le Programme stratégique transversal

Quelles réussites et difficultés de l'expériences PST?

Ville de Hannut

Quelques dates…

- 24/01/2013: Décision de principe du Conseil communal pour l'adhésion de la Ville dans le cadre du Programme stratégique communal
- 15/02/2013: Introduction du dossier de candidature auprès du Ministre Furlan
- 28/02/2013: Adoption du Programme de politique générale par le Conseil communal
- 11/04/2013: Courrier du Ministre nous informant que la candidature de la Ville de Hannut était retenue
- Entre le 23 avril et le 10 décembre 2013 participation à 10 réunions du Comité d'accompagnement
- Février 2014: présentation du PST au Conseil communal
- Mars 2016: évaluation du PST entre les membres du comité de pilotage et le Collège communal

Méthodologie

- Hannut = 28 plans (PCDN, Plan d'ancrage communal, PCS, Plan de gestion, agenda 21 local, audit organisationnel…)→ Diagnostic

- Juin 2013: Réunions des commissions communales pour recueillir les commentaires de TOUS les conseillers communaux

- Août 2013: fixation des objectifs stratégiques et des objectifs opérationnels par le Collège communal

- De juillet 2013 à janvier 2014: Réunions de travail avec les services communaux et les partenaires pour définir les actions à entreprendre et définir une vision d'avenir pour Hannut

- Janvier 2014: réunion conjointe entre le Codir et le Collège pour valider le projet de PST à présenter au conseil communal

Réussites/difficultés au moment de l'élaboration

- Réussites:
  - Définir une vision à long terme
  - Ecrire ses objectifs
  - Prendre du recul par rapport à son quotidien
  - Baliser le travail des agents
  - Participation du personnel pour les propositions d'action→ autonomie
  - Rencontre avec les autres acteurs communaux (ASBL, CPAS, zone de police,…)
    → Actions des acteurs externes incluses dans le PST
  - Instauration des mardis de l'(in)formation pour améliorer la transversalité et la communication entre les services

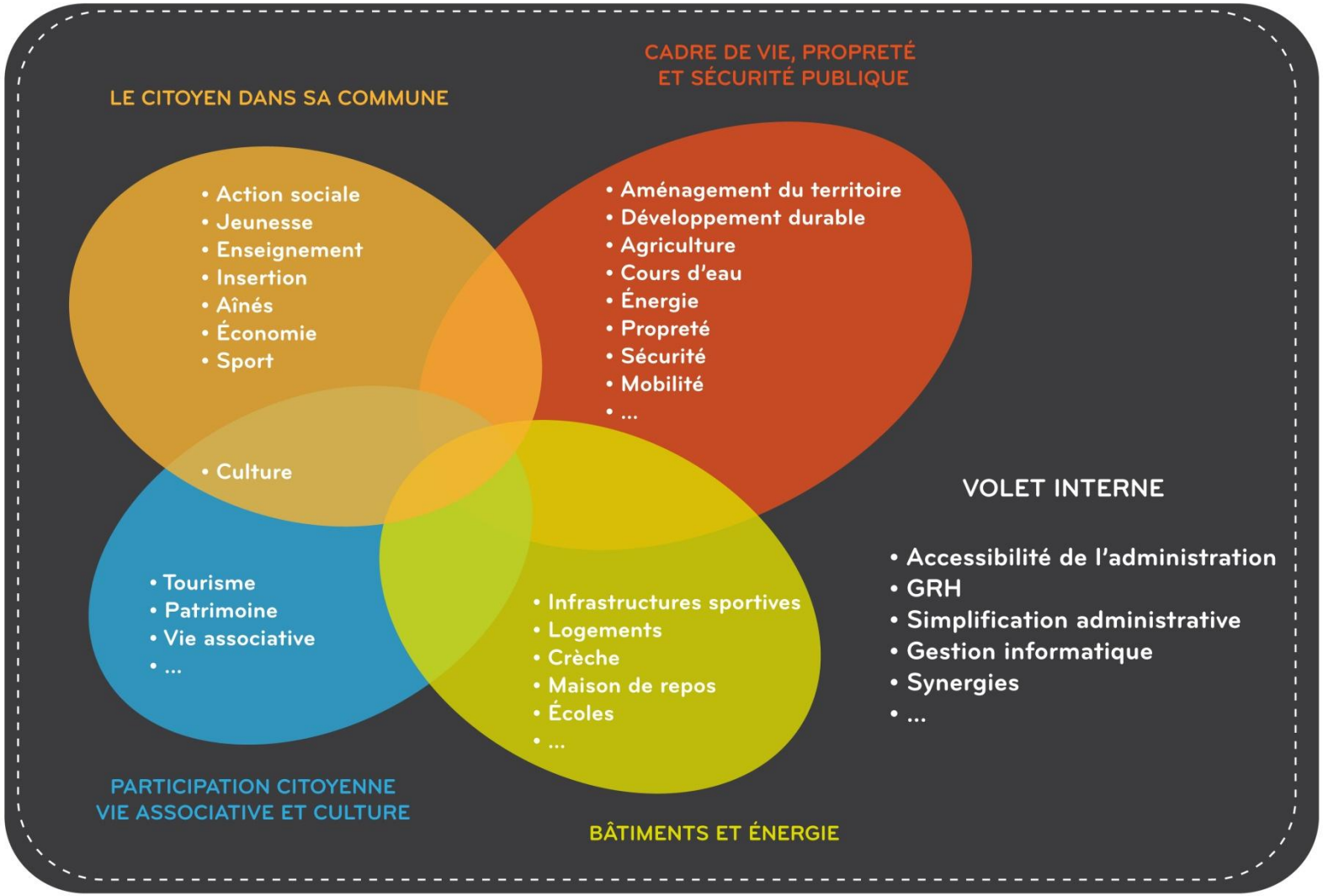
- Difficultés:
  - Définition des indicateurs → étape non réalisée
  - Codir pas encore effectif → implication des responsables dans la démarche pas évidente par contre grande motivation de certains agents
  - Centralisation et finalisation des fiches action chez la DG
  - Respecter les délais fixés
  - Définir des domaines alors que le but est la transversalité… Qui est le pilote?
  - Définir des priorités
  - Faire le tri des actions

