Union des Villes et Communes de Wallonie asbl

Démystifier le PST

Midis de la Gouvernance
Novembre 2017

Michèle BOVERIE
Secrétaire générale adjointe UVCW

le PST : une stratégie communale

"*le PST est une démarche de gouvernance locale. C'est un document stratégique qui aide les communes à mieux programmer leurs politiques en développant une culture de la planification et de l'évaluation*"

Un peu d’histoire: de l’AL21 au PST

Agenda 21

1991

Contrat d'avenir local

2005

DPR 2009

Réforme Grades Légaux

2013

Lettre de mission + contrat d'objectifs

DPR 2014

Budget pluriannuel 2014

Opération pilote 2012-2018

Contrat d'Avenir pour la Wallonie

Le Contrat d'Avenir pour les Wallons

PlanMarshall 2.vert

PLAN MARSHALL 4.0

PST

Structure et dynamique du PST

Faire un PST c’est :

- Faire un constat/un état des lieux:

« Où en sommes-nous?
Quelle ville/quelle commune sommes-nous?
Quelles sont nos forces?
Quelles sont nos faiblesses »
….

Connaissance du territoire

Connaissance des besoins exprimés par la population (volet externe PST)

Connaissance de l'institution communale (volet interne PST)

Connaissance des forces vives

- Rapport annuel au conseil
- Budgets et comptes
- Données socio-économiques et environnementales (fiches UVCW, portail Walstat, fiches environnementales,…)
- Rapports et plans stratégiques ASBL, régies, intercommunales, ZP, …
- Enjeux de la mandature, actualités et perspectives politiques et socio-économiques …
- Analyses élaborées pour d'autres plans et programmes

Constat / état des lieux

+ Le cas échéant:

Constat étoffé

(confirmations, précisions, …)

Légitimité démocratique

Analyse S.W.O.T. (A.F.O.M.)

Collège

+

CoDIR + Staff

Avoir une vision

- Devenir une commune déployant la mobilité douce au maximum
- Devenir une smart cities dans les 5 ans
- Mettre l'accent sur le développement durable dans toutes les actions de la commune
- …

Développer une stratégie avec:

- **Des objectifs stratégiques (OS)**

  - Le devenir de la commune. « Que voulons nous **être** demain? » les OS traduisent la vision de l'Autorité

- **et des objectifs opérationnels)** « Que voulons nous **faire** pour atteindre l'OS?

Dans quels domaines allons nous agir?

Quels leviers va-t-on utiliser?

Que devons-nous faire évoluer pour réaliser les OS?

- **Des actions** : Comment faire concrètement ? Quelles actions pour rencontrer les objectifs? Avec quel budget? Avec quelle ressource RH? Et selon quelles priorités? »

Définir quelques indicateurs*:*

- Quelle est la situation de départ?
- A-t-on des valeurs cibles?
- Quelle progression peut-on mesurer?
- Comment mesurer les résultats de mes actions par rapport aux objectifs fixés?

Assurer une dynamique d'évaluation*:*

- Ai-je atteint mes objectifs?
- Dois-je réajuster mon action?
- Comment continuer au mieux?

PST et missions régaliennes/quotidiennes/ légalement obligatoires du pouvoir local

