charlie et adapte ses instructions concernant les contestations liées aux codes visiteurs pour un jour.

D'un autre côté, il convient également de noter que les citoyens n'ont pas toujours conscience des moyens dont ils disposent pour vérifier la justification d'une redevance ou ne les utilisent pas, comme la possibilité de demander les images de la scan car. Le service Clientèle les fournit sur simple demande et souvent cela suffit à constater si la redevance était justifiée ou non. L'automatisation de l'envoi de ces images en cas de contestation d'une redevance, comme cela se fait par exemple pour l'amende LEZ (zone de basses émissions), permettrait peut-être de diminuer les incompréhensions et donc le nombre de plaintes.

Lorsque le **stationnement est géré au niveau communal**, Ombuds Bruxelles a été confronté à un type de plaintes particulier et récurrent : l'envoi des redevances à une adresse erronée. L'analyse a permis de constater que les services communaux de stationnement se basent sur les informations fournies par la Direction pour l'Immatriculation des Véhicules (DIV) pour notifier les redevances aux citoyens, seule source d'information disponible sur base de la plaque d'immatriculation. Or, cette base de données n'est pas toujours actualisée en ce qui concerne le domicile, particulièrement lorsque le propriétaire d'un véhicule a changé d'adresse depuis l'immatriculation. Les courriers et rappels sont alors envoyés à la première adresse enregistrée et les citoyens ne prennent connaissance de la redevance qu'au moment où l'huissier de justice se présente à eux.

Dans une commune, le nombre de redevances et de rappels qui avaient fait l'objet d'un retour de la poste s'élevait à près de 20%. Consciente que les citoyens ne doivent pas payer les conséquences de cette situation, elle a interrogé la ministre de la Mobilité. Dans l'attente d'une réponse elle a également :

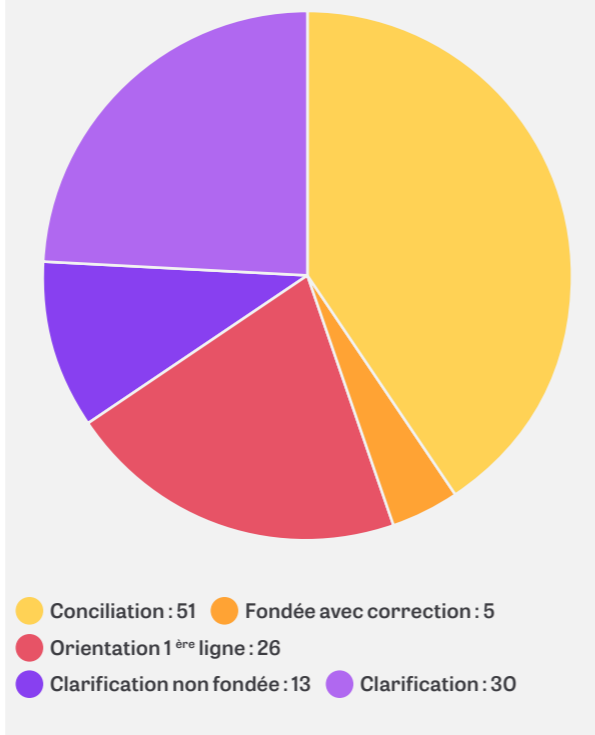
- donné instruction à son Service Parking de ne pas récupérer les frais d'huissier et les frais administratifs dans les cas où les poursuites ont été engagées sur base d'une adresse incorrecte ;
- décidé d'analyser, avec le Service Parking, la faisabilité d'une procédure qui évite ce genre de retours de la poste.

Ombuds Bruxelles salue ces mesures et estime que dans l'attente d'une solution plus globale, les dossiers dans lesquels l'envoi de la redevance a fait l'objet d'un retour de la poste doivent être confiés à un service de la commune qui a l'autorisation d'utiliser les données du registre national pour gérer la procédure de recouvrement.

3.3.2. Fiscalité – finances

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé **125 plaintes** qui concernaient la fiscalité.

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023 → 125



Bruxelles Fiscalité est chargée de mettre en œuvre la politique fiscale de la Région. **Bruxelles Fiscalité** structure ses activités en trois domaines :

- L'immobilier** : précompte immobilier, taxe sur les établissements d'hébergement touristique, taxe sur les surfaces non-résidentielles ;
- La mobilité** : taxe de circulation, taxe de mise en circulation, prélèvement kilométrique pour poids lourds, zone de basses émissions (LEZ) ;
- Les autres taxes et amendes.**

Les plaintes reçues par Ombuds Bruxelles concernaient principalement le **précompte immobilier** et, dans le domaine de la mobilité, la **taxe de circulation et les amendes concernant la zone de basses émissions (LEZ)**.

Le **précompte immobilier** et la **taxe de circulation** sont des impôts et taxes annuels. Il n'y a donc rien d'étonnant à ce que ces produits fiscaux occasionnent la majorité des plaintes, vu le nombre d'interactions entre les citoyens et **Bruxelles Fiscalité** à ce sujet.

Précompte immobilier et taxe de circulation

Des citoyens ont sollicité notre intervention à la suite d'**envois tardifs** des **précomptes immobiliers**, par exemple l'envoi du précompte immobilier de l'exercice 2018 en 2022. L'envoi tardif du précompte immobilier peut engendrer d'importantes difficultés pour les citoyens qui doivent ainsi s'acquitter de deux précomptes immobiliers la même année.

Une situation qui aurait pu être réglée directement (OM.2023.180)

➔ Situation

Jean-Paul nous contacte car il reçoit des rappels de paiement de **Bruxelles Fiscalité** pour des précomptes immobiliers de plusieurs années (2018 à 2021). Il ne comprend pas car il dit avoir payé ces précomptes immobiliers. Il a contacté plusieurs fois **Bruxelles Fiscalité**, mais n'obtient pas de réponse.

➔ Analyse

Nous faisons part à **Bruxelles Fiscalité** de la situation. Ils analysent le dossier et grâce aux extraits de compte, ils réalisent que les paiements avaient été faits au SPF Finances. Depuis 2018, le précompte immobilier est passé du SPF Finances (service public fédéral) à **Bruxelles Fiscalité**. Jean-Paul a continué à utiliser le numéro de compte qu'il avait enregistré dans son application bancaire.

➔ Résultat

Bruxelles Fiscalité récupère l'argent auprès du SPF Finances sans que le plaignant n'ait d'autres démarches à faire. La situation est résolue.

Ombuds Bruxelles a expliqué aux plaignants que la légalité de l'enrôlement ne pouvait pas être contestée étant donné que le délai légal d'enrôlement est de cinq ans à compter du 1er janvier de l'exercice d'imposition.

Nous avons toutefois interrogé **Bruxelles Fiscalité** sur les raisons de ces retards d'enrôlement. Ceux-ci peuvent être imputables à différentes erreurs techniques ou défaillances dans les échanges d'informations. Sensibilisée aux difficultés que cela a engendré pour les plaignants, **Bruxelles Fiscalité** a accepté d'assouplir les critères d'octroi de plan de paiement dans ces cas.

Des citoyens ont également contacté Ombuds Bruxelles au sujet de leur demande de **plan de paiement**. En général, nous indiquons aux plaignants qu'il n'est pas de notre ressort de négocier des plans de paiement avec l'administration et les orientons dès lors vers un service de médiation de dettes. Parfois, les contribuables ou leur médiateur de dettes s'adressent toutefois à nous pour contester l'intransigeance de **Bruxelles Fiscalité** dans l'octroi de facilités de paiement. Considérant qu'il s'agit d'une faveur et non d'un droit, elle applique des critères stricts auxquels elle accepte difficilement de déroger.

Dans de tels cas, notre intervention auprès de l'administration vise à rétablir le dialogue entre l'administration et la personne et à faciliter une solution adéquate pour les deux parties : acquittement de la dette et évitement d'une procédure de recouvrement coûteuse.

L'objet des plaintes en matière fiscale reçues cette année concernait également **les procédures de recouvrement**.

Lorsqu'une personne n'a pas payé son impôt ou sa taxe à l'échéance, elle reçoit un rappel. Si elle reste toujours en défaut de paiement après ce rappel, **Bruxelles Fiscalité** lance la procédure de recouvrement forcé, généralement par huissier.

Les citoyens nous contactent généralement au moment où ils se retrouvent sous la menace de l'action de l'huissier et invoquent qu'ils n'ont pas reçu la taxe initiale ou le rappel, voire qu'ils ont déjà payé, mais peinent à se faire entendre par l'administration.

Si les éléments avancés sont crédibles, nous demandons à l'administration de suspendre l'action de l'huissier le temps de l'analyse. Nous estimons que le recours à l'huissier doit s'entourer de **la gestion la plus consciencieuse possible** afin d'éviter aux citoyens des frais qui pourraient être évités.

Enfin, des citoyens ont contacté Ombuds Bruxelles car ils restaient depuis plusieurs mois (voire années) dans l'attente d'un **remboursement** annoncé. Lors de nos échanges avec **Bruxelles Fiscalité**, l'administration nous a indiqué qu'elle a amélioré entretemps son processus de remboursement et peut désormais rembourser les contribuables dans un délai raisonnable (deux mois). Par ailleurs, nous constatons que **Bruxelles Fiscalité** ne procède pas à l'imputation automatique des remboursements sur les dettes existantes, ce qui pourrait améliorer le recouvrement tout en évitant des frais pour le contribuable.

Une conciliation pour apurer de nombreuses dettes (OM.2023.156)

→ Situation

Charles a de nombreuses dettes liées à différents précomptes immobiliers. Pour une partie de ces dettes, un huissier est déjà intervenu. Il demande un plan de paiement à **Bruxelles Fiscalité**, mais celui-ci lui est refusé.

→ Analyse

Nous contactons Bruxelles Fiscalité pour comprendre la situation. L'administration nous explique qu'elle n'accorde pas de plan de paiement lorsque la personne a encore d'anciennes dettes. De plus, elle n'accorde plus de plans de paiement lorsque le dossier a été transmis à un huissier.

Nous constatons que Charles payait ses précomptes de manière aléatoire, alors qu'il aurait dû commencer par payer les plus anciens. Cela lui aurait permis d'éviter que certaines dettes partent chez l'huissier et d'obtenir un plan de paiement pour les plus récentes. L'administration devrait communiquer clairement au contribuable la nécessité de respecter l'ordre chronologique dans le paiement de ses dettes.

→ Résultat

Une rencontre est organisée entre Charles et l'administration : ils se mettent d'accord sur un plan pour apurer les différentes précomptes dus.

Suivi du dossier transmis à l'huissier (OM.2022.031)

→ Situation

Olivier est redevable de deux précomptes immobiliers. Comme il ne s'est acquitté que d'un des deux précomptes, l'administration transmet son dossier à un huissier. Lorsqu'il l'apprend, il paie sa dette directement à **Bruxelles Fiscalité**, au lieu de la payer à l'huissier.

Olivier se voit ensuite réclamer 700€ de frais d'huissier, car celui-ci n'avait pas été informé que la dette avait été payée à **Bruxelles Fiscalité** et a lancé une saisie-arrêt.

→ Analyse

Bruxelles Fiscalité nous indique que lorsque qu'un dossier est transmis à l'huissier, elle ne s'en occupe plus et considère que les contacts doivent avoir lieu exclusivement entre l'huissier et la personne, afin d'assurer l'efficacité de sa mission de recouvrement.

Nous avons toutefois estimé qu'une administration consciencieuse ne peut pas se désintéresser complètement du suivi d'un dossier lorsque celui-ci a été transmis à l'huissier et laisser sans suite les paiements ou les informations communiquées par le redevable, au risque de créer ainsi des frais supplémentaires inutiles pour celui-ci.

→ Résultat

À la suite de notre intervention, **Bruxelles Fiscalité** reconnaît qu'elle aurait dû prévenir l'huissier du paiement et accepte de rembourser les 700 € de frais d'huissier exposés inutilement. Une amélioration du suivi des dossiers confiés aux huissiers est en cours.

