PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL

COMMUNE DE SENEFFE

2018-2024

Table des matières

1. Introduction du Collège communal. 2

2. Le Programme Stratégique Transversal ou PST 3

Notion 3

Contenu d'un PST 5

De la Déclaration de Politique Communale au PST 6

3. Le PST de Seneffe 9

4. Note de la Directrice générale 16

5. Note de la Directrice financière 17

6. Annexes 18

Annexe 1 : tableau récapitulatif du PST 18

Annexe 2 : statistiques sur Seneffe 34

Annexe 3 : données budgétaires et plan de convergence 39

1. Introduction du Collège communal.

Le programme Stratégique Transversal que vous avez entre les mains est la concrétisation de la déclaration de politique générale qui a été adoptée par notre conseil communal en date du 4 février 2019.

La démarche du PST est une obligation légale mais bien au-delà de cette obligation, nous avons souhaité en faire un outil pour travailler transversalement, non seulement entre les membres du Collège mais aussi avec et entre les différents services de l'Administration communale. Cet outil permet de planifier, d'agir en tout transparence, d'évaluer, d'adapter, de gérer financièrement, d'anticiper, de prioriser, de fédérer les différents plans existants, de décloisonner, de coordonner, d'impliquer chacun, d'opérer les choix nécessaires, en résumé, il est le fil rouge de notre action pour les 6 ans à venir. Il est le fruit d'un travail conjoint, du Collège, de l'ensemble de l'Administration au travers de son Comité de direction. Il est porté et suivi au quotidien par un Comité de pilotage.

Il se structure autour des 6 grands axes de la déclaration de politique générale.

- Une commune particip'active
- Une commune bien gérée
- Une commune tournée vers un avenir durable
- Une commune attractive qui valorise son patrimoine
- Une commune moderne au service de ses habitants
- Une commune solidaire et accueillante

Il reprend 229 projets que nous souhaitons mettre en œuvre durant ces 6 ans. Nous sommes bien conscients qu'il est ambitieux, que la réalisation des projets ne dépend pas toujours de notre seul bon vouloir mais parfois aussi d'autres partenaires, de subsides, etc.

Il s'inscrit dans une vision à moyen et long terme.

Et comme on ne peut construire que sur des fondations solides, la gestion interne a également été au centre de notre attention. Le PST se compose donc d'un volet interne à l'administration et d'un volet externe à destination du citoyen.

Chaque projet fera l'objet d'actions et de sous-actions, portées par le binôme Collège-Administration repris comme référent du projet.

Ce programme est appelé à évoluer, se compléter, s'étoffer en fonction des réalités quotidiennes, des impositions supra-communales, des contraintes budgétaires et des besoins des citoyens.

Dans cet esprit de transparence, de décloisonnement et de coordination évoqué plus tôt, le document finalisé sera présenté à l'ensemble du personnel de l'administration communale afin de permettre à chacun de situer son action dans un projet global, mobilisateur pour l'ensemble de l'équipe. Il sera présenté aux citoyens village par village dans le courant des mois de septembre et d'octobre. Il fera l'objet d'une évaluation devant le conseil communal à mi-mandat et au terme de la législature.

Complémentairement à ce PST, le CPAS, en synergie avec la commune réalise le même travail et proposera à son Conseil un PST dans le courant du mois d'août.

Nous vous souhaitons une agréable lecture et restons à votre écoute pour toute suggestion, question au sujet de ce Programme Stratégique Transversal.

2. Le Programme Stratégique Transversal ou PST

Notion

Le Programme Stratégique Transversal (PST) a été rendu obligatoire pour toutes les communes wallonnes par le Décret du 19 juillet 2018. Vingt-quatre communes pilotes sont entrées dans la première phase du projet et suite à l'évaluation positive, le Décret PST a vu le jour. Celui-ci explique que le PST « est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Collège communal pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition ».

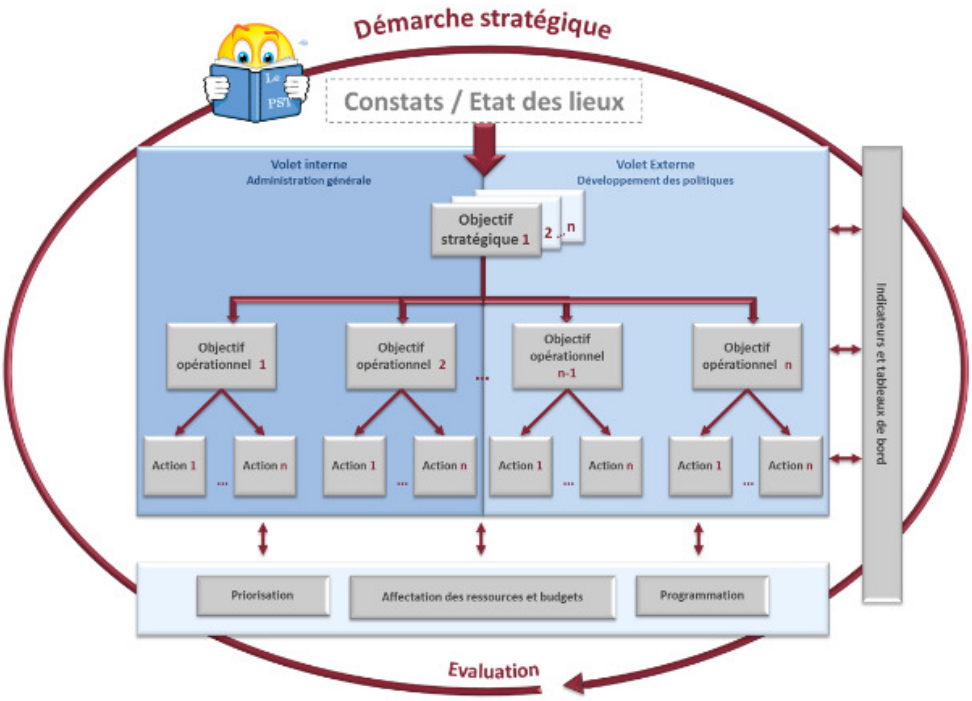
Dans les deux mois de l'installation du Collège communal, celui-ci soumet au Conseil communal une Déclaration de Politique Communale (DPC) contenant les principaux projets politiques. Dans les six mois (neuf mois pour le 1er PST), cette DPC sera traduite en programme stratégique. Il s'agit donc d'une mise en œuvre, d'une méthodologie permettant d'établir clairement les priorités politiques de la commune c'est-à-dire d'écrire dans un document les Objectifs Stratégiques (OS), les Objectifs Opérationnels (OO) et les Actions (A)/Projets (P) qu'on entend mener à bien sur les six ans de la mandature. Le lien entre les stratégies et les actions permet aux mandataires et à l'Administration d'avancer dans le même sens avec une feuille de route unique.