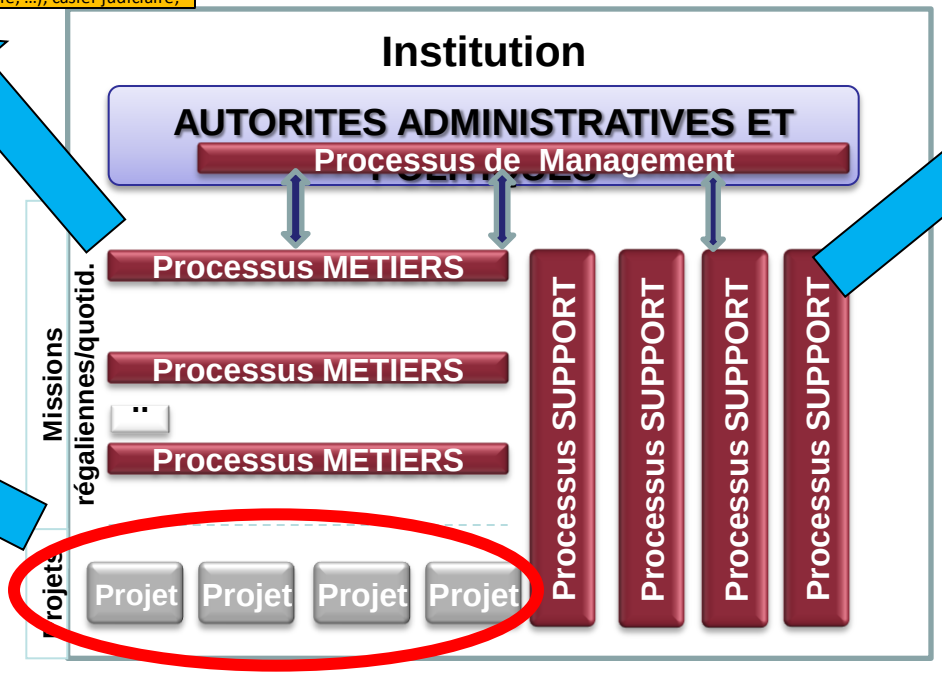
Domaines	Processus
Processus "Métier"	
1. Population	
	Etat civil
	Gestion des demandes du citoyen : demandes d'actes ou de changement (demandes d'actes d'état civil (naissance, composition de famille, ...), demandes de changement de nationalité, demandes de changement de sexe, reconnaissances de maternité et/ou de paternité, dossiers adoptions)
	Gestion des déclarations du citoyen (déclarations de naissance, déclarations d'intention de mariage, déclarations de décès, déclarations de cohabitation)
	Gestion des (dés)inscriptions/retranscriptions (actes de divorce, anniversaires de noces, transcription des actes étrangers)
	Gestion des demandes d'informations des services internes (dans le cadre des taxes, de la communication, de l'accueil de nouveaux habitants, ...)
	Gestion des demandes d'informations de l'externe (parquet, Police, autres niveaux de pouvoir, avocats, administrateurs de biens, notaires ...)
	Population
	Gestion des demandes du citoyen : documents d'identification (demandes et délivrances de cartes d'identité (naissance, expiration, vol, décès, ...), demandes de passeport, demandes de permis de conduire, demandes d'attestations/certificats, demandes de changement de domicile, ...)
	Gestion des inscriptions et enregistrements (inscriptions des étrangers, enregistrements (cohabitation légale, dons d'organe, euthanasie, ...), casier judiciaire,

Du temps
Des ressources humaines
Des ressources financières
➔ Faire des choix
➔ PST à géométrie variable

Service Marchés publics

Service RH

Service finances



PST

= ensemble de projets, D'actions à mener pour « faire évoluer »

2 grands volets dans un PST

- **Un volet interne "administration générale"**

➔ Vise l’évolution de l’organisation interne

- **Un volet "développement des politiques"**

➔ Vise les différents projets que la commune peut entreprendre dans tous les domaines de son action (intérêt communal)

Domaines d'actions Volet interne - « Amélioration de l'Administration générale »	Exemples
Accessibilité de l'administration	*Accueil, mise à disposition des informations, localisation / proximité, …*
Structure de pilotage de l'administration	*Gouvernance, comité de direction, …*
Gestion des ressources humaines	*Evaluation du personnel, profils de fonction, gestion des compétences, plans de formation…*
Structuration des services	*Cadre, organigramme, …*
Fonctionnement propre à chacun des services	*Procédures, gestion d'équipe, organisation du service, …*
Processus et simplification administrative	*Gestion des dossiers et de leur cheminement entre les services, …*
Communication interne	*Descendante (hiérarchie agents) , montante (agents hiérarchie), transversale (entre services), …*
Gestion du patrimoine	*Consommations énergétiques, vente – achat, locations, …*
Gestion informatique et Egouvernement	*Outils informatiques, sécurité informatique, équipement technologique, infrastructure informatique, marchés, recours aux outils d'Egouvernement*
Synergies avec d'autres institutions publiques	*Relations communes/Cpas, mises à disposition de personnel, …*
…	…

Volet interne

Objectif stratégique 1: être une commune qui offre un service public efficient avec des agents administratifs efficaces:

Objectif opérationnel 1: améliorer l'accueil au sein de l'administration communale en augmentant le taux de satisfaction de 50 à 70 %

Actions:

