

P ROGRAMME
S TRATÉGIQUE
T RANSVERSAL

Le Programme Stratégique Transversal :

un outil de gouvernance pour une gestion
communale efficace

Programme Stratégique Transversal

Le Programme stratégique transversal (PST) est une démarche stratégique évolutive et modulable visant à planifier et prioriser les politiques communales en intégrant un processus d'évaluation. Véritable outil de gouvernance, le PST doit permettre d'anticiper les enjeux, de répondre aux besoins locaux et d'améliorer les relations avec les citoyens.

(définition de la Région wallonne)

Programme Stratégique Transversal

Un outil de gouvernance au service de la gestion publique locale :

- ✓ pluriannuel,
 - ✓ qui reprend la stratégie développée par le Collège communal pour atteindre les objectifs stratégiques, opérationnels, les actions qu'il s'est fixés,
 - ✓ soumis à une évaluation au minimum à mi-législature et au terme de celle-ci. Il peut être actualisé en cours de législature,
 - ✓ présenté au Conseil communal qui en prend acte.
- ➔ le PST c'est, en quelque sorte, la traduction opérationnelle de la déclaration de politique communale (DPC)

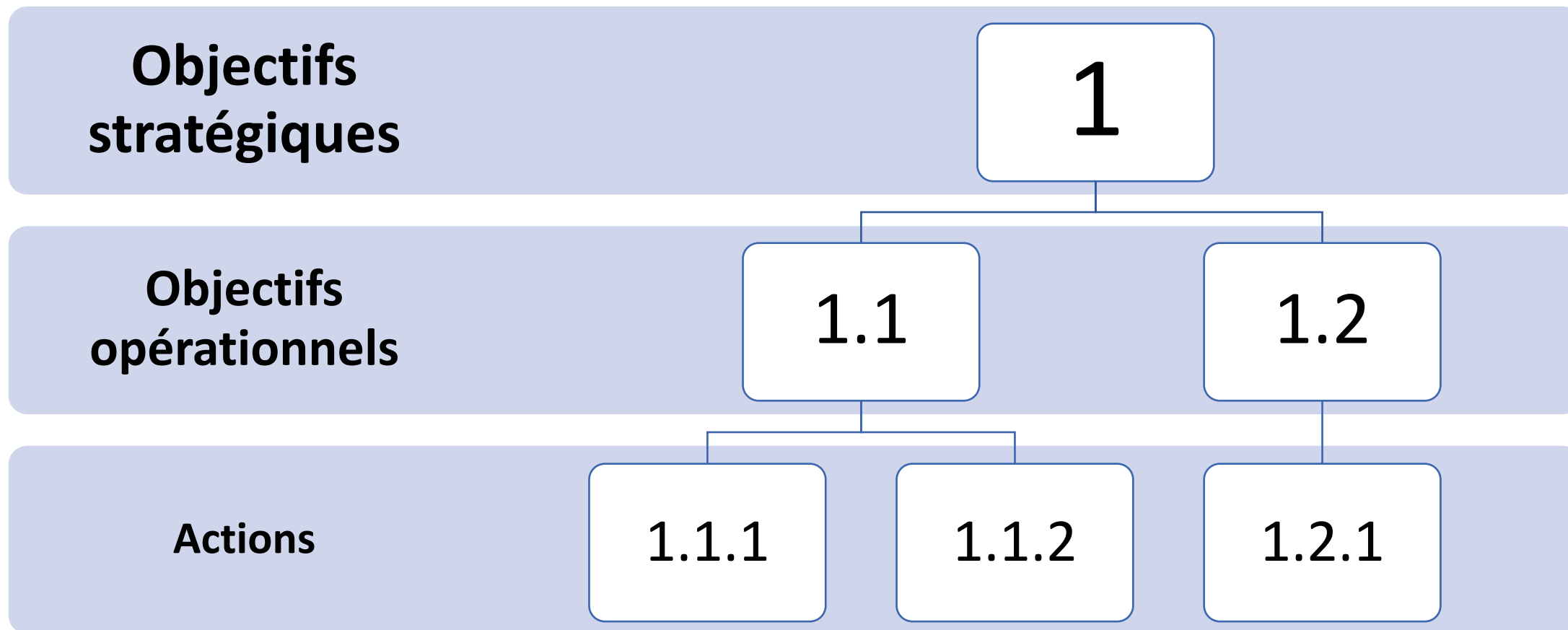
Programme Stratégique Transversal

Faire un PST, c'est développer une stratégie composée d'objectifs et d'actions :

- répartis en deux volets,
- dont la réalisation est programmée dans le temps en fonction des ressources humaines et financières disponibles.