Il n'y a pas d'imposition pour rédiger le PST, chaque commune est autonome dans sa réalisation mais la Région wallonne propose une aide via un guide méthodologique consultable par le lien http://pouvoirslocaux.wallonie.be/pst/outils/Guide_methodologique_PST.pdf .

Programme Stratégique Transversal, trois mots avec une signification importante :

- Programme : un ensemble de choses que l'on planifie de faire, un ensemble de projets ou d'intention d'actions ; fédérateur de tous les plans et programmes de la commune en les réunissant afin d'offrir une vue transversale.
- Stratégique : une stratégie communale sur six ans qui intègre une notion d'évaluation.
- Transversal : concerne toute l'activité de la commune ; implique l'autorité politique et l'administration mais aussi les partenaires externes tels que le CPAS, la ZP, les Intercommunales, etc.

La réalisation est programmée dans le temps en fonction des ressources humaines et financières disponibles, il est essentiel de prioriser et de programmer le PST càd de choisir par quoi commencer et dans quel délai. Cela permet de suivre l'état d'avancement et de faire le point chaque année. Le PST n'est pas figé pour les six ans à venir, au contraire, il doit vivre et évoluer.



Le PST implique une collaboration forte entre le corps communal et son administration. Tout le monde doit s'impliquer afin que cela soit une réussite.

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.

Contenu d'un PST

Deux volets : externe et interne

Le PST est divisé en deux volets : le volet externe qui reprend le développement des politiques que l'autorité entend mener et le volet interne qui se focalise sur l'Administration générale.

Le volet interne (VI) reprend tout ce qui touche à l'organisation interne et les services. Il s'agit d'un volet essentiel qui vise à l'amélioration de l'organisation pour accomplir ses missions. On y retrouve la gestion du patrimoine, le gestion informatique, la structuration des services, l'accessibilité de l'administration, la formation des agents, … .

Le volet externe (VE) précise les différentes actions de la commune dans tous les domaines de l'action communale. Seule ou avec des partenaires locaux (CPAS, ZP, ADL, ASBL, …) ou plus transversalement (autres communes, Intercommunales, RW, …). On y retrouve l'Action sociale, l'Aménagement du territoire, la Culture, le Sport, le Tourisme, … .

Les objectifs stratégiques – O.S.

Un objectif est un résultat à atteindre, il exprime l'engagement de ce qu'on veut réaliser. Il doit essayer d'être SMART, même si cela n'est pas toujours possible.

Spécifique : objectif clair et précis
Mesurable : pouvoir être mesuré et quantifié
Atteignable : équilibre entre l'effort à fournir et la réalité du terrain
Réaliste : possible et réaliste d'atteindre l'objectif étant donné les ressources et les contraintes
Temporalité : délai fixé, délimité dans le temps

Les **O**bjectifs **S**tratégiques représentent le devenir de la commune (ÊTRE), « Que voulons-nous être ? », c'est la vision des autorités communales.

Exemples :
VI : être une administration communale efficace qui simplifie la vie aux usagers
VE : être une commune qui s'inscrit dans la lignée des accords de réduction des gaz à effet de serre afin d'assurer un développement durable

Les objectifs opérationnels – O.O.

Les **O**bjectifs **O**pérationnels représentent le faire évoluer (FAIRE), « Que voulons-nous faire ? », c'est ce que la commune devra atteindre au niveau opérationnel pour réaliser ses OS ou encore définir les projets permettant de contribuer à la réalisation des OS.

Exemples :
VI : simplifier les démarches administratives pour les citoyens et les entreprises
VE : doter la commune de compétences en ressources humaines en matière énergétique pour fin de l'année 2019, en tenant compte du budget disponible