- Mettre en place des permanences
- Améliorer les lieux d'accueil par un fléchage et un équipement adéquat en tenant compte, notamment, des personnes à mobilité réduite
- …

PROGRAMME STRATEGIQUE TRANSVERSAL COMMUNAL DE LA COMMUNE DE X "HORIZON 2025": ACTIONS 2019

VOLET ADMINISTRATION GENERALE: ORGANISATION ET GESTION DES SERVICES COMMUNAUX

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: être une commune moderne qui offre un service public local efficient avec des **agents administratifs** efficaces

Objectif opérationnel 1: améliorer l'accueil au sein de l'administration communale

Actions	Mandataires concernés/ pilotes administratifs	Services gestionnaires	Financement	Indicateurs
1. Mettre en place des permanences qui tiennent mieux compte des besoins de la population (nombre de permanences le samedi matin, instauration de permanences sur rendez-vous, …).	Bourgmestre ou Echevin E. Lu, en charge de la Population D. Voué, Secrétaire communal	Service Population	Montant estimé: Article budgétaire: Fonds propre: Emprunt: Subsides:	Nombre et type de permanences mises en place dans les 6 mois
2. Améliorer les lieux d'accueil ouverts au public (fléchage et pictogrammes, meilleur agencement des lieux,	Bourgmestre ou Echevin E. Lu, en charge de la Population D. Voué, Secrétaire communal	Service Travaux Service Population	Montant estimé: Article budgétaire: Fonds propre: Emprunt: Subsides:	Réalisation de tous les fléchages au rez-de-chaussée de la maison communale en 2013

Domaines d'actions Volet externe - « Développement des politiques communales »	Exemples
Action sociale	*Aide aux personnes en difficulté, aide aux personnes âgées, lutte contre les discriminations, aide à la santé, jeunesse, …*
Aménagement du territoire	*Rénovation urbaine, assainissement des friches, projets de constructions, constructions groupées, lotissements, parcs et jardins, espaces verts, parkings, équipements collectifs (crèches, plaines de jeux, terrains de sport, …), engagement d'un conseiller en aménagement du territoire, …*
Culture	*Soutien aux associations culturelles, développement des infrastructures culturelles, expositions temporaires, …*
Développement économique	*Zonings industriels, centres commerciaux, accessibilité du centre ville, …*
Egouvernement	*Guichets en ligne, espaces publics numériques (EPN), smart cities, ,…*
Energie	*Utilisation rationnelle de l'énergie, performance énergétique, distribution d'énergie, engagement d'un conseiller en énergie, …*
Environnement	*Gestion durable du patrimoine naturel; réseau d'égouttage; lutte contre les inondations, délinquance environnementale, engagement d'un conseiller en environnement, …*
International	*Programme de coopération, …*
Logement	*Logements sociaux, logements publics, lutte contre les marchands de sommeil, sécurité incendie, …*
Mobilité	*Plan de mobilité, plan de déplacements scolaires, semaine de la mobilité parkings, navettes, …*
Propreté et sécurité publique	*Police de proximité, campagnes propreté, parcs à chiens, poubelles publiques, …*
Sport	*Sport de quartier, partenariats, soutien aux associations, clubs sportifs, challenges, …*
Tourisme	*Maison du tourisme, signalétique touristique, sécurité des hébergements touristiques*
…	**…**

Volet externe

Objectif stratégique 1: être une commune qui protège son environnement et son cadre de vie

Objectif opérationnel 1: gérer durablement le patrimoine naturel au sein de la commune

Actions:

- Réaliser un plan communal de la nature (PCDN) en participatif avec la population afin de préserver la biodiversité, de protéger la nature sur le territoire communal et de faire connaître et apprécier ce patrimoine aux citoyens et aux visiteurs de la commune (protection des espèces, protection de la flore, itinéraires fléchés de promenades "nature", …)
- Lutter contre les espèces naturelles exotiques envahissante
- …

PROGRAMME STRATEGIQUE TRANSVERSAL COMMUNAL DE LA COMMUNE DE WALBEST "HORIZON 2018":
ACTIONS 2013

VOLET EXTERNE: DEVELOPPEMENT DES POLITIQUES COMMUNALES

DOMAINE D'ACTIONS 1 : ENVIRONNEMENT

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1: être une commune qui protège son environnement et son cadre de vie

Objectif opérationnel: gérer durablement le patrimoine naturel au sein de la commune