Zone de basses émissions (LEZ)

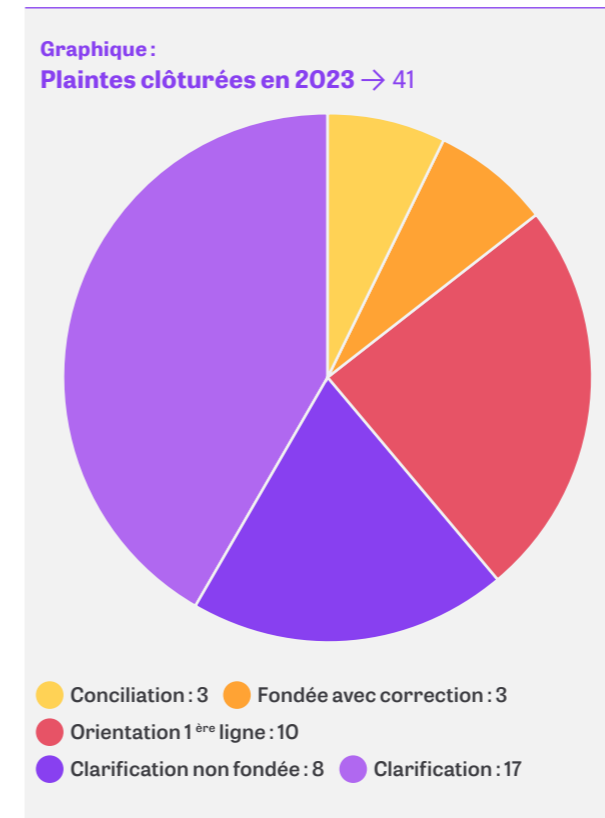
À la suite des nombreuses plaintes reçues au sujet de la zone de basses émissions, Ombuds Bruxelles a décidé de lancer une enquête thématique.

Ces plaintes concernaient principalement l'amende reçue pour avoir pénétré dans la zone de basses émissions. Elles visaient notamment :

- le **caractère déraisonnable et disproportionné** des mesures prises par **Bruxelles Fiscalité** : les personnes se plaignent du montant des frais supplémentaires dès le premier rappel, du nombre maximal de mensualités pour un plan de paiement, de la tolérance zéro à l'égard des motifs invoqués pour justifier l'entrée dans la zone, etc.
- la **motivation** des décisions de l'administration : certaines personnes ne comprennent pas la décision de l'administration, qui utilise souvent des réponses-types.
- l'**information** donnée par les autorités au sujet de la zone de basses émissions : peu de plaignants connaissent la possibilité d'acheter un pass d'une journée le lendemain de l'infraction pour éviter l'amende.
- la **coordination efficace** entre les administrations concernées par la zone de basses émissions : notamment entre **Bruxelles Fiscalité** et **Bruxelles Mobilité** pour vérifier les contestations liées à la signalisation.

3.3.3. Economie, emploi, tourisme

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé 41 plaintes concernant l'économie, l'emploi ou le tourisme.



Bruxelles Economie et Emploi

Les plaintes reflètent la diversité des missions dévolues à cette administration et ont principalement concerné les **demandes de permis de travail**, les **titres services** et les **aides aux entreprises**. Dans ce secteur, les plaintes émanent principalement de personnes morales.

En matière d'**aides aux entreprises**, les plaintes émanent généralement de petites entreprises qui contestent le traitement du dossier ou la décision (refus d'octroi, demande de remboursement, etc.) concernant une **demande de subsides**. Particulièrement lorsque ces entreprises constatent qu'elles doivent rembourser un subside à la suite d'une **erreur ou du non-respect d'une formalité administrative**. La réglementation est complexe et la charge administrative pour assurer le suivi des conditions d'octroi et de justification des subsides obtenus est importante. Le départ d'un membre du personnel ou une difficulté temporaire peuvent rapidement entraîner une erreur aux conséquences sévères si elle ne peut pas être corrigée.

L'administration se retranche généralement derrière le cadre réglementaire strict pour expliquer qu'elle ne dispose d'aucune marge de manœuvre à cet égard.

Délai d'attente pour des subsides (2023.437)

→ Situation

Une entreprise a fait une demande de subsides pour sa participation à une foire internationale. Après 1 an, malgré la confirmation que son dossier est complet, l'entreprise ne reçoit pas de nouvelle de l'administration.

→ Analyse

Ombuds Bruxelles contacte le Service Aides aux entreprises de Bruxelles Economie et Emploi. Cette simple démarche permet à l'administration de constater qu'il y a une erreur et qu'ils n'ont pas apporté le suivi adéquat à la demande de subsides.

→ Résultat

L'entreprise reçoit finalement ses subsides et nous constatons que le problème est résolu. Ce dossier illustre une situation qui aurait pu être résolue directement par le service de plaintes de 1^{ère} ligne.

Actiris

Les plaintes relatives à **Actiris** ont principalement trait aux décisions relatives à la situation des demandeurs d'emplois : **attestation activa**, **contrôle de la disponibilité**, perte du **statut de demandeur d'emploi** (condition pour bénéficier des allocations de chômage).

Dans la recherche d'équilibre entre les droits et devoirs des chercheurs d'emploi, nous constatons qu'il n'est pas toujours aisé pour les citoyens d'appréhender les devoirs qui leur incombent.

La législation relative au chômage est complexe compte tenu de l'éclatement des compétences entre différentes entités. Une **coordination efficace** entre les différents acteurs compétents (Actiris, ONEM, syndicats) est indispensable. De plus, une **communication active** et claire est nécessaire pour que les demandeurs d'emploi soient adéquatement informés, et éviter le risque de perte de leurs droits.

Informer clairement le chômeur de l'impact de sa décision (OM.2023.240)

→ Situation

Paolo a perdu son statut de demandeur d'emploi après avoir pris plus de 28 jours de vacances consécutifs. Il croyait que la limite de 28 jours se calculait par année civile. Comme ses vacances étaient à cheval sur deux années civiles, il considère que la sanction est injustifiée.

→ Analyse

Ombuds Bruxelles entre en dialogue avec **Actiris**. Nous constatons que Paolo avait prévenu **Actiris** de la durée de son absence conformément à la réglementation et qu'**Actiris** s'est contenté d'en prendre acte. **Actiris** considère que c'était au syndicat de l'alerter. Nous estimons qu'**Actiris** aurait dû **communiquer de manière active** à Paolo, lorsqu'il a introduit sa déclaration de vacances, des conséquences de celles-ci sur ses droits aux allocations de chômage.

→ Résultat

Nous concluons que la plainte de Paolo est fondée. **Actiris** accepte de corriger sa décision en réinscrivant Paolo comme demandeur d'emploi à la date de son retour de vacances.

La correction d'une situation permet d'améliorer la procédure pour l'avenir (OM.2023.112)

→ Situation

Tatiana suit des cours en alternance, pour lesquels elle peut prétendre à recevoir durant trois années la « prime jeune en alternance » d'**Actiris**. Lorsqu'elle introduit la demande pour sa troisième année, **Actiris** la lui refuse.

→ Analyse

Lors des contacts avec **Actiris**, nous constatons qu'**Actiris** a refusé de payer la troisième année de la prime jeune en alternance, car l'administration estimait l'avoir déjà payée. Une incompréhension existait entre l'école et **Actiris** sur la manière d'encoder les années de formation dans le formulaire de demande.

Or, dans les faits, Tatiana n'a reçu la prime que pour deux années de formation et en a effectivement suivi trois.

→ Résultat

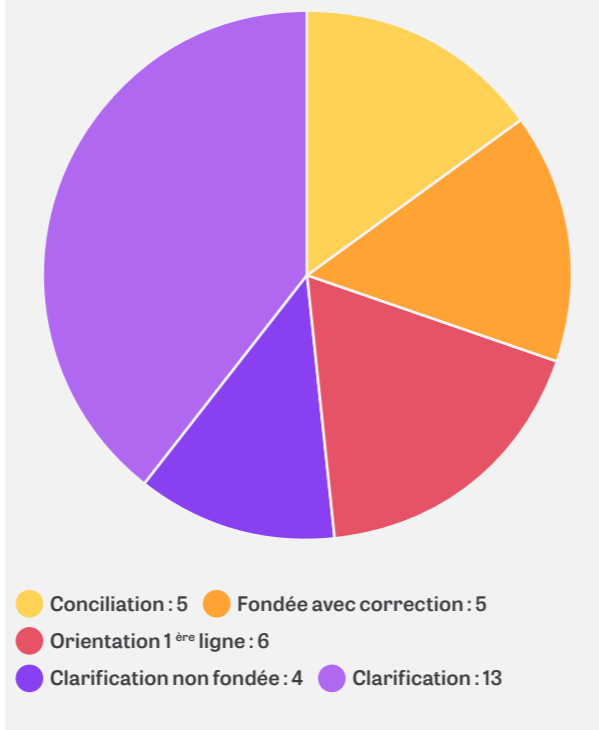
La situation de Tatiana est corrigée : elle obtient la troisième prime à laquelle elle a droit.

De plus, l'administration accepte de déterminer clairement à l'attention des écoles les critères et formalités à suivre pour permettre l'octroi de la prime, afin d'éviter toute confusion à l'avenir.

3.3.4. Santé, bien-être, famille

Ombuds Bruxelles a clôturé 33 plaintes dans ce domaine en 2023.

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023 → 33



Les plaintes traitées dans cette matière concernaient principalement les **allocations familiales** et les **primes de naissance**. Parmi celles-ci, une majorité présentait une dimension d'extranéité : une naissance à l'étranger, un des deux parents travaillant auprès d'une institution de l'UE...

Les difficultés rencontrées touchaient à l'**application correcte de la réglementation**, la **motivation adéquate** des décisions et l'**information** donnée aux citoyens.

Les autres plaintes reçues ont concerné la contestation de **factures d'hôpital**, les conditions de séjour dans une **maison de repos** et les **allocations pour personnes âgées** (APA).

Remboursement d'allocations familiales exigé à tort (OM.2022.339)

→ Situation

Christiana vit avec sa famille à Bruxelles. Elle travaille pour une institution internationale. Son mari est indépendant et paie des cotisations sociales. Pendant deux ans, la caisse d'allocations verse des allocations familiales à Christiana pour leurs deux fils. Puis soudainement, la caisse stoppe les versements et exige la récupération de 10.000 € au couple.

→ Analyse

Christiana a contacté sa caisse d'allocations familiales, mais elle n'a pas reçu d'explication adéquate. Ombuds Bruxelles prend contact avec le Service Litiges et Médiation d'**Iriscare**. L'analyse par le service de plaintes permet de constater que la demande de remboursement résulte d'une **mauvaise application de la loi** par la caisse d'allocations familiales qui n'a pas tenu compte d'une modification de la réglementation entrée en vigueur rétroactivement.

→ Résultat

À la suite de ces vérifications, la caisse a régularisé la situation en faveur des enfants du couple et remboursé un montant de 13.000 € couvrant l'indu récupéré à tort et les allocations dues depuis lors.

Allocation aux personnes âgées : manque de coordination entre Régions (OM.2023.250)

→ Situation

Albert vivait en Région flamande. En juillet 2022, il a introduit une demande d'allocation de soins pour personnes âgées auprès de la *Vlaamse Zorgkas*. En septembre 2022, Albert déménage pour la Région bruxelloise, où ce n'est pas la caisse flamande mais **Iriscare** qui est responsable de l'octroi de l'allocation d'aide aux personnes âgées. En février 2023, la caisse flamande lui répond qu'il remplit les conditions pour bénéficier de l'allocation en Flandre et qu'il va la recevoir pour la période pendant laquelle il résidait en Flandre. Par contre, pour bénéficier de ce type d'allocation depuis son installation à Bruxelles, il doit introduire une nouvelle demande auprès d'**Iriscare**. Dès le lendemain de la notification de la *Vlaamse Zorgkas*, Albert a introduit sa demande. **Iriscare** lui répond qu'il remplit les conditions pour bénéficier de l'allocation aux personnes âgées en Région bruxelloise mais que comme il n'a pas introduit sa demande auprès d'**Iriscare** dans les trois mois suivant son installation à Bruxelles, il ne pourra pas récupérer les cinq mois écoulés depuis son déménagement.

→ Analyse

Personne n'a averti Albert de la nécessité d'introduire une nouvelle demande à Bruxelles. Il n'a aucune conscience qu'il s'agit d'une allocation régionale et que son dossier n'est pas transmis à l'autorité compétente en cas de déménagement. Il avait effectué son changement d'adresse, accessible à toutes les institutions de sécurité sociale via la Banque Carrefour de la Sécurité sociale.