Les actions – A ou Projets - P

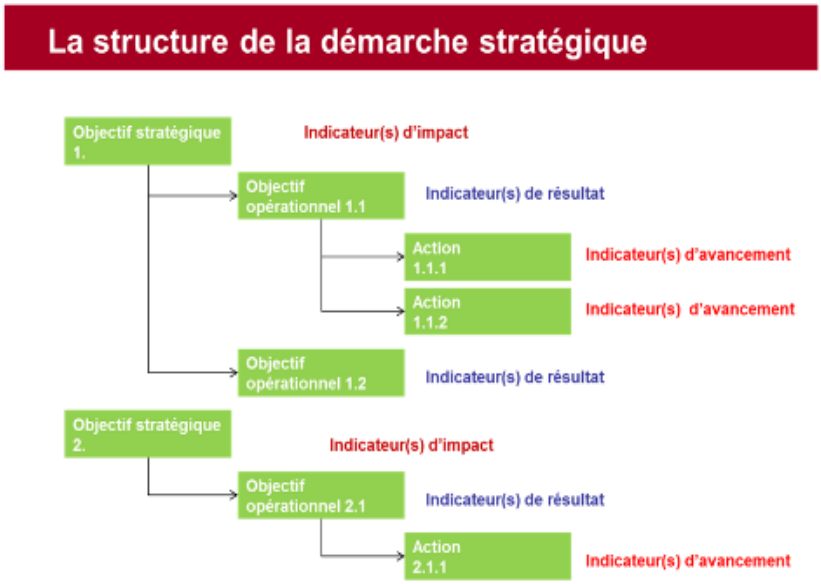
Les **A**ctions sont les moyens de concrétisation de l'OO, « Comment faire concrètement ? », qui va faire quoi, quand et avec quels moyens ? Plusieurs actions peuvent être définies par OO.

Exemples :
VI : créer, pour le 31 décembre 2019, un service en ligne permettant la commande de documents administratifs par voie électronique
VE : lutter contre les déperditions énergétiques en relevant les compteurs électriques tous les trimestres et faire des statistiques sur un an

Les Indicateurs – I

Les **I**ndicateurs sont des outils qui permettent de mesurer, de définir les critères d'évaluation d'une situation de départ, des valeurs cibles et de mesurer la progression, « D'où part-on ? Où en est-on ? ».

Ils sont de trois types : les indicateurs d'impact pour les OS, les indicateurs de résultat pour les OO et les indicateurs d'avancement pour les A.



De la Déclaration de Politique Communale au PST

Les étapes clés de l'élaboration

• 16 octobre 2018 : présentation théorique du PST au Comité de direction élargi par la Directrice générale
• 12 décembre 2018 : présentation du logiciel PST « WanApp » par son concepteur en présence d'une partie du Collège communal
• 8 janvier 2019 : Comité de direction sur le PST et l'état des lieux, les chefs de pôle retournent vers leurs services pour expliquer le PST et les attentes pour l'état des lieux
• 10 janvier 2019 : communication sur le PST lors du discours de la nouvelle année
• 4 février 2019 : passage de la DPC au Conseil communal
• 8 février 2019 : formation « Démarrer ma démarche PST » organisée par l'UVCW suivie par la Directrice générale, la Bourgmestre et la Directrice financière
• 8 février 2019 : création d'un Comité de pilotage pour le PST composé de 6 personnes (Bourgmestre, Directrice générale, Directrice financière, Juriste, un agent administratif de la Rh et un agent administratif Comptabilité/Informatique)
• 12 février 2019 : Comité de direction commun Commune/CPAS sur les valeurs
• 6 mars 2019 : établissement du squelette du PST toute la journée par le Comité de direction et le Comité de pilotage
• 12 mars 2019 : formation pratique au Comité de pilotage du logiciel WanApp
• 16 avril 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 18 avril 2019 : réunion du Collège sur le PST
• 29 avril 2019 : formation « Construire et finaliser mon PST » organisée par l'UVCW suivie par la Directrice générale, la Bourgmestre et la Directrice financière
• 11 mai 2019 : réunion du Collège sur le PST

• 24 mai 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 28 mai 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 29 mai 2019 : réunion PST entre la Bourgmestre et la Directrice générale
• 3 juin 2019 : réunion du Collège sur le PST
• 5 juin 2019 : réunion du Collège sur le PST
• 28 juin 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 5 juillet 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 8 juillet 2019 : réunion du Collège sur le PST
• 9 juillet 2019 : présentation PST en Comité de Direction
• 12 juillet 2019 : concertation Commune/CPAS et présentation du PST
• 19 juillet 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 24 juillet 2019 : réunion du Comité de pilotage
• 29 juillet 2019 : approbation par le Collège communal de la version finalisée du PST 2018-2024

Les deux agents administratifs du Comité de pilotage ont suivi les deux de formation PST.
Le Comité de Direction a été mis au courant de l'avancement du PST de manière informelle lors des réunions hebdomadaires.

L'état des lieux des services

Afin de pouvoir situer la commune dans sa réalité, il a été demandé à chaque chef de pôle de faire un état des lieux et/ou une analyse AFOM càd une Analyse des Forces et Faiblesses, des Opportunités et des Menaces tant interne (l'Administration) qu'externe (le territoire communal).

Cette analyse AFOM prend du temps et sera complétée dans le futur.

L'état des lieux a permis de mettre en avant les différents dossiers en cours et ceux à venir mais aussi toutes les missions régaliennes, quotidiennes et obligatoires des services qui ne sont pas reprises dans le PST. C'est une réalité du terrain avec laquelle il faudra composer car d'une part, les actions du PST devront être réalisées mais les missions de l'Administration vont devoir être poursuivies.

L'annexe 2 (page 34) reprend des statistiques diverses.

La création du Comité de pilotage

Suite à la formation donnée par l'UVCW du 8 février 2019, il a été décidé de créer un Comité de pilotage pour le PST. Il est composé de 6 personnes : la Bourgmestre (représentante du Collège communal), la Directrice générale, la Directrice financière, la Juriste, un agent administratif de la Rh et un agent administratif Comptabilité/Informatique.

Les deux agents administratifs feront par la suite le suivi administratif du PST auprès des autres services càd rappel des dates, remise des documents divers, etc.

Le squelette du PST

Le Comité de direction et le Comité de pilotage ont pris la DPC et l'ont décortiquée afin de la traduire en OS, OO et A/P. Les objectifs ont été rédigés sous la forme SMART quand cela était possible.