La vision:

hannut est à vous

En 2009 → Schéma de développement commercial où l'humain était le point d'ancrage de la nouvelle image

Le PST confirme cette vision et la renforce par ses Objectifs Stratégiques


LE CITOYEN DANS SA COMMUNE
• Action sociale
• Jeunesse
• Enseignement
• Insertion
• Aînés
• Économie
• Sport
CADRE DE VIE, PROPRETÉ
ET SÉCURITÉ PUBLIQUE
• Aménagement du territoire
• Développement durable
• Agriculture
• Cours d'eau
• Énergie
• Propreté
• Sécurité
• Mobilité
• ...
• Culture
• Tourisme
• Patrimoine
• Vie associative
• ...
• Infrastructures sportives
• Logements
• Crèche
• Maison de repos
• Écoles
• ...
PARTICIPATION CITOYENNE
VIE ASSOCIATIVE ET CULTURE
BÂTIMENTS ET ÉNERGIE
VOLET INTERNE
• Accessibilité de l'administration
• GRH
• Simplification administrative
• Gestion informatique
• Synergies
• ...

Volonté lors de l'élaboration

- Ambitieux afin de pouvoir rebondir sur les projets des autorités subsidiantes

- La priorité étant systématiquement la recherche de subventionnement
  - →Tout n'a pas été réalisé mais les dossiers sont initiés pour le futur (estimation,…)

- Le but a aussi été de réaliser des actions structurantes (volet interne) pour dégager des moyens humains et financiers pour les axes politiques (volet externe)

O.S. 1

Mettre en place les outils qui permettent aux jeunes de devenir les citoyens de demain

O.O. 1.1 Maintenir une offre d'enseignement de qualité, en lien avec la croissance démographique

O.O. 1.2 Développer l'Accueil Temps Libre (ATL)

O.O. 1.3 Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté

O.O. 1.4 Intégrer dans les écoles des aspects de sensibilisation (Développement durable, égalité des chances, sport,...)

O.O. 1.5 Augmenter les collaborations avec les ASBL actives sur le territoire communal pour assurer une meilleure coordination des missions

O.S. 3

Etre commune au développement économique et commercial prospère

O.O. 3.1 Maintenir et développer des commerces et un secteur Horeca de qualité au centre-ville, dans les villages et les quartiers

O.O. 3.2 Maintenir l'équilibre entre les différents pôles commerciaux dans le respect du Schéma de Développement Commercial

O.O. 3.3 Créer un centre d'affaires dans la Zone d'Activité Economique Mixte (ZAEM)

O.O. 3.4 Développer de manière optimale la Zone d'Activité Economique Mixte (ZAEM) avec la création d'un nombre aussi élevé que possible d'emplois durables

O.S. 4

Être une commune au cadre de vie durable et harmonieux à l’horizon 2025

O.O. 4.1 Concevoir un aménagement du territoire intégré et structuré

O.O. 4.2 Sensibiliser le citoyen au développement durable et à l'utilisation rationnelle de l'énergie

O.O. 4.3 Gérer le patrimoine naturel et développer la biodiversité

O.O. 4.4 Permettre aux citoyens d'évoluer dans un environnement propre

O.O. 4.5 Permettre le développement et le maintien de l'activité agricole

O.O. 4.6 Gérer et préserver les cours d'eau et les zones humides

O.S. 7

être une commune disposant d'infrastructures collectives de qualité répondant aux besoins de toutes les tranches d'âge de la population

O.O. 7.1 Accroitre l'offre de logements durables, de qualité et à loyer modéré

O.O. 7.2 Accroitre l'offre des places d'accueil 0-3 ans

O.O. 7.3 Développer les écoles communales afin qu'elles soient adaptées à la croissance démographique

O.O. 7.4 Améliorer les infrastructures sportives

O.O. 7.5 Développer des infrastructures pour les personnes âgées ou nécessitant un accompagnement

O.O. 7.6 Disposer de places en cimetière dans chaque village en respectant le décret relatif aux "funérailles et sépultures"

O.O. 7.7 Assurer l'épuration des eaux usées dans les zones d'assainissement autonome

O.S. 8

être une administration pro active, exemple de bonne gestion et tournée vers le citoyen

O.O. 8.1 Adapter les outils légaux nécessaires au fonctionnement de l'administration

O.O. 8.2 Maintenir l'équilibre financier et programmer les investissements de manière pluriannuelle

O.O. 8.3 Renforcer la culture d'entreprise et l'esprit d'équipe des agents des entités communales

O.O. 8.4 Améliorer l'accueil de la population

O.O. 8.5 Réorganiser les services dans un souci d'efficience

Et après le vote en Conseil communal?