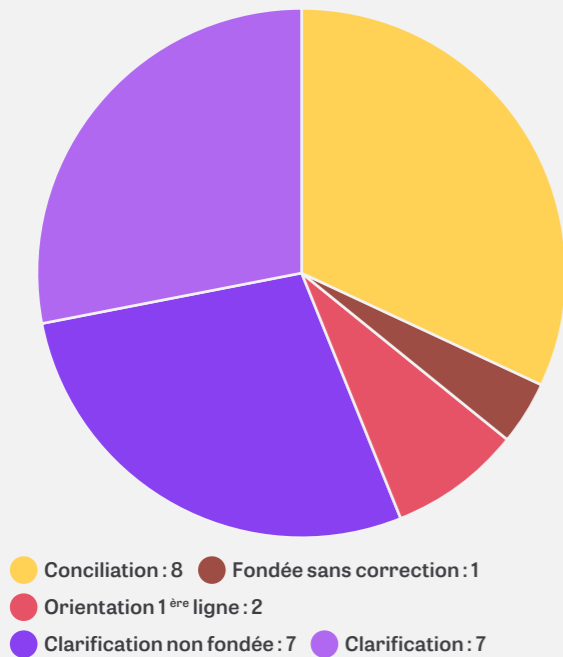
→ Résultat : Plainte fondée – pas de correction - signal

Ce dossier illustre les difficultés engendrées par la complexité institutionnelle et un manque de coordination proactive entre les institutions des différentes régions. Il s'agit également d'un bel exemple où la numérisation devrait être mise en œuvre en faveur du citoyen pour transférer automatiquement son dossier entre régions et éviter ainsi la perte de droits.

3.3.5. Urbanisme, environnement, développement urbain

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé 25 plaintes concernant l'urbanisme, l'environnement ou le développement urbain.

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023 → 25



Les primes Révolution (Urban et Bruxelles Environnement)

Les primes Révolution existent depuis janvier 2022. Elles regroupent les anciennes primes énergie, primes à la rénovation et primes à l'embellissement des façades.

Les demandes de primes se font uniquement de manière digitale via l'Irisbox. Les citoyens ont la possibilité de se faire accompagner par **Homegrade** ou par les associations du **Réseau Habitat** pour introduire leur demande de primes.

En 2023, les personnes nous ont contacté principalement au sujet de :

- **contestations du montant** de la prime, n'étant pas d'accord avec le calcul de celle-ci ;
- **l'impossibilité de rectifier** une erreur commise lors de l'introduction de leur demande en ligne ;
- **l'absence de canaux autres que numériques** pour introduire la demande de prime.

Le système informatique ne permet pas de corriger une erreur (OM.2023.637)

→ Situation

Hélène constate une erreur après avoir reçu ses primes Révolution : elle a déclaré être propriétaire en indivision du bien pour lequel elle a demandé des primes, alors qu'elle possède l'usufruit sur l'intégralité du bien. Cela la place automatiquement en catégorie de revenus 1 plutôt que 2, ce qui fausse le calcul en sa défaveur.

Bruxelles Environnement, contacté par Hélène, explique qu'il lui est impossible de corriger manuellement une erreur commise par la personne lors de sa demande via le système Irisbox. L'administration considère la plainte comme non-fondée.

→ Analyse

L'erreur commise par Hélène est totalement involontaire. **Bruxelles Environnement** se retranche derrière le processus entièrement numérisé pour justifier qu'il ne peut effectuer aucune correction manuelle des données introduites par la personne elle-même. Elle supporte seule les conséquences de son erreur, même si le calcul de la prime sur la base de sa situation réelle lui permettrait probablement de prétendre à un montant plus élevé.

→ Résultat : Plainte fondée – pas de correction – recommandation générale

Ce dossier illustre les conséquences disproportionnées que peut avoir la numérisation, surtout lorsque l'administration s'en tient strictement à la procédure plutôt qu'à l'objectif et aux conditions de fond de la réglementation, sans égard au droit à l'erreur dont devraient bénéficier les citoyens. [Voir la recommandation d'Ombuds Bruxelles sur le droit à l'erreur.](#)

Recommandation individuelle correction refusée (OM.2022.136)

Une autre plainte concernant la récupération d'avances dans l'ancien régime des primes à la rénovation (qui précédait Révolution), illustre également l'importance de prendre en compte, de façon bienveillante, les erreurs involontaires commises par les citoyens et leur permettre de régulariser la situation. [Ce dossier a donné lieu à une recommandation individuelle d'Ombuds Bruxelles, refusée par Urban.](#)

Les autres prestations à l'origine de plaintes concernaient :

- les **délais** nécessaires pour recevoir les **renseignements urbanistiques** auprès de certaines administrations communales, ce qui peut engendrer des difficultés pour procéder à la vente d'un bien immobilier ;
- les **délais** de délivrance de **certificats PEB** par Bruxelles Environnement pour des immeubles à appartements ;
- le **traitement des plaintes** pour **nuisances sonores**, principalement liées aux établissements Horeca, mais aussi au métro.

Nuisances sonores liées au métro

Ombuds Bruxelles a été saisi d'une plainte (2023.175) relative aux nuisances sonores et vibratoires provoquées dans l'habitation de la plaignante par le passage des rames de métro M7 sur la ligne 1. La plainte est principalement dirigée contre la STIB et concerne :

- la qualité des réponses qu'elle a reçues à ses questions ;
- le manque d'efficacité des mesures prises par la STIB en vue de remédier aux nuisances qu'elle subit à cause de bruit et vibrations générés par le passage des rames M7 ;
- l'absence de perspective concrète de réduction de ces nuisances.

Indirectement, la plainte questionne également le suivi des plaintes collectives introduites auprès de **Bruxelles Environnement** contre ces nuisances, la protection des riverains contre le bruit causé par le métro et l'absence de normes permettant d'objectiver les nuisances causées par le bruit quotidien généré par le métro.

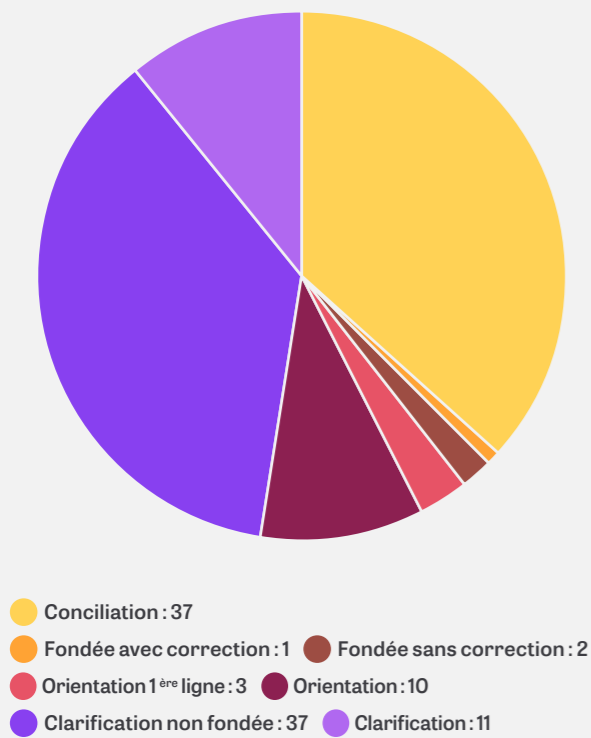
À la suite de l'analyse préliminaire de la plainte, Ombuds Bruxelles a notifié début novembre 2023 à la **STIB** et à **Bruxelles Environnement** sa décision de mener une enquête. Des entretiens ont eu lieu fin 2023. Le rapport provisoire des constats a été envoyé aux deux institutions en février 2024 et celles-ci ont été invitées à formuler leurs observations en retour. À l'issue de ce dialogue contradictoire, un rapport définitif sera adressé au parlement régional.

Les personnes nous ont contactés au sujet de l'absence de canaux autres que numériques pour introduire la demande de prime.

3.3.6. Affaires communales²

En 2023, Ombuds Bruxelles a clôturé 101 plaintes qui concernaient les **affaires communales**.

Graphique :
Plaintes clôturées en 2023 → 101



Communes

Les plaintes à l'égard des **Communes** concernaient principalement les « **Affaires citoyennes** » qui correspondent généralement aux services état-civil, population et étrangers. Ceci n'a rien d'étonnant, ces services constituent l'un des principaux points d'interaction entre les administrations communales et les citoyens. De plus, ces services sont souvent le point de départ de la vie administrative des citoyennes et citoyens.

Les attentes et griefs des citoyens les plus fréquents visaient **les délais de réponse, l'accessibilité des services**, en particulier les guichets disponibles uniquement sur rendez-vous, et **l'application correcte de la règle-**

mentation, notamment en matière de renouvellement de titres de séjour ou de reconnaissance d'actes étrangers. Certaines de ces plaintes ont soulevé des questions liées à **l'intérêt supérieur de l'enfant** ou au **droit à l'erreur**.

Erreur dans une démarche administrative (OM.2023.172)

→ Situation

Tina s'est trompée de procédure sur le site internet de sa commune : au lieu de remplir un formulaire d'autorisation de voyage pour ses deux enfants mineurs, elle a introduit une déclaration de départ pour l'étranger. Les conséquences sont lourdes : radiation du registre de la population, perte des allocations familiales, des bourses d'études, etc.

Lorsqu'elle s'en est rendue compte, elle a pris contact avec la commune mais l'administration a refusé de réinscrire les enfants à la date de l'erreur. Elle lui a proposé de procéder à une nouvelle inscription dans les registres à la date de sa demande : elle perdrait donc les allocations et autres avantages pour ses enfants pendant toute la période où ils n'étaient plus inscrits.

→ Analyse

Ombuds Bruxelles prend contact avec la commune, l'erreur de Tina est une erreur de bonne foi et les conséquences sont lourdes.

→ Résultat : Conciliation

La commune accepte de considérer qu'il s'agit d'une erreur de bonne foi : elle va corriger les informations reprises au registre de la population, pour autant que Tina apporte la preuve qu'il s'agissait d'un court séjour à l'étranger et non d'un déménagement.

Ce dossier illustre l'importance de permettre aux citoyens de corriger une erreur commise de bonne foi.

Prendre en compte l'intérêt supérieur de l'enfant (OM.2022.309)

→ Situation

Eugène est belge, en couple avec une ressortissante étrangère d'un pays non-européen en séjour irrégulier en Belgique. Il a introduit successivement deux demandes de reconnaissance de paternité : la première, postnatale, pour leur premier enfant, et la seconde prénatale car ils attendent leur second enfant. Il ne comprend pas pourquoi l'administration communale tarde à procéder à ces reconnaissances.

→ Analyse

La première demande a été refusée dans un premier temps en raison de problèmes de concordance d'identité dans les différents documents de Madame. Après avoir enfin réussi à faire corriger les documents et croyant que son dossier est désormais en ordre, Eugène a réintroduit la demande de reconnaissance pour leur premier enfant et introduit une demande de reconnaissance prénatale pour leur deuxième enfant qui devrait naître dans un mois. Il s'inquiète du délai qui risque de prendre le traitement de ces demandes.

Ombuds Bruxelles intervient auprès de la commune pour souligner les difficultés déjà surmontées par les parents pour mettre leur dossier en ordre et l'intérêt pour l'enfant à naître de voir sa filiation paternelle actée avant sa naissance.

Alors que le deuxième enfant vient de naître, l'administration émet des soupçons qu'il s'agisse de reconnaissances frauduleuses visant à obtenir un avantage en matière de séjour pour la mère, et transmet le dossier au procureur du Roi. Cela prolongera à nouveau le délai d'attente de plusieurs mois.

Ombuds Bruxelles analyse la situation et relève plusieurs éléments :

- Le fait que la mère pourra retirer un droit de séjour de cette reconnaissance ne permet pas à lui seul de considérer que celle-ci est frauduleuse. Il faudrait d'autres indices sérieux qui indiquent que c'est le seul motif de la reconnaissance.
- Le couple cohabite depuis plusieurs années et cette situation est bien connue de l'administration.

- La demande de reconnaissance de paternité concernait initialement un seul enfant, déjà né, mais Madame est actuellement enceinte d'un deuxième enfant pour lequel Eugène a aussi introduit une demande de reconnaissance, prénatale.
- L'intérêt supérieur de l'enfant commande que la filiation des enfants soit établie le plus rapidement possible.