Programme Stratégique Transversal

Articulation des objectifs et projets/actions :



Programme Stratégique Transversal

Articulation des fiches Actions :

- Définition des objectifs :
 - Objectifs stratégiques
 - Objectifs opérationnels
 - Libellé des actions
 - Objectifs SMART

- Description des actions

Programme Stratégique Transversal

Articulation des fiches Actions (suite) :

- Définition des indicateurs :
 - État de la situation
 - Indicateurs de contexte
 - Indicateurs de ressources
 - Indices de suivi des actions
 - Statut de l'action
 - Taux d'avancement
 - Planification des actions
 - Résultats

Programme Stratégique Transversal

Articulation des fiches Actions (suite) :

- Plans communaux concernés

- Intervenants :
 - Mandataire(s) responsable(s)
 - Responsable administratif
 - Service gestionnaire
 - Porteur de projet
 - Partenaire(s)

Programme Stratégique Transversal

Un volet interne « administration générale »

⇒ vise l'organisation interne

Exemples : Gestion du patrimoine, gestion informatique, synergies communes-CPAS, structuration des services, accessibilité de l'administration, formation des agents,...

Un volet externe « développement des politiques »

⇒ vise les différents projets que la commune peut entreprendre dans tous les domaines d'intérêt communal

Exemples : Action sociale, aménagement du territoire, culture, logement, mobilité, sport, tourisme, propreté publique, ...

Programme Stratégique Transversal

Le PST implique une collaboration forte entre le corps communal et son administration

Administration (PST piloté par le Comité de pilotage)	Collège
Définition des objectifs stratégiques	
L'administration peut faire des propositions sur base de la stratégie définie par le politique (par exemple dans la Déclaration de Politique Communale).	Le Collège définit la stratégie, décide et fixe les objectifs stratégiques.
Définition des objectifs opérationnels	
L'administration aide à les formaliser et/ou fait des propositions.	Le Collège fixe les objectifs opérationnels ou valide les propositions de l'administration
Définition des projets/actions	
L'administration formalise et propose des actions/projets au Collège.	Le Collège valide les projets/actions.

Programme Stratégique Transversal

Le PST et l'autonomie communale

- **Au niveau de l'ampleur du PST** : le PST est un outil à géométrie variable, les communes choisissent d'y inscrire autant d'objectifs et d'actions qu'elles souhaitent
- **Au niveau de la forme**
 - Quelques prescriptions décrétales existent (*voir slide suivant*)
 - Pas de tutelle
- **Au niveau du contenu du PST** :
 - Aucune obligation en termes de contenu
 - Le PST est un document « souple », qui peut être mis à jour régulièrement au cours de la législature
- **Au niveau des processus de gouvernance, méthodologique et de communication, ainsi que des acteurs associés** : modalités laissées à l'appréciation des instances locales