Actions	Mandataires concernés/ pilotes administratifs	Services gestionnaires	Financement	Indicateurs de résultat
1. Réaliser un plan communal de la nature (PCDN) en participatif avec la population afin de préserver la biodiversité, de protéger la nature sur le territoire communal et de faire connaître et apprécier ce patrimoine aux citoyens et aux visiteurs de la commune (protection des espèces, protection de la flore, itinéraires fléchés de promenades "nature", …)	Bourgmestre ou Echevin N. Atur, en charge de l'Environnement D. Voué, Secrétaire communal	Service Environnement Conseiller en environnement	Montant estimé: Article budgétaire: Fonds propre: Emprunt: Subsides:	Réunions avec la population. Document PCDN réalisé et protégeant au moins 10 espèces faune et flore présentes sur le territoire communal et 5 itinéraires de promenade en 2013
2. Etablir une liste des arbres et haies remarquables de la commune (dans le cadre de l'article 262 du Cwatupe)	Bourgmestre ou Echevin N. Atur, en charge de l'Environnement D. Voué, Secrétaire communal	Service Environnement Conseiller en environnement	Montant estimé: Article budgétaire: Fonds propre: Emprunt: Subsides:	Recensement réalisé. Liste des arbres réalisée.

Les caractéristiques du PST

Il respecte l'**autonomie communale**

le PST c'est la déclaration de politique générale transformée en **programme stratégique** selon une certaine méthodologie

le PST est un outil de politique locale (voté en cc), il n'est **pas soumis à tutelle** des autorités supérieures

Le PST appelle **un dialogue** avec la Wallonie **permettant la programmation** (Fonds avec Mécanisme de droit de tirage)

Il peut être à **géométrie variable** selon les communes (autonomie communale, pas de minimum requis)

➔ la commune avance au **rythme souhaité**: PST imposant dès le départ ou PST plus modeste mais PST évoluant, s'adaptant et s'amplifiant sur le long terme

Il <u>fédère</u> les autres plans et programmes. Le PST n'est pas un plan de plus. C'est un **Programme**

➔ La commune qui a déjà réalisé un Plan de ville, un PCDR, un PCS, … conserve sa dynamique mais l'intègre dans un ensemble plus grand selon une certaine méthodologie

Il est <u>transversal.</u> Il répond au nouveau management en décloisonnant le travail de l'administration et des partenaires