Ombuds Bruxelles demande donc à la commune pour quels motifs le dossier a été transmis au parquet.

Entretemps il rassure les parents en leur expliquant les étapes suivantes de la procédure.

Comme l'avis du procureur du Roi est positif, la commune finit par acter les reconnaissances tant attendues par les parents.

→ Résultat : Fondée – correction impossible

Ce dossier permet de rappeler que la nécessité de procéder à l'établissement de la filiation le plus rapidement possible découle de la Convention internationale relative aux droits de l'enfant qui commande d'accorder une considération prioritaire à l'intérêt de l'enfant dans les décisions qui le concernent.

En l'espèce Ombuds Bruxelles s'est inquiété auprès de la commune de l'existence d'indices suffisants pour encore surseoir à l'établissement de la filiation.

La Loi et la circulaire sont en effet très claires, l'officier d'état civil peut surseoir à la reconnaissance s'il y a des indications que celle-ci vise manifestement et uniquement à obtenir un avantage en matière de séjour. La circulaire précise « *Il doit être question d'une présomption sérieuse, en raison de laquelle on peut considérer, dans des délais aussi courts que possible, qu'il faille surseoir à ou refuser l'établissement de l'acte de reconnaissance, ou non. Un établissement rapide du lien de filiation est toujours dans l'intérêt de l'enfant.* »

² Pour rappel, sont visées dans cette rubrique les services d'initiative proprement communale ou les services prestés par les pouvoirs locaux en exécution d'une législation fédérale (Communes, CPAS et ASBL financées par les pouvoirs locaux).

Coordination efficace entre communes (OM.2023.071)

→ Situation

Fabrizio est ressortissant européen. Il s'est installé dans une première commune où il a introduit sa demande d'inscription. Celle-ci n'avait pas encore abouti lorsqu'il a déménagé vers une autre commune. Sa nouvelle commune de résidence refuse de l'inscrire.

→ Analyse

Le fait que la procédure n'ait pas abouti dans la première commune empêche de procéder à l'inscription de Fabrizio dans la nouvelle commune. Il a tenté de contacter tant sa commune initiale que sa nouvelle commune de résidence, mais les deux administrations se rejettent la responsabilité du blocage.

Ce dossier illustre un manque de communication et de coordination efficace entre deux administrations communales de la Région.

→ Résultat : Conciliation

Nous contactons la commune initiale, qui communique avec l'Office des étrangers et avec la nouvelle commune de résidence, débloquent la situation qui peut ainsi être résolue.

Reconnaitre et réparer son erreur (OM.2023.367 + OM.2023.508)

→ Situation

Nadine et René ont vécu la même mésaventure : leur administration communale les a déclarés morts au Registre national.

Au-delà de la difficulté émotionnelle d'une telle situation, cette mort administrative peut engendrer de grandes difficultés : perte de l'ensemble de ses droits, par exemple en matière de pension, de mutuelle, conséquences fiscales, blocage des comptes en banque, papiers d'identité, ...

→ Analyse

Les deux administrations communales adoptent une réaction différente lorsqu'elles sont averties de la situation : l'une a reconnu son erreur et s'est montrée d'emblée prête à dédommager Nadine pour le préjudice encouru mais depuis lors elle n'a plus répondu à ses sollicitations ; l'autre a corrigé l'erreur mais ne reconnaît pas que cela a pu entraîner un préjudice pour René.

→ Résultat : Deux conciliations

Dans le premier cas, notre intervention permet de relancer le dialogue entre la commune et Nadine.

Dans la deuxième situation, nous amenons la commune à prendre conscience des difficultés que la personne a rencontrées à la suite de son erreur. Elle accepte de prendre en compte les différents éléments fournis par René pour démontrer les conséquences concrètes que cela a eu pour lui. Leurs points de vues étant réconciliés, nous les laissons dialoguer pour la suite du dossier.

CPAS

Les plaintes à l'égard des CPAS concernaient principalement le **Service social** en charge de l'octroi du revenu d'intégration sociale et de l'aide sociale en générale. Les difficultés principales invoquées par les bénéficiaires visaient **les délais de réponse et difficultés de communication** avec les assistants sociaux. Dans une moindre mesure, d'autres services des CPAS ont également été visés par des plaintes : facturation, propriétés, etc.

Difficultés avec un CPAS (OM.2023.119)

→ Situation

Marko est ukrainien. Il a introduit sa demande d'aide sociale il y a près de cinq mois mais les contacts avec son assistant social sont difficiles et il n'obtient pas de réponse.

→ Analyse

Ombuds Bruxelles intervient auprès du Service social pour s'inquiéter des raisons pour lesquelles ce dossier reste sans suite. Le CPAS réagit immédiatement, le dossier est relancé et soumis au Comité spécial du Service social.

→ Résultat

La situation est résolue pour Marko.

Ce dossier illustre les problèmes de communication avec les assistants sociaux qui nous ont été rapportés en 2023. Les CPAS ont connu de grosses difficultés en 2022/2023, la charge de travail des assistants sociaux est élevée et cela ne leur a pas toujours permis d'assurer un service optimal. Il est donc nécessaire d'offrir aux bénéficiaires un point de contact facilement accessible où ils peuvent signaler les difficultés rencontrées et qui peut débloquent les dossiers qui sont tombés dans l'oubli à la suite du départ d'un ou une assistante sociale ou présentent un retard anormal. Ces problèmes doivent se résoudre à la source, sans devoir s'adresser à Ombuds Bruxelles.

Le pôle Intégrité d'Ombuds Bruxelles traite les signalements d'atteinte à l'intégrité au sein des administrations bruxelloises.

4.1. Le pôle Intégrité

Le pôle Intégrité d'Ombuds Bruxelles traite les signalements d'atteinte à l'intégrité au sein des administrations bruxelloises.

Tout membre du personnel d'une administration, et toute personne en contact avec une administration bruxelloise dans le contexte professionnel peut signaler une atteinte à l'intégrité, en tant que « lanceur d'alerte ».

Une **atteinte à l'intégrité**, c'est toute suspicion d'abus, de fraude, d'irrégularité ou de négligence grave qui porte atteinte à l'intérêt général.

Le pôle Intégrité d'Ombuds Bruxelles a également pour mission de protéger les « lanceurs d'alerte » **des mesures de représailles** qu'ils pourraient rencontrer après avoir signalé une atteinte à l'intégrité.

4.2. La transposition de la directive « lanceurs d'alerte » à Bruxelles

En 2023, la Région de Bruxelles-Capitale (RBC), la Communauté communautaire française (COCOF) et la Commission communautaire commune (COCOM) ont adopté un décret et ordonnance conjoints (« DOC ») transposant la directive européenne (UE) 2019/1937 sur la protection des « lanceurs d'alerte ».

Cette transposition a été opérée par une modification du décret et ordonnance conjoints relatif au médiateur bruxellois, en particulier son chapitre III. Cette nouvelle réglementation est entrée en vigueur respectivement le 6 juin 2023 pour la RBC, le 6 septembre 2023 pour la COCOM et le 22 janvier 2024 pour la COCOF. Ce texte renforce Ombuds Bruxelles dans son rôle de canal externe pour :

- ① réceptionner les signalements sur des atteintes suspectées à l'intégrité au sein des services publics bruxellois ;
- ② enquêter au sein des services publics bruxellois afin de confirmer ou d'infirmer les allégations formulées dans le signalement ; formuler des recommandations pour remédier aux atteintes à l'intégrité qui auraient été établies ou aux éventuelles lacunes dans les procédures administratives ou le contrôle interne ;
- ③ protéger, à leur demande, les auteurs de signalements, « lanceurs d'alerte » ou toute personne associée à une enquête, contre d'éventuelles représailles.

Canaux de signalements au sein des administrations

Ce texte impose également de mettre en place des canaux internes de signalement au sein des administrations et charge le Gouvernement régional, le Collège réuni et le Collège de la COCOF d'en encourager l'utilisation et d'en déterminer les modalités.

Le 7 décembre 2023, le Gouvernement bruxellois a adopté un arrêté qui règle la création, l'organisation et le fonctionnement des **canaux de signalement interne** au sein des services publics régionaux et des communes de la région. Chaque administration doit désigner une **personne de confiance intégrité (PCI)** auprès de laquelle les personnes qui envisagent de faire un signalement peuvent obtenir des informations ou des conseils. Ces PCI sont également compétentes pour assurer la réception des signalements, tout comme le **service d'audit interne (SAI)**. C'est ce service qui est ensuite chargé d'assurer l'examen et le suivi des signalements internes. Si l'administration ne dispose pas de son propre service d'audit interne, elle peut éventuellement conclure un protocole de collaboration avec un autre service d'audit interne ou faire appel à un prestataire externe désigné pour assurer le rôle de l'audit interne.

Dans sa formulation actuelle, l'arrêté laisse par ailleurs entendre qu'en l'absence de service d'audit interne, la personne de confiance intégrité peut faire appel à Ombuds Bruxelles pour assurer le traitement du signalement interne. Cette disposition n'est pas conforme avec le DOC Médiateur et les exigences de la directive qui imposent à chaque organisation d'avoir un canal interne en mesure d'assurer le suivi du signalement.

Comme nous avons été contactés par plusieurs administrations qui ne disposent pas de service d'audit interne pour voir comment elles pourraient nous transmettre les éventuels signalements internes, nous avons attiré l'attention du ministre de la Fonction publique sur cet écueil de l'arrêté et la nécessité de le corriger.

La possibilité d'adresser un signalement directement au canal externe est exclusivement réservée à l'appréciation du lanceur d'alerte, ce qu'il pourra évidemment faire en l'absence de canal interne efficace. Par contre, il n'appartient pas aux administrations de se décharger d'emblée du traitement des signalements introduits en interne. Tant la directive que le DOC Médiateur invitent les autorités publiques à encourager les signalements en interne. Le signalement en interne est en effet le meilleur moyen d'aboutir à une résolution rapide et efficace de la situation dans l'intérêt public.

Le pôle Intégrité met son expertise à disposition des services publics bruxellois pour répondre, dans la mesure de ses moyens, à leurs questions et les appuyer dans la mise en place de leurs canaux de signalement internes.

L'arrêté précise les conditions auxquelles ces canaux doivent répondre pour permettre aux membres du personnel de signaler en toute confiance, au sein de leur organisation, des atteintes suspectées à l'intégrité. Les personnes de confiance intégrité et les enquêteurs du service d'audit interne sont tenus de garantir la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte et bénéficient de la même protection que celui-ci.

Ombuds Bruxelles est convaincu que cette nouvelle réglementation constitue une opportunité de développer une véritable culture de la parole au sein des services publics bruxellois, où toute personne qui constate dans le cadre de son travail des situations qui lui paraissent contraires à la loi, à la déontologie ou à l'éthique peut s'exprimer librement, et sans risquer d'être inquiétée.

Pour les services publics concernés, la mise en place de canaux de signalement internes constitue une opportunité de pouvoir prendre connaissance d'actes potentiellement répréhensibles ou illégaux commis en leur sein dont ils n'auraient pas eu connaissance autrement. Enfin, la mise en place d'un tel dispositif permet d'envoyer un signal fort aux membres du personnel sur l'importance d'agir conformément aux règles et en adéquation avec les valeurs de leur organisation (« tone at the top »).

La COCOF et la COCOM doivent encore adopter chacune un arrêté d'exécution similaire pour organiser la mise en place de canaux internes au sein de leurs services publics respectifs.

Ombuds Bruxelles, canal de signalement externe

Conformément à la réglementation, si elle n'a pas confiance dans l'efficacité du canal interne ou si elle craint des représailles en signalant ces informations en interne, la personne peut à tout moment choisir d'effectuer son signalement directement auprès d'Ombuds Bruxelles en tant que canal externe.

Soutien des administrations dans la mise en place du canal interne

Le pôle Intégrité met son expertise à disposition des services publics bruxellois pour répondre, dans la mesure de ses moyens, à leurs questions et les appuyer dans la mise en place de leurs canaux de signalement internes.

Le pôle Intégrité d'Ombuds Bruxelles collabore notamment avec la Direction Audit interne du **Service public régional de Bruxelles (SPRB)** afin d'organiser une articulation efficace entre le canal interne et le canal externe (Ombuds Bruxelles), et d'échanger des bonnes pratiques en matière de suivi des signalements.