Le Comité de pilotage a préféré parler de projet au lieu d'action car chaque projet va être divisé en actions dans les fiches par la suite.

Les projets repris au budget ont été ajoutés au PST ainsi que les différents plans ou programmes existants (POLLEC, PIC, PCS, …).

L'ébauche de PST a fait la navette entre le Collège, le Comité de pilotage, le Comité de direction et les services afin que chacun puisse faire des commentaires, des ajustements ou autres.

La finalisation du PST

Le projet final de PST est passé en Comité de concertation Commune/CPAS le 12 juillet 2019. Des explications ont été fournies aux Membres présents.

Le Collège communal a approuvé la version finale du PST le 29 juillet 2019, celle-ci comporte :

- 6 Objectifs Stratégiques
- 49 Objectifs Opérationnels
- 229 Actions/Projets

L'annexe 1 (page 18) reprend, sous forme de tableau, le PST final. Voici l'explication de chaque colonne :

- La première colonne : le numéro de l'OS
- La deuxième colonne : les OS
- La troisième colonne : le numéro des OO
- La quatrième colonne : les OO
- La cinquième colonne : le numéro des P
- La sixième colonne : les P
- La septième colonne : le(s) gestionnaire(s) du projet
- La huitième colonne : l'échevin responsable du projet
- La neuvième colonne : la priorité de l'échevin (en concertation avec le service concerné).
    - 1 = projet en cours ou à impulser en 2019
    - 2 = projet à entamer pour 2020-2021
    - 3 = projet à entamer en cours de législature
    - Gris = projet continu sur la législature
- La dixième colonne : montre si le projet fait partie du VI ou VE ou les deux.

3. Le PST de Seneffe

Pour rappel, l'annexe 1 reprend ceci sous forme de tableau et la légende se trouve au point précédent.

<u>O.S.1 : Être une commune particip'active</u>

- O.O.1.1 : Impliquer les citoyens de chaque village autour de projets communaux
  - 1.1.1 : Créer de nouveaux lieux de rencontre avec les citoyens
  - 1.1.2 : Développer des commissions consultatives et préserver les existantes
  - 1.1.3 : Développer des appels à projet participatif
  - 1.1.4 : Associer les outils numériques au développement de la participation citoyenne
- O.O.1.2 : Faire vivre les associations locales
  - 1.2.1 : Soutenir les associations et comités de quartier (salle, matériel, …)
  - 1.2.2 : Créer un répertoire des activités proposées par le monde associatif local
- O.O.1.3 : Ouvrir et offrir l'accès à la culture pour tous
  - 1.3.1 : Permettre une programmation culturelle accessible à tous
  - 1.3.2 : Créer un conseil consultatif de la culture
  - 1.3.3 : Soutenir et mettre en valeur des artistes locaux
  - 1.3.4 : Créer un cinéclub
  - 1.3.5 : Décentraliser l'offre culturelle
- O.O.1.4 : Développer la cohésion sociale
  - 1.4.1 : Développer des actions en faveur de la médecine préventive (PCS - Axe le droit à la santé
  - 1.4.2 : Développer un salon de la santé (PCS - Axe le droit à la santé)
  - 1.4.3 : Impulser la création de maisons médicales ou centres médicaux (PCS - Axe le droit à la santé)
  - 1.4.4 : Organiser des activités pour les personnes seules (PCS - Axe le droit à l'épanouissement culturel, social et familial)
  - 1.4.5 : Organiser et animer les conseils consultatifs (enfants, ainés, personnes handicapées, …) (PCS - Axe le droit à la participation citoyenne et démocratique, aux technologies de l'information et de la communication)
  - 1.4.6 : Mettre en place un repair café (PCS - Axe le droit à la participation citoyenne et démocratique, aux technologies de l'information et de la communication)
  - 1.4.7 : Fournir un moyen de transfert individuel et/ou collectif (proxibus, flexitec, taxi social, …) (PCS - Axe le droit à la mobilité)
  - 1.4.8 : Lister des citoyens bénévoles au service des autres (personnes âgées, transport, …)
- O.O.1.5 : Promouvoir le sport
  - 1.5.1 : Maintenir les infrastructures sportives existantes
  - 1.5.2 : Construire la nouvelle cafétéria et les vestiaires du Snef Tyber à Seneffe
  - 1.5.3 : Construire un nouveau club-house au Seneffe Tennis Club à Feluy
  - 1.5.4 : Étudier la réalisation d'une autre salle de sport
  - 1.5.5 : Étudier l'implémentation d'autres sports (paddle, piste d'athlétisme, …)
  - 1.5.6 : Créer des espaces de jeux extérieurs
  - 1.5.7 : Mettre en place un parcours santé balisé
  - 1.5.8 : Revoir la procédure d'octroi des chèques sport pour les jeunes

- O.O.1.6 : Favoriser les acteurs économiques locaux
    - 1.6.1 : Développer en partenariat avec l'ACAS un site internet spécifique reprenant les acteurs économiques locaux
    - 1.6.2 : Organiser des rencontres (conférences, séances d'info, …) avec différents acteurs (agriculteurs, commerçants, artisans, …)
    - 1.6.3 : Mettre en place une collecte de vieux pneus pour les agriculteurs
- O.O.1.7 : Développer les échanges avec la ville jumelée
    - 1.7.1 : Poursuivre le jumelage avec Penne d'Agenais
    - 1.7.2 : Diversifier les échanges sur la thématique du sport
    - 1.7.3 : Diversifier les échanges sur la thématique des écoles
- O.O.1.8 : Soutenir les festivités locales
    - 1.8.1 : Encourager des initiatives de fêtes (fêtes des voisins, …)
    - 1.8.2 : Protéger et redynamiser le folklore
- O.O.1.9 : Donner la place aux jeunes dans la vie seneffoise
    - 1.9.1 : Accompagner et soutenir les projets des jeunes
    - 1.9.2 : Maintenir le niveau de qualité et de diversification de l'offre des stages
    - 1.9.3 : Répertorier et informer sur l'ensemble des activités à destination des jeunes
    - 1.9.4 : Développer des synergies entre les écoles, mouvements jeunesse, clubs sportifs, bibliothèques et associations culturelles, AMO Chamase, …
    - 1.9.5 : Créer une application pour le service jeunesse
    - 1.9.6 : Poursuivre le développement des activités lors des jours blancs
    - 1.9.7 : Soutenir la MJ "le câble" dans son développement