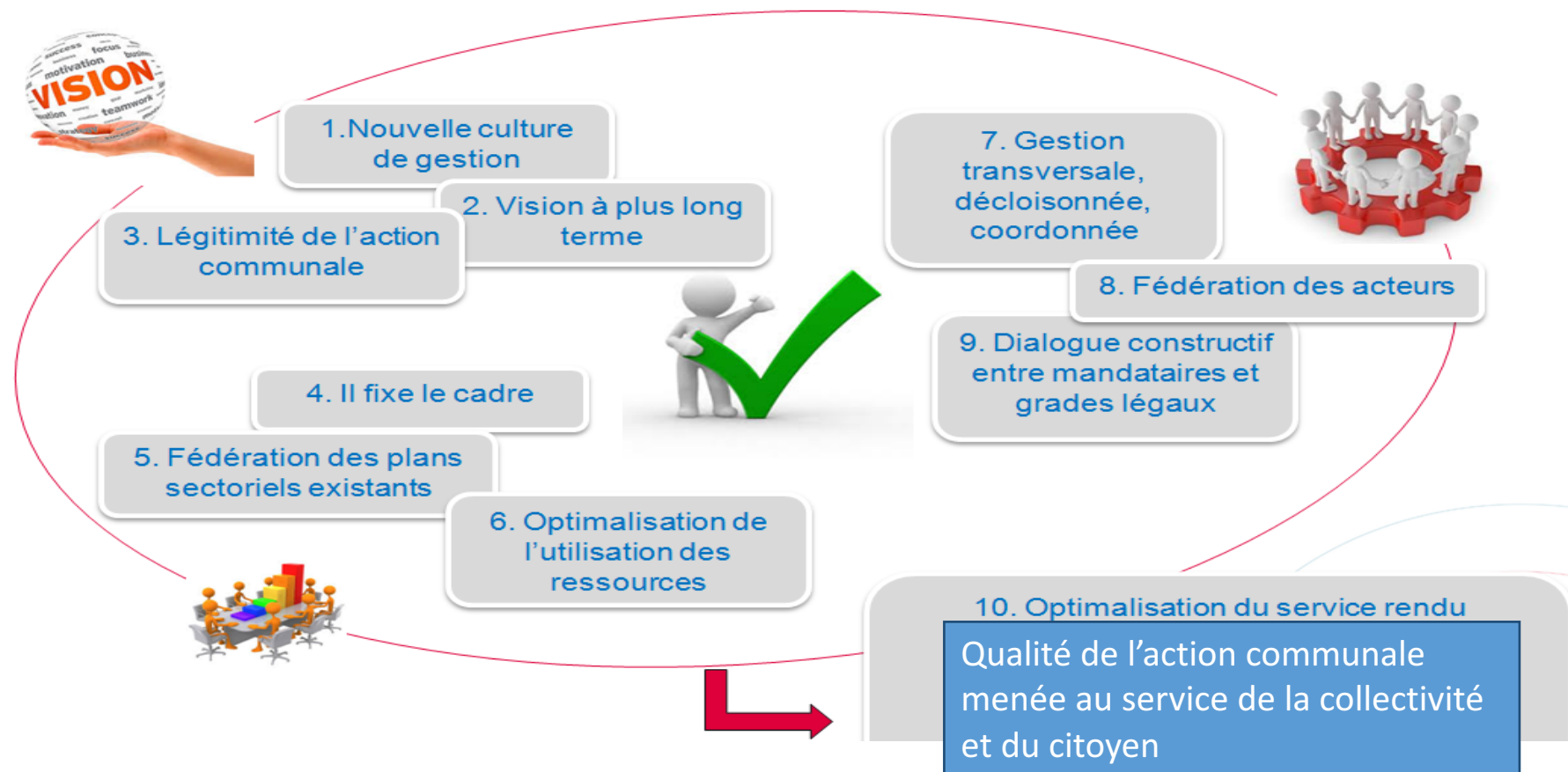
Programme Stratégique Transversal

Quelles sont les obligations légales?

- Il est adopté dans les 6 mois (9 mois pour le premier PST) de l'installation du collègue
- Il est présenté au Conseil communal qui en prend acte
- Il est soumis à évaluation au moins une fois au milieu de la législature et au terme de celle-ci
- Il se compose d'objectifs (stratégiques/opérationnels) et de projets/actions
- Il est publié et mis en ligne sur le site web de la commune

Programme Stratégique Transversal

Enfin... un PST pour quoi faire?



VOLET INTERNE

Volet Interne « Administration générale »

Le **volet interne** du PST intègre les objectifs, projets et actions visant à améliorer l'organisation et optimaliser le fonctionnement de la commune, et donc des services rendus à la population.