- Première étape d'une longue marche
- Assurer le suivi → pas évident dans un quotidien déjà chargé
- Suivi par le Codir ou le Comité de pilotage
- 1x par mois long collège afin de faire le point sur les dossiers (pas tous)
- Donner le réflexe aux agents de toujours faire référence aux objectifs ou actions dans les délibérations

Suivi au quotidien…

- Utilisation du logiciel 180° du CRF

Affichage des résultats de 26 à 50 parmi 368 Afficher 25

+ Nouveau

Sélection Alle	Sélection Alle	Intitulé	Objectif opérationnel	Pilote	Division pilote	Etat de validation pour le Plan de formation Fonctionnaire dirigeant	Etat de validation pour le Plan de formation Chef division	Avancement	Etat santé	Modification	Actions
		1.1.3.1. Informer les jeunes de façon pertinente sur les sujets qui les concernent (service Infor Jeunes)	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:08:22 lhonnayaf	
		1.1.3.2. (Re)développer le travail de rue sur la commune de Hannut	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		13/11/2015 22:29:27 lhonnayaf	
		1.1.3.3. Développer le service Job Etudiant	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:10:14 lhonnayaf	
		1.1.3.4. Mettre gratuitement à disposition des jeunes des ordinateurs dans un Cyber Espace	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:11:33 lhonnayaf	
		1.1.3.5. Organiser des animations de prévention sur la vie sexuelle et affective	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:12:55 lhonnayaf	
		1.1.3.6. Proposer des ateliers de méthodologie de travail scolaire	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:16:02 lhonnayaf	
		1.1.3.7. Organiser 2 semaines de prévention des assuétudes (en lien avec l'O.O 5.3)	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		12/11/2015 14:18:29 lhonnayaf	
		1.1.3.8. Proposer des ateliers de prévention et d'utilisation sur les nouvelles technologies	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			100%		13/11/2015 22:41:06 lhonnayaf	
		1.1.3.9. Renouveler le Conseil Communal des Jeunes	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			85%		10/10/2017 17:53:42 lhonnayaf	
		1.1.3.10. Créer des supports d'information pour les jeunes	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			50%		12/11/2015 14:29:44 lhonnayaf	
		1.1.3.11. Créer des bibliothèques à thème	1.1.3. Sensibiliser les jeunes à la citoyenneté et à la vie en communauté	Anne-Françoise Lhonnay	Enfance et jeunesse			50%		12/11/2015 14:32:25 lhonnayaf	

Evaluation

- Journée mise au vert avec le Collège et les pilotes
- Travail en groupe avec le binôme politique et administratif
- Analyse AFOM de notre PST
  - Trop d'actions
  - Objectifs pas toujours définis de manière SMART
  - Planning très (trop ambitieux)
  - Pas de définition des moyens humains → primordial
  - Pas de priorités
  - Appels à projet non prévu dans le PST quid?
  - Opportunité de modifier le PST?

→ Un constat… utilisation plus importante du PST par les nouveaux agents – outil d'intégration

→ Le volet interne du PST = le contrat d'objectif du DG

Et au final, c'était bien cette expérience pilote?

- Accompagnement par des spécialistes (DGO5, UVCW, IWEPS, CRAC,…)
- Rencontre et échange de bonnes pratiques avec les collègues (les difficultés sont identiques et nous sommes tous dans le même bateau)
- Mise en place d'une méthodologie
- Gestion par projet
- Document partagé entre le politique et l'administration
- Outil de communication vers le personnel communal → communication et implication du citoyen à améliorer
- Master plan qui donne une vue globale

Nos outils pour la suite

- Réalisation du diagnostic dans le courant du 1er semestre 2018 (PCDR, plan de mobilité,…)
- Implication plus importante du Codir
- Outil informatique pour l'élaboration et le suivi obligatoire
- Réunion de travail conjointe Collège/Codir
- Mieux planifier et prioritiser
- Définir des valeurs en plus de la vision
- Avoir une check list type pour vérifier que tous les aspects transversaux ont été analysés

Quelques conseils

- Travailler par étape (suivre la méthodologie de la DGO5 et de l'UVCW)
- Impliquer ses agents et déléguer → responsabilisation et autonomie
- Communiquer lors des différentes étapes
- Prévoir des moment pour favoriser la transversalité (p.ex mardi de l'info)
- Faire simple
- Limiter ses actions pour que l'outil reste « manipulable » quitte à en rajouter par la suite
- Avoir un pilote politique et un pilote administratif

Merci pour votre attention