Il a également été consulté par plusieurs organismes régionaux comme **Actiris** ou **Bruxelles Formation**, ainsi que par certaines communes à ce sujet. À cet égard, il constate avec satisfaction que Brulocalis a pris l'initiative d'organiser des formations pour aider les communes dans cet exercice. Il est en effet indispensable que les pouvoirs locaux soient épaulés, tant en termes méthodologiques et techniques que de moyens pour parvenir à mettre en place leurs canaux internes.

4.3. Les signalements en 2023

En 2023, le pôle Intégrité a réceptionné neuf nouveaux signalements.

Trois signalements ont été clôturés sans suite

- ① Dans un dossier concernant une commune, l'auteur du signalement a finalement exprimé le souhait d'attendre le résultat de procédures initiées en interne sur la situation ;
- ② Dans un dossier concernant une maison de jeunes, l'auteur du signalement n'a plus donné suite après un premier contact ;
- ③ Un dossier concernant une administration du **SPRB** a été clôturé après qu'il soit apparu que la personne souhaitait essentiellement obtenir des explications sur les règles déontologiques en vigueur au sein de cette administration. Le pôle Intégrité a réorienté cette personne vers le service public concerné.

Quatre signalements ont fait l'objet d'un examen de recevabilité

- ④ Un signalement concernant un **CPAS** faisait état d'abus en interne concernant la réalité de certaines prestations de collaborateurs et l'utilisation de véhicules de service. L'auteur du signalement n'a pas souhaité fournir d'éléments concrets qui auraient permis d'étayer ses déclarations.

→ Le pôle Intégrité a estimé que le signalement ne reposait pas sur des soupçons raisonnables, et a déclaré celui-ci **irrecevable**.

- ⑤ Un signalement concernant une administration du **SPRB** faisait état du non-respect par un prestataire externe des conditions imposées par l'administration dans le contrat liant les deux parties. Les faits remontaient à plus de dix ans, de sorte que l'auteur du signalement n'a pas été en mesure de fournir des éléments concrets permettant d'étayer ses déclarations.

→ Le pôle Intégrité a donc estimé que le signalement ne reposait pas sur des soupçons raisonnables, et a déclaré celui-ci **irrecevable**.

- ⑥ Un signalement concernant une entité publique faisait état de situations de conflits d'intérêt, de non-respect des règles sur les marchés publics, d'agissements en vue de favoriser de manière indue certaines sociétés avec lesquelles elle était en rela-

tion, ou encore de mauvaise utilisation des moyens de l'organisation.

→ Le pôle Intégrité a estimé qu'une partie des allégations formulées reposaient sur des soupçons raisonnables. Cet aspect du signalement a donc été déclaré **recevable**, donnant lieu à l'ouverture d'une **enquête**. Celle-ci est actuellement en cours.

- ⑦ Un signalement concernant une entité publique relative au non-respect des règles sur les marchés publics.

→ Le pôle Intégrité a estimé qu'une partie des allégations formulées reposaient sur des soupçons raisonnables. Cet aspect du signalement a donc été déclaré **recevable**, donnant lieu à l'ouverture d'une **enquête**. Celle-ci sera menée en 2024.

À l'heure d'écrire ces lignes, deux signalements étaient en cours d'examen et n'ont pas encore fait l'objet d'une décision :

- ⑧ Un signalement concernant une maison de repos faisant état de dysfonctionnements et de mauvais traitements à l'égard des résidents.

- ⑨ Un signalement concernant une commune relative à des dysfonctionnements et des irrégularités potentielles commises en interne.

Durée d'une enquête menée par le pôle Intégrité

Une enquête à propos d'un signalement d'atteinte à l'intégrité peut prendre plusieurs mois. Sa durée est tributaire de nombreux facteurs :

1

Complexité de l'enquête

La plupart du temps, le lanceur d'alerte signale plusieurs faits qui font chacun l'objet d'un volet d'enquête spécifique. Plus l'affaire est complexe, plus il faudra de temps pour rassembler toutes les informations nécessaires.

2

Collecte des preuves

Les enquêteurs doivent recueillir des témoignages, examiner des documents, analyser des données, des bases légales, des directives internes etc. Ce processus peut être laborieux, et fonction de la disponibilité des preuves à collecter, des témoins, des personnes impliquées et de leur volonté de collaborer.

3

Charge de travail des enquêteurs

Si les enquêteurs sont déjà mobilisés sur un dossier, cela influe inévitablement sur la rapidité de prise en charge d'un autre dossier.

4

Nature technique de l'affaire

Dans certains domaines spécifiques, les enquêteurs peuvent devoir se faire accompagner par des spécialistes. Le processus de mise à disposition de certains experts peut également impacter les délais.

Comment se passe le travail en coulisses ?

L'examen de la recevabilité d'un signalement sur une atteinte à l'intégrité nécessite un travail minutieux :

- Après réception d'un signalement, les enquêteurs effectuent des recherches sur le service public concerné : son statut juridique, comprendre comment ce service public est organisé, quelles sont ses missions, etc.
- Ensuite, les enquêteurs doivent analyser en détail les allégations formulées par l'auteur du signalement et les resituer dans leur contexte. Cela nécessite parfois plusieurs entretiens approfondis avec l'auteur du signalement pour s'assurer de bien comprendre la situation. Cela requiert également des efforts considérables de tri et d'organisation des informations et des documents fournis par l'auteur du signalement.
- Les enquêteurs consultent également des sources ouvertes (bases légales, registres, articles, etc.) en vue de vérifier ou corroborer certaines informations reçues. Cela permet d'établir une chronologie précise et documentée des événements.
- Enfin, les enquêteurs doivent estimer si le signalement répond aux différentes conditions prévues par la réglementation :
 - La personne a-t-elle obtenu les informations qu'elle signale de manière régulière ?
 - S'agit-il d'une violation potentielle d'une loi ou de toute autre norme qui s'impose au service public concerné ?
 - Si oui, les faits portent-ils atteinte ou constituent-ils une menace à l'intérêt général ?
 - Si oui, les informations fournies par l'auteur du signalement sont-elles suffisamment crédibles ? Le pôle Intégrité évalue notamment :
 - La cohérence globale du récit et des faits allégués ;
 - La qualité des informations fournies en vue d'étayer les allégations formulées ;
 - La source et la fiabilité de ces informations.

Si ces conditions sont réunies, le pôle Intégrité peut assurer un suivi du signalement tel que l'ouverture d'une enquête, ou décider de le classer si les faits sont mineurs.

Suivi des signalements reçus en 2022

En 2023, le pôle Intégrité a ouvert et mené **une enquête** sur un signalement introduit en 2022.

Ce signalement concerne une entité publique régionale et fait état d'irrégularités dans la mise en œuvre de nouveaux processus automatisés, en infraction à la réglementation et au détriment des droits des citoyens.

À l'heure d'écrire ces lignes, l'enquête était en phase de clôture.

4.4. Les demandes de protection

En 2023, le pôle Intégrité a réceptionné deux demandes de protection.

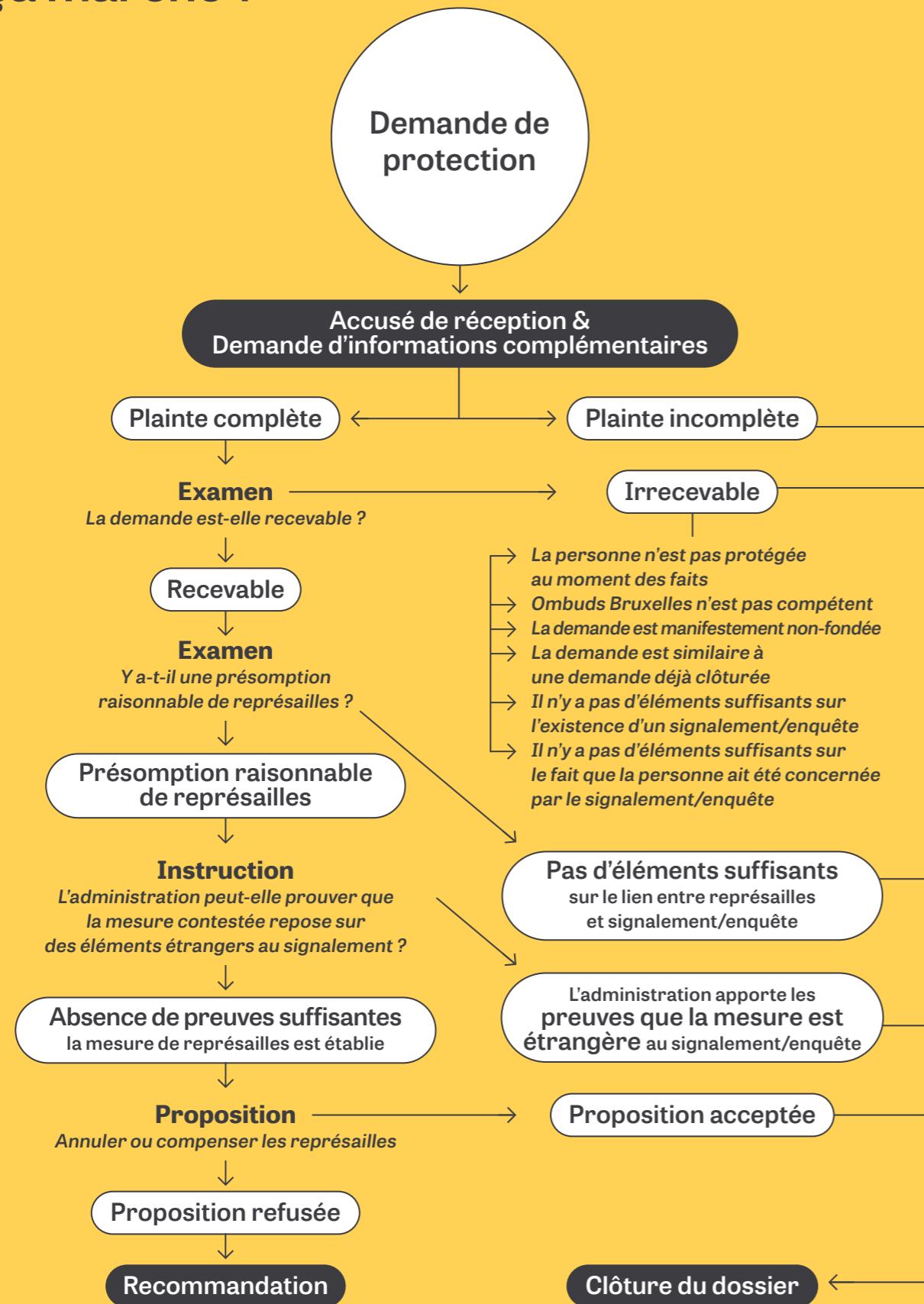
- Un membre du personnel d'une commune a introduit une demande de protection suite à une procédure disciplinaire entamée à son encontre. Après examen du dossier disciplinaire, le Pôle Intégrité a constaté que la personne avait, préalablement à cette procédure, alerté sa hiérarchie sur des faits qui sont susceptibles de constituer une atteinte à l'intégrité. Compte tenu du fait que le signalement s'appuyait exclusivement sur des déclarations et vu les circonstances particulières du dossier, le pôle Intégrité a estimé que la nature vexatoire ou diffamatoire du signalement ne pouvait être écartée. Par ailleurs, un examen sommaire du dossier révélait que la procédure disciplinaire était motivée par le non-respect de règles internes et par l'existence d'un manquement professionnel grave, de sorte qu'il n'existait pas de suspicion raisonnable de représailles.

→ Le pôle Intégrité a donc déclaré la demande de protection **irrecevable**.

- Un membre du personnel d'une entité publique régionale a introduit une demande de protection après avoir été licencié. Le demandeur estime que son licenciement est le résultat du signalement d'informations auprès de sa hiérarchie concernant des dysfonctionnements et des situations dans lesquelles la loi n'était pas respectée.

→ Sur la base des éléments fournis par le demandeur, le pôle Intégrité a estimé qu'il existait une **présomption raisonnable de représailles**, et a donc déclaré la demande de protection **recevable**. Une instruction sera menée auprès de l'employeur en 2024 afin de vérifier l'existence effective de représailles et, si c'est le cas, demander une correction ou une compensation.

La demande de protection. Concrètement, comment ça marche ?