<u>O.S.2 : Être une commune bien gérée</u>

- O.O.2.1 : Améliorer la planification et l'évaluation en développant un outil de gestion
    - 2.1.1 : Assurer le suivi du PST par la mise en place de réunions de suivi des stratégies
    - 2.1.2 : Continuer et développer la synergie avec le CPAS
    - 2.1.3 : Améliorer la gestion des archives communales
- O.O.2.2 : Entretenir les infrastructures et le patrimoine communal
    - 2.2.1 : Tenir un cadastre des bâtiments
    - 2.2.2 : Entretenir les bâtiments communaux
    - 2.2.3 : Tenir un cadastre des arbres dangereux et d'alignement
    - 2.2.4 : Tenir un cadastre des voiries et trottoirs
    - 2.2.5 : Entretenir annuellement les voiries, trottoirs, arbres, espaces-verts, ponts, …
    - 2.2.6 : Rénover l'éclairage public afin de l'optimiser en partenariat avec ORES
    - 2.2.7 : Poursuivre la réorganisation et l'aménagement des cimetières
    - 2.2.8 : Entretenir annuellement les monuments funéraires d'importance historique
    - 2.2.9 : Aménager un cimetière cinéraire
    - 2.2.10 : Mettre en œuvre les travaux à la rue des Marais suivant la fiche PIC 2016-2018
    - 2.2.11 : Optimiser le charroi et le matériel communal
- O.O.2.3 : Poursuivre les investissements relatifs au traitement des eaux usées
    - 2.3.1 : Tenir un cadastre des égouts et avaloirs
    - 2.3.2 : Poursuivre l'aménagement du réseau d'égouttage et y relier les autres quartiers vers la station d'épuration de Feluy - PIC 4 Jalouses 2017-2018
    - 2.3.3 : Développer un plan de priorité pour l'entretien courant des égouts et avaloirs
    - 2.3.4 : Lancer les études pour les travaux d'épuration à PRLN

    - 2.3.5 : Sensibiliser et informer les citoyens sur l'épuration individuelle, les raccordements, …
    - 2.3.6 : Entretenir le réseau d'égouttage
    - 2.3.7 : Entretenir rivières & cours d'eau
- O.O.2.4 : Maintenir la propreté de l'espace public
    - 2.4.1 : Poursuivre la campagne BEWAPP
    - 2.4.2 : Installer des caméras mobiles aux endroits sensibles pour lutter contre les dépôts sauvages.
    - 2.4.3 : Développer le verdissement des espaces publics
    - 2.4.4 : Placer de nouveaux cendriers urbains et des poubelles à tri sélectif dans les endroits fort fréquentés
- O.O.2.5 : Diminuer les risques d'inondations
    - 2.5.1 : Poursuivre et mettre en oeuvre les études avec le GISER
    - 2.5.2 : Sensibiliser les agriculteurs
    - 2.5.3 : Poursuivre l'étude de faisabilité de mise en œuvre de nouvelles zones d'immersion temporaires (ZIT)
    - 2.5.4 : Revoir les procédures d'octroi de permis afin d'anticiper tout problème de ruissellement lors des projets de construction de lotissements ou lors de permis octroyés
- O.O.2.6 : Stimuler la culture de l'administration et défendre ses valeurs
    - 2.6.1 : Écrire une charte contenant les valeurs de l'administration
    - 2.6.2 : Rédiger un code de déontologie à usage du personnel
- O.O.2.7 : Gérer les compétences au sein de l'administration
    - 2.7.1 : Revoir l'ensemble des statuts administratifs et pécuniaires ainsi que le règlement de travail
    - 2.7.2 : Gérer de manière prévisionnelle les emplois
    - 2.7.3 : Disposer d'une politique de lutte contre l'absentéisme
    - 2.7.4 : Privilégier l'écriture du processus
- O.O.2.8 : Booster la motivation et le bien-être du personnel
    - 2.8.1 : Mettre en place un management participatif
    - 2.8.2 : Renforcer la collaboration au sein et entre les services (teambuilding, …)
    - 2.8.3 : Réaliser les évaluations tous les 2 ans
    - 2.8.4 : Mettre à jour les descriptifs de fonction et de poste
    - 2.8.5 : Mettre en place un plan de formation
    - 2.8.6 : Mettre en place une procédure d'accueil des nouveaux agents communaux
    - 2.8.7 : Enrichir le processus de recrutement
    - 2.8.8 : Mettre en place un second pilier de pension
    - 2.8.9 : Développer le contrôle interne (système de veille et de contrôle)
    - 2.8.10 : Permettre aux membres du personnel concerné d'évoluer dans leur carrière par le biais de la valorisation des compétences
    - 2.8.11 : Développer une politique de réintégration des travailleurs en incapacité de travail
    - 2.8.12 : Envisager d'implémenter le télétravail au sein de l'administration
    - 2.8.13 : Améliorer le confort thermique des différents bureaux de l'administration communale
    - 2.8.14 : Poursuivre l'analyse de risques poste par poste et psychosociale