Le volet interne couvre différents domaines d'actions dont, notamment :

- L'accessibilité de l'administration
- La gestion des ressources humaines (GRH)
- Le fonctionnement propre à chacun des services
- La communication interne
- Les synergies avec d'autres institutions publiques *(une quinzaine des actions sont menées en commun avec le CPAS).*

Volet Interne « Administration générale »

OS1 : Être une administration communale bien gérée

- OO1.1 - Améliorer les procédures et les outils de gestion de l'administration
- OO1.2 - Optimiser des finances publiques
- OO1.3 - Renforcer l'emploi public
- OO1.4 - Renforcer les synergies avec les entités consolidées

Volet Interne « Administration générale »

OS2 : Être une administration communale qui développe une gestion optimale des ressources humaines

OO2.1 – Veiller à ce que les compétences des agents répondent mieux aux besoins des services et aux évolutions de contexte externe ou interne connues ou anticipées

OO2.2 – Définir un processus d'évaluation

Volet Interne « Administration générale »

OS3 : Être une administration communale

tournée vers le citoyen qui dispose d'agents compétents, impliqués, motivés

003.1 – Améliorer la communication interne

003.2 – Organiser des recrutements et engagements efficaces et efficients

003.3 – Améliorer l'accueil de la population

003.4 – Veiller au bien-être et au cadre de vie des agents

Volet Interne « Administration générale »

La démarche PST interne → mène l'administration vers + de maturité

Conditions réelles prises en compte (et non un contexte idéal)

→ Pragmatisme dans les choix posés

VOLET EXTERNE

Volet Externe

- Le volet externe vise la mise en œuvre et le développement des politiques communales;
- Il visera la mise en œuvre de la déclaration de politique communale adoptée le 19 février 2019 par le Conseil Communal

PST : Volet Externe

Déclaration de Politique Communale

- Engis, j'y habite, je m'y sens bien et je veux y rester – ma commune, c'est mon jardin;
- Engis, une commune vigilante, je m'y déplace en toute sécurité;
- Engis, moi aussi, j'y travaille;
- Engis, une commune transparente et bien gérée;
- Engis, une Commune solidaire présente à chaque étape de la vie;

Volet externe du PST

- Objectif stratégique 1 : Être une commune au cadre de vie durable et harmonieux;
- Objectif stratégique 2 : Être une commune moteur dans la recherche d'emploi;
- Objectif stratégique 3 : Être une commune transparente et bien gérée;
- Objectif stratégique 4 : Être une commune dans laquelle chacun à sa place;
- Objectif stratégique 5 : Être une commune qui s'inscrit dans une dynamique de société digitale inclusive et responsable

OS1 : Être une commune au cadre de vie durable et harmonieux

Constats :

- Qualité disparate du logement;
- Environnement industriel;
- Nature pourtant présente;
- Déplacement entre les quartiers compliqués;

Ambitions :

Le citoyen engissois doit avoir le souhait de s'établir à Engis pour longtemps et pour cela, il doit pouvoir disposer d'un habitat sain, accessible, situé dans un quartier agréable et dynamique en lien permanent avec la nature environnante. Il doit pouvoir se déplacer en toute sécurité et se rendre plus aisément dans d'autres parties de la Commune.

OS1 : Être une commune au cadre de vie durable et harmonieux

OO1.1 : Améliorer l'habitat et le cadre de vie

- Créer un service logement commun avec le CPAS;
- Aménager des lieux publics conviviaux;
- Mettre en place des carrés potagers et/ou parterres fleuris dans les rues/quartiers ;
- Enterrer progressivement les bulles à verres ;
- Aménager un espace de convivialité au centre de Clermont ;
- Améliorer le cadre du centre d'Engis par la mise en peinture de l'école Wauters.

OO1.2 : Permettre au citoyen d'évoluer dans un environnement sain/ propre :

- Mettre en place un système de désherbage respectueux de l'environnement.

OO1.3 : Faciliter la mobilité en toute sécurité :

- Développer le RAVel reliant Flémalle à Amay ;
- Aménager les voiries, trottoirs, chemins et éléments de sécurité ;
- Octroyer une prime à l'achat de vélos électriques ;
- Planifier l'installation de caméras sur les lieux publics ;

OS2 : Être une commune moteur dans la recherche d'emploi

Constats :

- Les nombreux emplois industriels sont trop peu rencontrés par la population engissoise;
- Le secteur tertiaire et le commerce sont trop peu présents;
- L'initiative personnelle indépendante est peu visible;
- Décrochage d'une partie de la population;

Ambitions :

Renforcer les liens avec les entreprises présentes sur le territoire et accroître le dialogue avec les demandeurs d'emploi afin qu'ils puissent bénéficier des opportunités proposées. Il s'agira de coordonner le travail des opérateurs spécialisés susceptibles d'améliorer la correspondance entre l'offre et la demande. Il conviendra d'initier des approches ciblées par groupes cibles sensibles.