La protection, à quoi ça sert ?

L'essentiel du mécanisme de signalement et d'enquête sur des atteintes à l'intégrité repose sur l'**interdiction de représailles, principe cardinal de la protection associée à ce mécanisme**. Cette protection vaut tant pour les auteurs de signalement que pour les membres du personnel appelés à témoigner ou collaborer dans une enquête.

Cette interdiction a pour but de créer les conditions propices à **garantir la liberté d'expression** des collaborateurs au sein des services publics.

Auprès d'Ombuds Bruxelles, le lanceur d'alerte peut compter sur :

- La confidentialité des échanges à toutes les étapes, notamment par la mise à disposition d'une plateforme de signalement sécurisée ;
- Une équipe d'enquêteurs spécifiquement formés à cette fin et expérimentés ;
- La possibilité de fournir aux enquêteurs toute information ou document de manière régulière, sans crainte de violer le devoir de confidentialité ou le secret professionnel ;
- Une intervention d'Ombuds Bruxelles auprès de son employeur en cas de suspicion raisonnable de représailles le concernant, même après la clôture de son signalement ou d'une enquête.

Risques de représailles : comment les minimiser ?

La protection qui est offerte par le système de signalement est importante et repose fortement sur la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte et des témoins, garantie par la procédure, mais elle ne peut écarter à elle seule le risque de représailles, notamment informelles (comme l'isolement de la personne, la détérioration des relations de travail, etc.).

Dans tous les cas, et dans un souci de prévention des risques de représailles, le pôle Intégrité informe les personnes de ce qu'elles peuvent attendre et espérer en matière de protection et quelles sont les limites de la procédure. Un des conseils que nous prodiguons est d'éviter de s'afficher en tant que « lanceur d'alerte », mais au contraire, de s'efforcer de rester discret dans ses démarches et d'éviter d'en discuter ouvertement avec des collègues ou d'en faire la publicité. En agissant de la sorte, la personne minimise le risque de représailles et le risque de destruction éventuelles de preuves si une enquête devait être menée.

V Recommendations

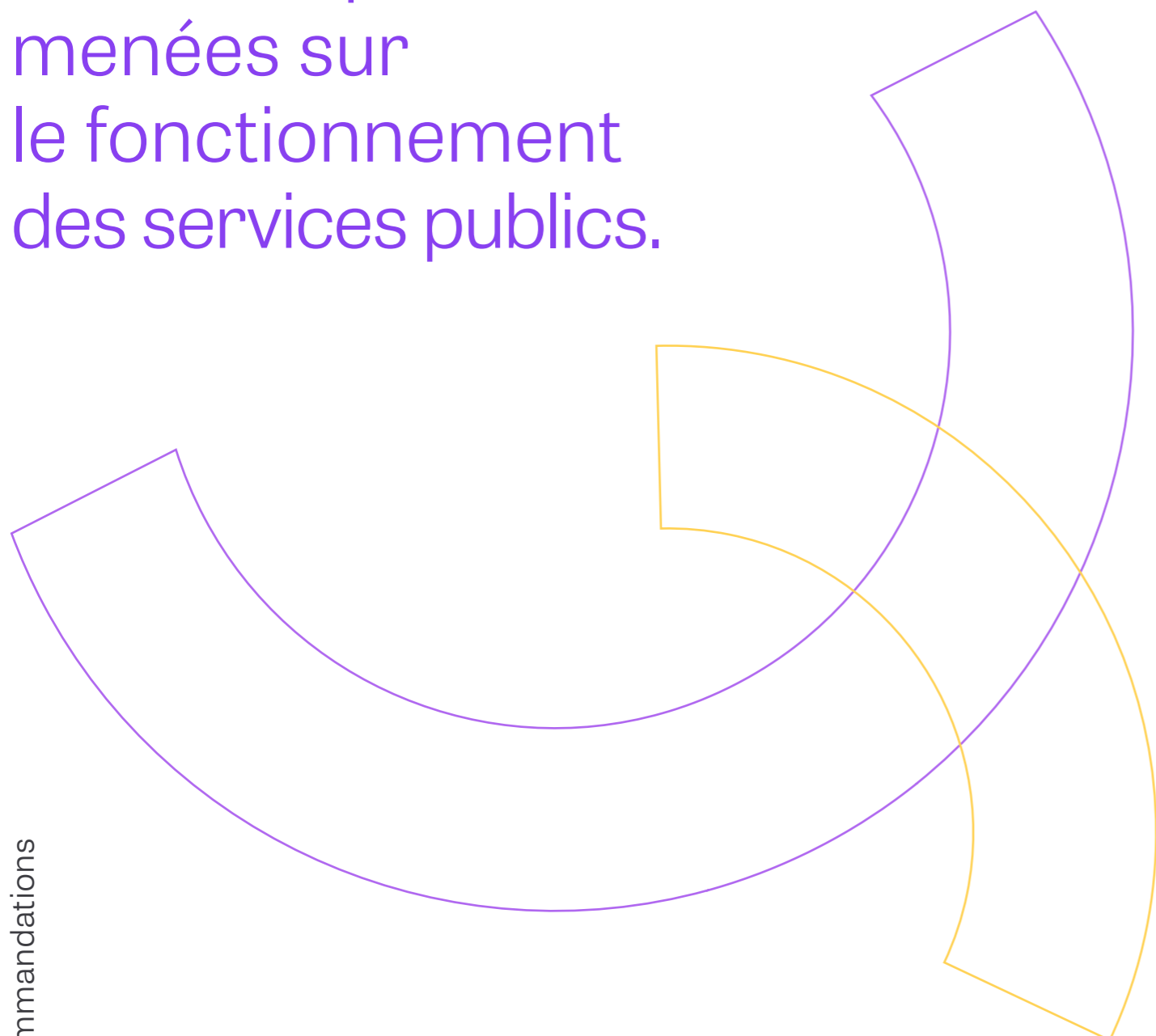
2023

52

53

Rapport annuel

Formuler des recommandations à partir de l'examen des plaintes et des signalements reçus, et des enquêtes menées sur le fonctionnement des services publics.



5.1. Des recommandations individuelles ou générale

Une des missions importantes confiée à Ombuds Bruxelles consiste à formuler des recommandations à partir de l'examen des plaintes et des signalements reçus, et des enquêtes menées sur le fonctionnement des services publics. La recommandation peut être **individuelle**, et concerner uniquement la situation de la personne qui a introduit une plainte ; ou **générale**, et dans ce cas viser une amélioration qui aura un impact sur un plus grand nombre de personnes, voire sur tous les usagers. Dans ce cas, la recommandation est un levier pour une amélioration structurelle du service public.

Ombuds Bruxelles n'a pas de pouvoir de contrainte pour faire appliquer ses recommandations. Son pouvoir réside dans sa force de persuasion pour faire comprendre l'intérêt de la mesure recommandée et y faire adhérer

ses interlocuteurs, ainsi que dans le débat démocratique que ses recommandations suscitent. **Les recommandations sont publiques, elles sont communiquées au parlement et diffusées sur le site internet d'Ombuds Bruxelles ainsi que dans son rapport annuel.**

Les recommandations individuelles s'adressent aux administrations, tandis que les recommandations générales peuvent s'adresser aux administrations, au gouvernement, voire au parlement (quand la recommandation porte sur une modification de la législation).

En 2023, Ombuds Bruxelles a formulé quatre recommandations générales et une recommandation individuelle.

5.2. L'aperçu des recommandations

Référence	Destinataires	Objet
REC-GEN-2023-001	Autorités régionales	Gestion des plaintes
REC-GEN-2023-003/004/005	CPAS	Aide sociale
REC-IND-2023-002	Urban	Primes à la rénovation
REC-GEN-2024-001	Autorités régionales	Droit à l'erreur

5.3. Les recommandations 2023

5.3.1. Recommandation générale aux autorités régionales (REC-GEN-2023-001)

Renforcer la gestion des plaintes dans les administrations

Ombuds Bruxelles a recommandé aux autorités régionales de revoir le cadre juridique et l'organisation de la gestion des plaintes pour installer une approche harmonisée et cohérente dans toutes les administrations

bruxelloises, fondée sur :

- une définition large de la notion de plainte ;
- des critères de qualité de la procédure ;
- un système d'analyse et de suivi commun ;
- une charte graphique unique et une communication renforcée auprès des citoyens.

En avril 2023, le ministre-président du Gouvernement bruxellois informait la médiatrice qu'il avait chargé les secrétaires généraux du SPRB « d'examiner les possibilités concrètes d'amélioration de la situation,

tant à court terme qu'à plus long terme, en matière d'organisation de la gestion des plaintes dans les administrations bruxelloises ».

Concrètement, la Direction Qualité et Performance de **Bruxelles Synergie** a été chargée par les cabinets de la Ministre-présidence et de la Fonction publique d'analyser cette recommandation et de formuler une proposition de réponse.

Sur la base des consultations organisées avec Ombuds Bruxelles et au sein du Réseau régional des services de plaintes pendant le printemps 2023, une note de vision a été soumise par le Direction Qualité et Performance aux ministres de tutelle au cours de l'été et a débouché en novembre 2023 sur l'élaboration d'un avant-projet de réforme globale du cadre légal.

Début 2024, Ombuds Bruxelles a communiqué ses commentaires sur cet avant-projet, en soulignant qu'il rencontre globalement les attentes exprimées dans sa recommandation :

- Le projet opte pour l'adoption d'un décret et ordonnance conjoints et d'un arrêté d'exécution conjoint applicables à **l'ensemble des institutions bruxelloises**, qu'elles relèvent de la Région, de la COCOM, de la COCOF ou des pouvoirs locaux. Cette extension va dans le sens de la simplification pour les usagers des administrations bruxelloises.
- La définition de la **notion de plainte est élargie** dans le sens prôné par la recommandation, pour couvrir tout type de mécontentements des usagers à l'égard des prestations de l'administration. Pour faciliter le parcours des usagers, Ombuds Bruxelles propose dès lors que la définition de la plainte soit simplement alignée sur la définition de la plainte auprès d'Ombuds Bruxelles, reprise dans le « DOC Médiateur ».
- Le projet affirme **l'autonomie du service de plaintes** dans la réalisation de ses missions, c'est une avancée positive. Pour renforcer son efficacité, le service de plaintes doit aussi avoir la possibilité de jeter un regard neuf et différent sur le traitement du dossier par le service concerné et de faire toute suggestion qu'il estime utile pour résoudre le problème.
- La procédure de plaintes doit être la plus **accessible** possible. Il faut donc éviter tout type de formalisme qui instaure un seuil d'accès supplémentaire pour les usagers, en gardant à l'esprit que l'un des objectifs de la gestion des plaintes est d'éviter que les citoyens doivent s'adresser aux cours et tribunaux lorsque les

problèmes qu'ils rencontrent peuvent être résolus au niveau de l'administration.

- Le projet prévoit une publicité des services de plaintes et l'usage d'un **logo commun**, comme préconisé dans la recommandation.
- Ombuds Bruxelles salue l'obligation prévue dans le projet d'élaborer des **indicateurs de suivi** des plaintes et de procéder à une évaluation annuelle de la gestion des plaintes et des pistes d'amélioration qui en découlent.

Vu l'ampleur de la réforme et le nombre d'acteurs impliqués, il devient peu probable que celle-ci soit encore adoptée avant la fin de la législature. Nous comptons toutefois sur l'administration pour poursuivre les travaux afin de pouvoir soumettre un avant-projet finalisé au nouveau Gouvernement bruxellois, au Collège réuni et au Collège de la COCOF dès qu'ils seront installés.

Les enseignements tirés cette année de la collaboration avec les services des plaintes démontrent en effet qu'**une bonne gestion des plaintes au sein des administrations facilite la résolution des litiges à la source, ce qui renforce la confiance des usagers.**

5.3.2. Recommandations générales à un CPAS (REC-GEN-2023-003/004/005)

Ombuds Bruxelles a recommandé au CPAS :

- d'exercer activement sa **mission d'information et de guidance** à l'égard des bénéficiaires d'aide sociale lorsqu'il envisage de cesser ou de modifier l'aide octroyée, sauf preuve d'une cessation de l'état de besoin ;
- d'améliorer la **motivation des décisions du CSSS**, en particulier lorsqu'il s'écarte des conclusions de l'enquête sociale qui préconise l'octroi de l'aide ;
- d'accélérer le **processus de notification des décisions du CSSS**.