- O.O.2.9 : Gérer les finances communales de manière optimale

    - 2.9.1 : Développer une analyse par département et par service
    - 2.9.2 : Poursuivre la constitution et l'alimentation de provisions
    - 2.9.3 : Anticiper les diminutions des recettes communales
    - 2.9.4 : Développer des indicateurs
    - 2.9.5 : Suivre le plan de gestion
    - 2.9.6 : Revoir les règlements taxe et les règlements redevance
    - 2.9.7 : Établir un plan d'investissement sur 6 ans
- O.O.2.10 : Renforcer le sentiment de sécurité collective
    - 2.10.1 : Impliquer les agents de quartiers dans les activités locales
    - 2.10.2 : Lutter contre le vol
    - 2.10.3 : Mettre en place des caméras fixes dans les lieux sensibles sur le territoire de la Commune
    - 2.10.4 : Prévenir et anticiper les situations de risques
- O.O.2.11 : Améliorer la transparence et la communication
    - 2.11.1 : Publier les rémunérations des élus, les présences des conseillers et les mandats dérivés
    - 2.11.2 : Publier les budgets et les comptes en ligne
    - 2.11.3 : Améliorer l'accès et la lisibilité des comptes-rendus des décisions prises
    - 2.11.4 : Publier la liste des subsides
    - 2.11.5 : Répondre aux courriers/courriels dans les 10 jours ouvrables
    - 2.11.6 : Mettre en place un intranet et une messagerie interne permettant le partage de l'information
    - 2.11.7 : Définir l'identité visuelle de la Commune en créant un nouveau logo
    - 2.11.8 : Élaborer une charte graphique unique
    - 2.11.9 : Poursuivre la bonne intégration du RGPD
    - 2.11.10 : Intégrer les actes de l'état civil à la BAEC
    - 2.11.11 : Acquérir et gérer l'outil permettant la cartographie des travaux en cours

<u>O.S.3 : Être une commune tournée vers un avenir durable</u>

- O.O.3.1 : Développer un programme communal de développement rural (PCDR)
    - 3.1.1 : Entamer la procédure pour le PCDR
- O.O.3.2 : Mettre en œuvre le plan d'action en faveur de l'énergie durable et du climat (PAEDC)
    - 3.2.1 : Réaliser les autres fiches actions du PAEDC
- O.O.3.3 : Développer une mobilité douce intervillages et avec les entités voisines
    - 3.3.1 : Baliser les itinéraires
    - 3.3.2 : Préserver les sentiers et chemins
    - 3.3.3 : Créer des parcours de mobilité à destination des écoliers
    - 3.3.4 : Construire la passerelle sur le Ravel
    - 2.3.5 : Intégrer le réseau points nœuds
    - 3.3.6 : Créer des parkings vélos
    - 3.3.7 : Sécuriser les croisements du Ravel avec la RN27
- O.O.3.4 : Sensibiliser à une autre mobilité
    - 3.4.1 : Promouvoir le covoiturage
    - 3.4.2 : Élargir l'offre de location de vélo
    - 3.4.3 : Sensibiliser les TEC à l'amélioration des infrastructures horaires/couverture
    - 3.4.4 : Encourager le développement des voitures partagées
    - 3.4.5 : Installer des bornes de rechargement pour véhicules électriques
- O.O.3.5 : Développer les circuits courts

    - 3.5.1 : Créer un marché mensuel avec les producteurs locaux
    - 3.5.2 : Créer un réseau "de jardiniers complices"
    - 3.5.3 : Mettre à disposition une presse à jus mobile
    - 3.5.4 : Développer les jardins, potagers et vergers collectifs
- O.O.3.6 : Veiller à réduire la consommation énergétique
    - 3.6.1 : Sensibiliser à la réduction de la consommation énergétique
    - 3.6.2 : Améliorer la PEB des bâtiments communaux existants et futurs
    - 3.6.3 : Multiplier les systèmes de récolte de l'eau de pluie
    - 3.6.4 : Mettre en œuvre une plateforme locale de rénovation
- O.O.3.7 : Favoriser la production locale d'énergie renouvelable
    - 3.7.1 : Équiper nos bâtiments d'énergies renouvelables
    - 3.7.2 : Faire intervenir des coopératives citoyennes et des tiers-payants
- O.O.3.8 : Développer la biodiversité
    - 3.8.1 : Redynamiser le plan communal de développement de la nature (PCDN)
    - 3.8.2 : Participer à la préservation de l'ancien canal
    - 3.8.3 : Lutter contre les plantes invasives
    - 3.8.4 : Poursuivre les actions en faveur des pollinisateurs
- O.O.3.9 : Optimiser la gestion des déchets
    - 3.9.1 : Créer un plan intégral de gestion des déchets ménagers
    - 3.9.2 : Créer un plan communal Zéro déchet
- O.O.3.10 : Améliorer l'habitat et son offre
    - 3.10.1 : Actualiser le plan logement
    - 3.10.2 : Lutter contre les logements insalubres
    - 3.10.3 : Adhérer à une agence immobilière sociale (AIS) en collaboration avec le CPAS
- O.O.3.11 : Veiller au bien-être des animaux
    - 3.11.1 : Créer une zone de lâcher de chiens
    - 3.11.2 : Poursuivre la campagne de stérilisation des chats errants
    - 3.11.3 : Encadrer le nourrissage des animaux errants
    - 3.11.4 : Sensibiliser au bien-être animal

<u>O.S.4 : Être une commune attractive qui valorise et développe harmonieusement son territoire</u>