OS2 : Être une commune moteur dans la recherche d'emploi

002.1: Développer l'emploi et l'insertion socioprofessionnelle

- Développer et promouvoir le Salon de l'emploi :
 - Mettre à jour le listing des exposants
 - Contacter les différents exposants afin de pouvoir réserver le matériel nécessaire
 - Obtenir l'accord de la police pour la mise en place du salon
 - Réaliser et distribuer des supports de communications (flyers,...)
 - Mise en place de réunions avec différents partenaires (ALEM, MIRHW, service insertion du CPAS) afin d'identifier les profils existants au sein de la population engissoise
 - Préparer les personnes aux entretiens d'embauche prévus au sein du salon de l'emploi via des ateliers de préparations en collaboration avec la MIRHW, l'ALEM et le service insertion du CPAS
 - Organiser le salon de l'emploi

OS3 : Être une commune transparente et bien gérée

Constats :

- La fiscalité locale est mal connue et l'affectation des ressources ne fait pas encore l'objet d'une explication claire;
- La Commune dispose d'un patrimoine bâti important mais son utilisation n'est sans doute pas encore optimisée.

Ambitions :

Au départ d'une fiscalité claire et stable globalement, objectiver l'affectation des moyens et améliorer la gestion des ressources patrimoniales.

OO3.1: Axe gouvernance

- Veiller au maintien global des recettes fiscales ;
- Étudier la faisabilité de regrouper les écoles d'Engis ;
- Promouvoir les projets citoyens par l'inscription de budget participatif et le lancement d'appels à projet.

OS4 : Être une commune dans laquelle chacun a sa place

Constats :

- Manque de coordination, de visibilité et d'analyse des résultats obtenus des différents services offerts aux citoyens;
- Certains publics rencontrent des difficultés qui ne sont pas prises en charge par une action locale;
- Manque de visibilité du réseau scolaire communal.

Ambitions :

La commune entend être présente à chaque étape de la vie du citoyen, renforcer les solidarités et son action adaptée aux familles, aux jeunes, dont ceux en décrochage ou qui subissent du harcèlement, aux adultes par une dynamisation de la vie des quartiers et aux aînés.

OS4 : Être une commune dans laquelle chacun a sa place

OO4.1: Soutenir la petite enfance

- Organiser les services de la petite enfance en binôme avec des puéricultrices référentes ;
- Développer un projet éducatif fort notamment en consacrant un espace « activités » au sein de la crèche ;

OO4.2 : Soutenir la jeunesse

- Lutter contre le harcèlement dans les écoles ;

OO4.3 : Promouvoir la solidarité

- Renforcer le rôle des Maisons de quartiers par le biais d'activités régulières d'intégration collective au sein d'un quartier afin de renforcer le sentiment d'appartenance ;
- Développer des lieux de convivialité ;
- Exonérer partiellement les taxes déchet pour familles avec enfants en garde alternée ;

OO4.5 : Développer une politique sportive ambitieuse

- Agrandir le MOSA et créer une salle de gymnastique ;
- Réviser le règlement « subventions » sport ;
- Initier une nouvelle procédure de reconnaissance des clubs sportifs par l'administration communale ;

OS5 : Être une commune qui s'inscrit dans une dynamique de société digitale inclusive et responsable

Constats :

- Les outils de communication passive (infor, site internet, ...) ou active (formulaire en ligne, interpellation du citoyen) vieillissent ou sont peu développés.
- La digitalisation devient un facteur d'exclusion : précarité numérique.

Ambitions :

Développer une communication active, montante et descendante et inscrire le citoyen au centre de cette communication.

Lutter contre la précarité numérique.

**OS5 : Être une commune qui s'inscrit dans
une dynamique de société digitale
inclusive et responsable**

OO5.1: Développer les outils de communication

- Créer un réseau de Wi-Fi de quartier ;
- Doter la commune de fibre optique ;
- Implémenter E-facture ;
- Optimiser la communication web vers le citoyen.

OO5.2 : Promouvoir les compétences numériques pour tous

- Développer un service qui donne l'accès aux nouvelles technologies.