Ombuds Bruxelles a été saisi d'une plainte (OM.2022.318) à l'égard d'un CPAS concernant la cessation de l'octroi d'aides sociales à la plaignante. Ces aides lui avaient été octroyées jusque-là pour lui permettre de se maintenir à domicile dans des conditions conformes à la dignité humaine.

Au-delà de la singularité du dossier et du débat de fond concernant le droit ou non au maintien des aides sociales qui a été porté devant le tribunal du travail, l'enquête

d'Ombuds Bruxelles a mis en évidence certaines faiblesses dans le traitement du dossier, en particulier :

- L'absence d'accompagnement et de guidance du CPAS dans la recherche d'une alternative au maintien à domicile avant la cessation des aides.
 - Le service hébergement du CPAS n'avait jamais pris contact avec l'intéressée avant la cessation des aides et la saisine de la médiatrice bruxelloise.
- L'inadéquation des motifs de la décision au regard des éléments du dossier et l'impact de celle-ci sur le droit fondamental de l'intéressée de mener une vie conforme à la dignité humaine.
 - Les motifs repris dans la décision ne trouvaient pas de fondement objectif dans les rapports d'enquête sociale mais s'appuyaient essentiellement sur la considération qu'il existerait des solutions lui permettant de mener une vie conforme à la dignité humaine moins onéreuses que le maintien à domicile, tant pour l'intéressée que pour la collectivité. Or au moment de la décision aucune proposition concrète d'alternative au maintien à domicile n'avait encore été soumise à l'intéressée.
- Le délai de notification de la décision.
 - La décision a été notifiée plus de deux semaines après la cessation des aides, moyennant insistance de l'intéressée pour en connaître les motifs.

Ombuds Bruxelles considère que lorsqu'un CPAS envisage de mettre un terme à des aides sociales jugées jusque-là nécessaires pour assurer le maintien à domicile dans des conditions conformes à la dignité humaine, il doit pouvoir démontrer que l'enquête sociale a permis d'identifier et de proposer à la personne concernée une alternative concrète avant de cesser ces aides. Sinon, le principe de précaution commande de maintenir les aides jusqu'à une nouvelle révision du dossier.

Le dossier ayant été porté par la bénéficiaire devant le tribunal du travail, la tentative de conciliation d'Ombuds Bruxelles est devenue sans objet.

Afin d'éviter toutefois qu'une situation similaire se reproduise, Ombuds Bruxelles a adressé trois recommandations au CPAS.

Le CPAS a fait part dans le mois à Ombuds Bruxelles de ses observations et des suites qu'il entendait réserver aux recommandations.

Il a tenu à souligner la singularité du dossier eu égard à la situation médicale de la personne et aux ressources

dont elle dispose et insisté sur le fait que l'état médical et les besoins de celle-ci pour mener une vie conforme à la dignité humaine faisaient l'objet de l'avis demandé à l'expert désigné par le tribunal.

Il constate néanmoins que Ombuds Bruxelles a pointé à juste titre certaines faiblesses dans le dossier et tient à mettre en avant les difficultés graves et inédites que ce CPAS, comme l'ensemble des CPAS bruxellois, a rencontré pour assurer la continuité des services en 2022/2023.

Il estime que vu la stabilisation de la demande d'aide et les engagements récents de personnel, les trois points abordés par les recommandations sont en nette évolution.

En particulier, il indique que début 2024 les services étaient à nouveau en mesure de procéder aux notifications dans les délais légaux.

Le CPAS continuera par ailleurs à tout mettre en œuvre pour :

- exercer son obligation d'information et de guidance à l'égard des bénéficiaires dans le respect de l'article 60, §2 et 4 de la loi organique des CPAS ;
- améliorer la motivation des décisions du CSSS pour les rendre plus adéquates.

Ombuds Bruxelles considère que le CPAS a tiré les enseignements fournis par cette plainte, indépendamment de sa singularité tout à fait particulière, et salue sa collaboration constructive dans la réalisation de l'enquête et le suivi des recommandations.

Par ailleurs, cette plainte doit attirer l'attention des autorités régionales et fédérales sur les risques que les difficultés traversées par les CPAS font peser sur leur capacité à garantir un traitement diligent et adéquat des demandes d'aides et à s'assurer que la question au centre de ce type de dossier concerne avant tout la dignité humaine du bénéficiaire, avant toute considération de nature financière.

5.3.3. Recommandation individuelle à Urban (REC-IND-2023-002)

Ombuds Bruxelles a recommandé à Urban de :

- **retirer sa décision de remboursement** de l'avance perçue par la plaignante dans le cadre de sa demande de primes de rénovation ;
- **repréparer l'examen de la demande** de primes introduite par l'intéressée.

En 2019, les primes de rénovation étaient encore accordées sous la forme d'avance, dont l'octroi ne devenait définitif qu'après les travaux, moyennant production des factures et de la preuve qu'ils avaient été réalisés dans le délai imparti.

Elisabeth a reçu le 14 octobre 2019 l'autorisation de débiter les travaux. Urban l'a informée à cette occasion de l'obligation de terminer ceux-ci dans un délai de deux ans et de lui transmettre les documents de fin de travaux avant le 14 octobre 2021.

Elle perçoit une avance d'un montant de 30.846,12 € et procède aux travaux, qui se terminent le 19 mars 2021.

Le 17 juin 2021, Urban adresse un courrier à Elisabeth lui rappelant la nécessité de remettre les documents de fin de travaux avant le 14 octobre 2021. N'ayant rien reçu, l'administration lui adresse le 9 août 2022 une demande de remboursement de l'avance perçue. Elisabeth réagit immédiatement et transmet dans les trois jours qui suivent à Urban les documents de fin de travaux ainsi qu'une demande de révision de la décision de remboursement.

À l'appui de sa demande de révision, Elisabeth explique les raisons qui lui ont fait perdre de vue le délai de deux ans, notamment le stress généré par la gestion de son chantier qui aurait connu du retard en raison de la crise sanitaire et un burn-out diagnostiqué en mars 2022, tel qu'attesté par divers certificats qu'elle joint à sa demande. L'intéressée invoque aussi le fait d'avoir confondu les procédures de primes à la rénovation et de primes énergies et qu'elle croyait par erreur avoir finalisé sa demande. Elle déclare par ailleurs ne pas avoir reçu le courrier de rappel du 17 juin d'Urban et indique que si elle l'avait reçu elle aurait réagi immédiatement.

Dans sa réponse, Urban estime qu'Elisabeth n'a fourni « aucun élément probant attestant [son] incapacité à compléter [son] dossier (...) dans le délai imparti de 2 ans (...) » et confirme dès lors sa demande de remboursement.

Tenant compte des éléments du dossier, qui démontreraient la bonne foi de la plaignante, nous avons estimé que la décision prise par Urban de lui réclamer le remboursement du montant des primes était déraisonnable et disproportionnée.

Nous avons également mis en exergue le « droit à l'erreur » qui devrait prévaloir en faveur de l'administré, lorsque ce dernier est de bonne foi dans sa collaboration avec l'administration. Selon ce principe développé en France par le Défenseur des droits, le demandeur ou bénéficiaire qui, de bonne foi, s'est trompé ou a oublié de fournir une information, ne devrait pas être pénalisé dès lors qu'il régularise sa situation ([voir recommandation générale REC-GEN-2024-001](#)).¹

Urban nous a communiqué son refus définitif de suivre cette recommandation au motif que l'administration avait respecté le cadre légal en vigueur à l'époque de la décision (ce qui n'était pas contesté) et que le droit à l'erreur n'est pas consacré en droit belge. Nous avons dès lors constaté l'impossibilité d'aboutir à une solution rencontrant l'intérêt des deux parties, et avons mis fin à notre intervention.

Nous avons par ailleurs adressé le rapport de clôture de ce dossier au ministre-président du Gouvernement bruxellois, afin de susciter une réflexion sur la manière dont les autorités régionales appréhendent les erreurs commises de bonne foi par les citoyens et l'intérêt de faire évoluer la pratique des administrations bruxelloises.

5.4. Les recommandations 2024

5.4.1. Recommandation générale aux autorités régionales (REC-GEN-2024-001)

Reconnaitre un droit à l'erreur

Ombuds Bruxelles recommande d'**instaurer un droit à l'erreur** en faveur des usagers des services publics dans la culture administrative des institutions bruxelloises.

Les citoyens peuvent se tromper sans que cela soit nécessairement la preuve d'une intention frauduleuse ou de négligence grave.

La complexité croissante des réglementations et des procédures, ainsi que la numérisation de plus en plus poussée des interactions entre les citoyens et l'administration via des formulaires, des plateformes, des

sites web et des messageries électroniques rendent parfois difficile pour les usagers de s'y retrouver dans les démarches administratives et, surtout, augmentent la probabilité de commettre des erreurs.

Les causes d'erreurs peuvent être multiples et variées. Or ces erreurs peuvent avoir des conséquences parfois disproportionnées pour la personne qui l'a commise, sans commune mesure avec l'intérêt que la règle ignorée ou la formalité oubliée cherchait à protéger.

Les plaintes traitées en 2023 par Ombuds Bruxelles illustrent le besoin et l'attente par les citoyens de notre région d'un mécanisme qui leur permette de corriger une erreur commise de bonne foi, sans subir de sanction ou perdre l'avantage d'une mesure à laquelle ils pouvaient prétendre. Dans l'état actuel du droit et de la culture administrative au sein des institutions bruxelloises, celles-ci se montrent généralement réticentes à permettre aux citoyens de régulariser leur erreur.

Une administration bienveillante et soutenante

L'instauration d'un droit à l'erreur sonne comme une évidence au regard de ces récits, ainsi que ceux rapportés par d'autres collègues ombudsmans et médiateurs².

Le Sénat belge y a lui-même déjà consacré une résolution³. À cet égard, il est frappant de constater, à la lecture de l'audition de l'ancien patron de l'administration fiscale, comment la rectification d'erreurs dans une matière d'ordre public comme l'impôt sur le revenu a déjà pu être facilitée, par la seule force d'un changement de la culture administrative au sein de ce département⁴.

Alors que nous sommes dans une période de grande défiance de la population vis-à-vis des institutions publiques, les citoyens ont plus que jamais besoin d'une administration bienveillante, qui les soutient activement dans la réalisation de leurs obligations administratives et l'accès aux diverses primes, subventions et autres

Le but des procédures administratives et des services publics est de permettre à chaque personne d'obtenir ce à quoi elle a droit. Ce n'est pas de sanctionner des erreurs involontaires.

mesures de soutien élaborées à leur attention pour les aider à traverser les crises multiples de notre époque et rendre notre région attractive, agréable à vivre et inclusive.

Une application plus généreuse et équitable des principes de bonne administration par les services publics permettrait déjà de résoudre de nombreuses situations.

Cela implique un changement de culture administrative, dans laquelle le fonctionnaire dispose de la marge de manœuvre nécessaire pour veiller à préserver l'esprit de la règle et aider les citoyens à se conformer à celle-ci.

Reconnaitre un droit à l'erreur

C'est la voie empruntée par les Pays-Bas où se développe actuellement un véritable devoir de diligence des administrations dans leurs relations avec les usagers⁵.

La France quant à elle a choisi de légiférer⁶ en 2018, en introduisant un véritable droit à l'erreur en matière administrative.

Ombuds Bruxelles recommande donc aux autorités régionales d'emprunter la voie tracée par ces pays voisins et de développer la possibilité pour les citoyens de corriger une erreur, lorsqu'elle est commise de bonne foi.

² Médiateur pour les pensions, rapport annuel 2022, <https://www.mediateurpensions.be/docs/reports/2022/chp8RA2022.pdf>

³ Résolution relative à l'instauration d'un droit à l'erreur dans les contacts avec les administrations publiques, Sénat, 7-244/4 (2021-2022).

⁴ Sénat, 7-244/5 (2021-2022)

⁵ Memorie van toelichting bij wetsvoorstel versterking waarborgfunctie van de Algemene wet Bestuursrecht, <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-8be239e4bc7b83cc477272a26bb66926be019c48/pdf>

⁶ Loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un état au service d'une société de confiance, JORF n° 0184 du 11 août 2018, <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037307624>

¹ Principe développé par le Défenseur des Droits (République française), voy. notamment : <https://www.vie-publique.fr/en-bref/20217-droit-lerreur-prestations-sociales-rapport-du-defenseur-des-droits>

Renforcer la bonne administration et veiller à la sauvegarde des droits fondamentaux.