- O.O.4.1 : Baliser l'aménagement du territoire
    - 4.1.1 : Mettre en place un débat citoyen sur l'aménagement du territoire
    - 4.1.2 : Revaloriser le terrain de l'ancienne école de Familleureux
    - 4.1.3 : Désengorger le parking dans le centre de Feluy et d'Arquennes
    - 4.1.4 : Adopter un guide d'urbanisme ou un Schéma de Développement Communal
- O.O.4.2 : Dynamiser le cœur de l'entité
    - 4.2.1 : Étudier la possibilité du déplacement du chemin St Martin
    - 4.2.2 : Planifier et harmoniser sur du long terme les évolutions possibles des bâtiments scolaires
    - 4.2.3 : Valoriser le bois de Maffle
    - 4.2.4 : Aménager les abords du vieux canal dans les villages
    - 4.2.5 : Réhabiliter les abords du quartier des 2 écluses
    - 4.2.6 : Étudier la faisabilité d'un nouvel îlot administratif regroupant les services du CPAS et de la Commune
- O.O.4.3 : Poursuivre l'intégration respectueuse des zones d'activités économiques
    - 4.3.1 : Soutenir la revitalisation des chancres industriels
- O.O.4.4 : Valoriser le patrimoine historique, culturel & cultuel

    - 4.4.1 : Créer d'autres parcours découvertes de la grande et petite histoire de Seneffe
    - 4.4.2 : Poursuivre la mise en valeur du patrimoine et des vieilles pierres
    - 4.4.3 : Procéder à la cartographie et valorisation du patrimoine
    - 4.4.4 : Redonner vie à la chapelle Bon Conseil
    - 4.4.5 : Entretenir les bâtiments de Culte
- O.O.4.5 : Création de liens entre les 5 villages
    - 4.5.1 : Tenir un cadastre du mobilier urbain
    - 4.5.2 : Uniformiser le mobilier urbain, la décoration, …
    - 4.5.3 : Aménager les entrées principales de village
    - 4.5.4 : Aménager des endroits de pause
- O.O.4.6 : Faire découvrir le patrimoine
    - 4.6.1 : Créer un accueil touristique
    - 4.6.2 : Impulser des actions en matière touristique et patrimonial
    - 4.6.3 : Poursuivre le partenariat avec le château
    - 4.6.4 : Élargir l'offre des locations de vélo à vocation touristique
    - 4.6.5 : Rendre accessible les lieux et activités touristiques à tous
- O.O.4.7 : Lutter contre l'insécurité routière
    - 4.7.1 : Contrôler le passage des camions sur voiries non autorisées
    - 4.7.2 : Placer de nouveaux radars préventifs/répressifs
    - 4.7.3 : Verbaliser les stationnements illicites
- O.O.4.8 : Améliorer la sécurité aux abords des écoles
    - 4.8.1 : Créer des zones de dépose-minute
    - 4.8.2 : Renforcer la visibilité
    - 4.8.3 : Réaliser des marquages au sol

<u>O.S.5 : Être une commune moderne au service des habitants</u>

- O.O.5.1 : Développer des nouvelles technologies
    - 5.1.1 : Créer un e-guichet
    - 5.1.2 : Installer des relais wifi pour les citoyens dans l'entité de Seneffe
    - 5.1.3 : Améliorer les outils informatiques internes
    - 5.1.4 : Améliorer les outils informatiques à destination du public
    - 5.1.5 : Améliorer le site internet de la commune
- O.O.5.2 : Guider les enfants à évoluer dans notre société
    - 5.2.1 : S'équiper de matériel approprié pour les élèves à besoins spécifiques
    - 5.2.2 : Favoriser l'apprentissage des langues
    - 5.2.3 : Sensibiliser les jeunes aux réseaux sociaux
    - 5.2.4 : Sensibiliser et prévenir la violence, la drogue et le harcèlement et les discriminations
    - 5.2.5 : Sensibiliser à une alimentation saine
    - 5.2.6 : Poursuivre les plans de pilotage
    - 5.2.7 : Sensibiliser les enfants à la bonne gestion financière
    - 5.2.8 : Renforcer la formation des intervenants en matière de handicap
    - 5.2.9 : Créer un conseil communal des enfants
    - 5.2.10 : Développer des projets intergénérationnels
    - 5.2.11 : Poursuivre les écoles des devoirs avec différents partenaires
    - 5.2.12 : Améliorer l'accueil extra-scolaire
    - 5.2.13 : Mettre en valeur des lieux de souvenirs et de commémoration en collaboration avec les écoles
    - 5.2.14 : Mettre en place le projet Coder Dojo

    - 5.2.15 : Maintenir l'équité dans les avantages sociaux entre les écoles libres et communales
- O.O.5.3 : Élargir l'offre d'accueil de la petite enfance
    - 5.3.1 : Créer de nouvelles places d'accueil
    - 5.3.2 : Augmenter le temps d'accueil
- O.O.5.4 : Développer des actions liées à la santé
    - 5.4.1 : Soutenir les groupes de paroles relatifs aux maladies
    - 5.4.2 : Créer des actions en santé communautaire
- O.O.5.5 : Valoriser la bibliothèque comme espace incitant à la lecture et à l'écriture; comme espace social, de découvertes culturelles et de savoirs
    - 5.5.1 : Promouvoir la lecture
    - 5.5.2 : Créer une grainothèque
    - 5.5.3 : Créer des boîtes à livres
    - 5.5.4 : Participer aux manifestations culturelles (Printemps des bibs, Fureur de lire, Passa Porta, etc)
    - 5.5.5 : Créer une ludothèque
    - 5.5.6 : Développer un programme d'atelier informatique
    - 5.5.7 : Développer la lecture en et hors bibliothèques
- O.O.5.6 : Améliorer la proximité avec les citoyens
    - 5.6.1 : Créer un guichet d'accueil à l'administration générale
    - 5.6.2 : Réaménager le guichet d'accueil du service travaux
    - 5.6.3 : Améliorer l'identification des bâtiments communaux