(via la dynamique des acteurs

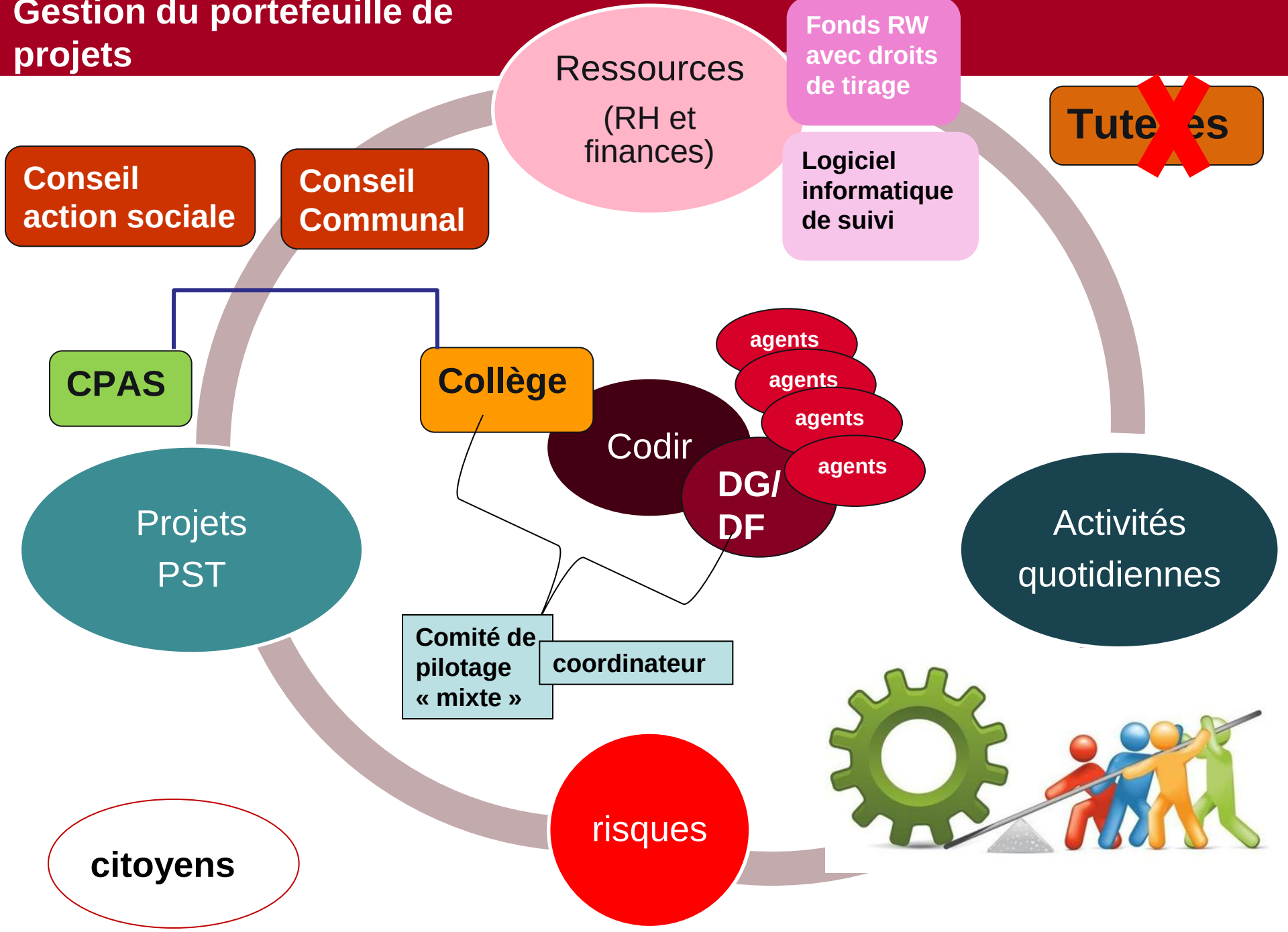
Le collège, le Comité de direction,

L'administration, les paralocaux,

…)

Les acteurs au sein de la dynamique PST

Gestion du portefeuille de projets



administration (pilotée par le comité de direction)	collège communal / conseil communal
Réalisation du constat/état des lieux	
C'est l'administration qui détient (ou qui collectera) les éléments essentiels pour réaliser un constat de départ, un état des lieux de la situation communale et des besoins locaux non satisfaits.	Le collège prend connaissance de l'analyse de l'administration
Définition des objectifs stratégiques	
L'administration pourrait faire des propositions au politique, tout en restant toujours bien consciente que la définition de la stratégie appartient à l'autorité politique élue.	Le collège décide et fixe les objectifs stratégiques.
Définition des objectifs opérationnels	
L'administration en propose au collège, le cas échéant.	Le collège décide et fixe les objectifs opérationnels.
Définition des actions	
L'administration en propose au collège (et les mettra en œuvre).	Le collège décide.
Indicateurs	
L'administration propose des indicateurs pertinents au vu de sa connaissance du terrain.	Le collège vérifie si ces indicateurs répondent bien aux questions qu'il se pose.
Collecte des résultats	
L'administration collecte les résultats.	Le collège en prend connaissance.
Mise à jour du tableau de bord	
Il est tenu par l'administration.	Le collège en prend connaissance.
Evaluation des résultats	
L'administration réalise l'évaluation.	Le collège arrête les principes d'évaluation et prend connaissance de l'évaluation réalisée.

Sept bonnes raisons pour faire un PST

1. Un PST pour **professionnaliser** plus avant la gestion communale par l'adoption d'une démarche stratégique

2. Un PST pour **planifier les ressources**, **prioriser** les actions de manière réaliste et **établir un plan financier** de réalisation dans un contexte de **raréfaction des ressources**

3. Un PST pour avoir une **vision à moyen terme**

4. Un PST pour **fédérer les plans et programmes** existants dans une commune sous un tout cohérent

5. Un PST pour permettre un **meilleur dialogue** avec le citoyen et assurer la **transparence**

6. Un PST pour **impliquer les agents** communaux et les fédérer autour d'un projet en donnant du sens à leur action

7. Un PST pour permettre une **vue transversale**, décloisonnée, coordonnée, voire transcommunale des différents projets

Merci pour

votre attention