6.1. L'organisation d'Ombuds Bruxelles

Ombuds Bruxelles a opté pour un modèle de **gouvernance participatif**, inspiré de l'holocratie, et organisé autour de pôles de compétences et de responsabilités distribuées au sein de l'équipe.

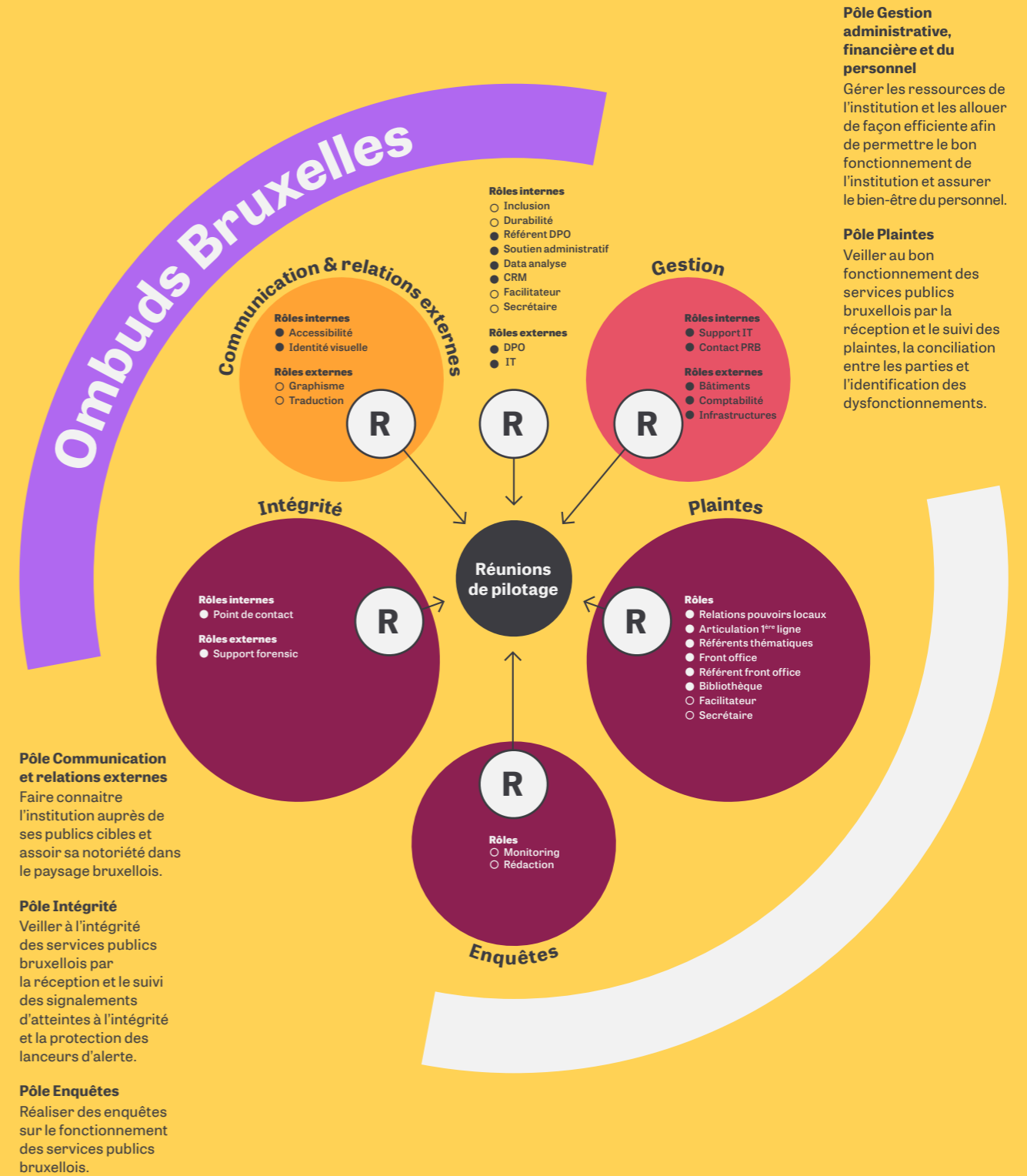
Après un an de fonctionnement, nous avons décidé de scinder le pôle « Enquêtes et Intégrité » en deux pôles distincts afin de mieux structurer nos activités en fonction de nos différentes missions, ainsi que pour donner une meilleure visibilité aux enquêtes thématiques. Les enquêtes thématiques constituent en effet une mission à part entière d'Ombuds Bruxelles.

Cette scission soutient notre objectif d'investir dans l'analyse structurelle du fonctionnement des administrations bruxelloises et de devenir un centre de référence en matière de bonne administration et d'intégrité des services publics de notre région.

[Découvrir à ce sujet notre première enquête sur la Zone de basses émissions \(LEZ\) à Bruxelles.](#)

Ombuds Bruxelles est donc à présent structuré en cinq pôles de compétences, qui soutiennent l'institution dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques. [schéma →](#)

Pôles de compétences et rôles au sein d'Ombuds Bruxelles



6.2. Le personnel

6.2.1. Cadre du personnel

Le cadre du personnel provisoire pour les trois premiers exercices, approuvé par les assemblées en novembre 2022, prévoyait 12 équivalents temps plein pour l'exercice 2023. En 2023, le défi a donc consisté à trouver les talents qui nous manquaient encore pour assumer nos nombreuses missions.

Comme annoncé dans le rapport annuel de l'an dernier, nous avons lancé le recrutement de deux gestionnaires de plaintes, chargés de l'accueil et de l'orientation. Seul un des deux postes a été pourvu, mais nous avons

relancé la procédure en fin d'année.

Nous avons également engagé une collaboratrice pour le pôle Intégrité début octobre.

Au 31 décembre 2023, l'équipe se composait de 11 équivalents temps plein (3 néerlandophones et 8 francophones).

En janvier 2024, nous avons dû nous séparer de l'un de nos collaborateurs, une procédure pour le remplacer sera lancée dans le courant du mois de mars 2024.

Cadre du personnel au 31 décembre 2023

Niveau	Cadre	Nombre	ETP	Fr	NI
A	9	9	9	7	2
B	3	2	2	1	1
TOTAL	12	11	11	8	3

6.2.2. Formations

Parce que la rigueur de ses analyses constitue une valeur-clé de l'institution, Ombuds Bruxelles accorde une attention particulière au développement des compétences et à l'approfondissement de l'expertise et des connaissances de ses collaborateurs et collaboratrices, dans les différents domaines d'activités de l'institution.

Par ailleurs, la mise en place d'une jeune institution, fondée sur la responsabilisation et l'autonomie de ses membres, exige la définition et l'appropriation de pratiques d'équipe et de concertation efficaces, ainsi que le développement d'outils de contrôle interne fiables. Un trajet d'accompagnement a été lancé en 2023 et devra se développer sur plusieurs années.

Synergies

Pour soutenir ces objectifs, nous nous appuyons notamment sur les outils que la Région met à notre disposition.

C'est ainsi que nous avons effectué en octobre 2023 l'onboarding vers la plateforme de formations gérée par **Talent, MyTalent Learning**. Cette plateforme nous donne accès à toute une série de formations (e-learning et en présentiel) en bureautique, communication, management, compétences personnelles, etc.

Nous avons également signé une convention de collaboration avec l'ERAP, l'**Ecole Régionale d'Administration Publique** de la Région de Bruxelles-capitale. Nous avons donc accès à son catalogue de formations adapté aux

spécificités des pouvoirs publics bruxellois. Récemment, une de nos collaboratrices a, par exemple, suivi la formation « utilisation de la nouvelle plateforme E-procurement », organisée par l'ERAP.

Enfin, plusieurs membres de l'équipe ont eu l'opportunité de suivre les cours de français ou de néerlandais organisés par les services du Parlement régional bruxellois et délivrés par le CLL. Vu la taille de l'institution, il est en effet impossible de dédoubler toutes les fonctions et nous devons miser sur la capacité de chacun et chacune de fonctionner avec aisance dans un environnement bilingue.

Mieux outillés

Nos collaborateurs et collaboratrices en contact avec le public ont besoin d'être outillés afin de faciliter leur pratique quotidienne.

Les gestionnaires de plaintes et de signalements sont parfois confrontés à des situations compliquées, face à des personnes désarmées, agressives, voire menaçantes. Ce n'est pas toujours simple de savoir comment y faire face. C'est pourquoi, les gestionnaires ont suivi une formation en « gestion de l'agressivité verbale et des

comportements indésirables », au cours de laquelle ils et elles ont reçu des outils et des conseils pour pouvoir affronter ce type de comportement plus sereinement.

Nos gestionnaires de dossiers ont aussi pu suivre une formation sur le fonctionnement des Centres publics d'action sociale (CPAS), afin de mieux cerner les enjeux et le contexte dans lequel s'inscrivent les plaintes qui nous parviennent.

Fonctionnement participatif

Comme indiqué ci-dessus, afin de développer et consolider nos pratiques de gouvernance inspirées de l'holocratie, nous avons défini, en collaboration avec un formateur externe, un trajet d'accompagnement pour l'ensemble de l'équipe. La première phase s'est déroulée à l'automne 2023. Cette phase comprenait :

- des sessions individuelles pour cerner les besoins et les attentes de chacun et chacune ;
- des sessions collectives d'explication du modèle ;
- une séance interactive au cours de laquelle nous avons déjà pu confronter nos pratiques actuelles avec les principes holocratiques.

Cet accompagnement se poursuivra en 2024.

6.3. Le budget et l'infrastructure

Les chiffres budgétaires de base 2022-2024, en euros

	Comptes 2022	Budget 2023	Budget 2024
Dépenses	619.319,52	1.614.000,00	1.815.000,00
Financement	717.000,00	1.614.000,00	1.815.000,00
Dotation	717.000,00	1.614.000,00	1.815.000,00
Boni reportés	0,00	0,00	0,00
Autres recettes	0,00	0,00	0,00
Solde	97.680,48		

Dépenses

Les principales dépenses effectuées en 2023 ont concerné la suite du recrutement du personnel d'une part, et la concrétisation des marchés de services lancés en cours d'année, d'autre part. Ceux-ci concernent la communication de l'institution (mise en œuvre de l'identité visuelle, création du site internet), l'implémentation d'un CRM pour la gestion des dossiers et la migration de notre système informatique vers l'environnement Office 365.

Bâtiment

En termes d'infrastructures, nous avons fait part au Parlement du fait que les locaux actuellement mis à disposition de l'institution risquent de ne plus suffire à moyen terme. Actuellement, les locaux permettent tout juste d'héberger 12 personnes grâce au système de flexdesk et au régime de télétravail mis en place.

Par ailleurs, le service ne dispose pas d'une salle de réunion suffisante pour réunir toute l'équipe, ni pour accueillir les réunions, de plus en plus fréquentes et nécessaires, avec des partenaires externes. Cela nous oblige donc à faire un appel de plus en plus régulier aux salles du parlement, voire à louer des salles à l'extérieur.

Nous espérons donc que les besoins à moyen et long termes de l'institution pourront être pris en considération dans les réflexions en cours sur le parc immobilier du parlement régional.

IT

En 2023, Ombuds Bruxelles a entamé l'implémentation d'un CRM (Customer Relationship Management). Ce projet devrait se terminer en 2024.

Ce CRM va jouer un rôle central pour l'organisation. Ses objectifs sont :

- Le soutien pour une gestion efficace des plaintes et des signalements d'atteinte à l'intégrité ;
- Le suivi des processus de travail ;
- Le développement d'un rapportage et de statistiques ;
- L'analyse des tendances ;
- La construction d'une base de données de connaissances ;
- La facilitation des échanges avec les plaignants et les administrations.

Le CRM sera un pilier de la stratégie opérationnelle de l'institution. Il nous permettra de répondre au mieux aux besoins des citoyens, citoyennes et de nos partenaires.

Ombuds Bruxelles

Place de la Vieille Halle aux Blés 1
1000 Bruxelles
+32 2 549 67 00
contact@ombuds.brussels

www.ombuds.brussels