<u>O.S.6 : Être une commune solidaire et accueillante</u>

- O.O.6.1 : Être une Commune hospitalière
    - 6.1.1 : Créer une commission "Commune hospitalière"
    - 6.1.2 : Assurer le suivi de la mise en œuvre de la motion du 23 avril 2018
- O.O.6.2 : Donner une place aux ainés dans la Commune
    - 6.2.1 : Identifier les attentes et les besoins des aînés
    - 6.2.2 : Poursuivre les formations en informatique à destination des aînés
    - 6.2.3 : Mettre en place un coaching emploi intergénérationnel
    - 6.2.4 : Développer un programme d'activités sportives à destination des aînés
    - 6.2.5 : Éditer une brochure à destination des aînés
    - 6.2.6 : Mener une étude sur la faisabilité pour la création d'un accueil et/ou espace intergénérationnel dans le cadre d'un Partenariat Public Privé
- O.O.6.3 : Intégrer les personnes porteuses de handicap
    - 6.3.1 : Poursuivre les aménagements des espaces publics pour les PMR
    - 6.3.2 : Modifier l'accès à la Maison Communale pour PMR (rampe d'accès)
    - 6.3.3 : Développer une politique d'intégration des travailleurs internes porteurs de handicap
    - 6.3.4 : Optimaliser la signalétique pour les PMR
- O.O.6.4 : Favoriser la médiation
    - 6.4.1 : Conventionner avec le médiateur régional pour mettre en place le service de médiation entre les citoyens et l'administration
    - 6.4.2 : Mettre en place un service de médiation pour accompagner la Commune et la Police afin de résoudre les conflits de voisinage

4. Note de la Directrice générale

La mise en œuvre du PST fait partie des missions légales des grades légaux.

La directrice générale est chargée de la mise en œuvre administrative de celui-ci.

Comme nous l'avons vu plus haut, l'état des lieux a permis de mettre en avant les différents dossiers en cours et ceux à venir mais aussi toutes les missions régaliennes, quotidiennes et obligatoires des services (toutes ces missions se trouvent dans le rapport annuel) qui ne sont pas reprises dans le PST. C'est une réalité du terrain avec laquelle il faudra composer car d'une part, les actions du PST devront être réalisées mais les missions de l'Administration vont devoir être poursuivies.

Le travail va se poursuivre par la réalisation des fiches projets. Pour chaque projet, une brève description sera contextualisée, cela permettre de mettre les différents indicateurs, les risques et les moyens humains et/ou financiers à prévoir.

Le travail par projet va être un bouleversement dans le quotidien des agents qui n'ont pas spécialement l'habitude de cette pratique. Des formations vont débuter courant octobre sur la gestion de projets pour la ligne hiérarchique et ensuite pour l'ensemble des agents.

Tout changement fait peur. Il faudra prendre le temps d'établir cette nouvelle culture afin que chaque agent puisse s'y retrouver et avancer tous ensemble vers la réussite.

5. Note de la Directrice financière

La mise en œuvre du PST fait partie des missions légales des grades légaux.

La directrice financière est chargée du suivi financier de celui-ci.

Alors que certains projets ne peuvent être estimés de façon précise, d'autres sont quant à eux sans impact budgétaire significatif et seront financés par les crédits budgétaires récurrents au service ordinaire.

Le PST permet une planification des projets dont la réalisation dépendra tant des moyens humains que des moyens financiers. Lors de l'élaboration des travaux budgétaires, il conviendra d'analyser et revoir éventuellement la programmation de projets selon les coûts et les résultats de l'exercice.

L'annexe 3 reprend une analyse financière et met en exergue l'évolution des résultats, les capacités de financement tant par recours à l'emprunt que par l'utilisation du fonds de réserve ainsi que la projection des résultats à cinq ans.

6. Annexes

Annexe 1 : tableau récapitulatif du PST

La légende se trouve à la page 8.

N°	Enjeu exprimé (OS)	N° ordre	Objectif opérationnel	N° des projets	Projets	Gestionnaire du projet	Echevin	Priorité echevin	Volet
0.S.1	Être une commune particip'active	0.0.1.1	Impliquer les citoyens de chaque village autour de projets communaux	1.1.1	Créer de nouveaux lieux de rencontre avec les citoyens	ASI	NDU	2	Externe
				1.1.2	Développer des commissions consultatives et préserver les existantes	/	NDU	1	Externe
				1.1.3	Développer des appels à projet participatif	/	NDU	2	Externe
				1.1.4	Associer les outils numériques au développement de la participation citoyenne	LKI	NDU	2	Externe
		0.0.1.2	Faire vivre les associations locales	1.2.1	Soutenir les associations et comités de quartier (salle, matériel,…)	EGI	MDO		Externe
				1.2.2	Créer un répertoire des activités proposées par le monde associatif local	EGI	MDO	1	Externe
		0.0.1.3	Ouvrir et offrir l'accès à la culture pour tous	1.3.1	Permettre une programmation culturelle accessible à tous	DMO	MRG		Externe
				1.3.2	Créer un conseil consultatif de la culture	DMO	MRG	1	Externe
				1.3.3	Soutenir et mettre en valeur des artistes locaux	DMO	MRG		Externe
				1.3.4	Créer un cinéclub	DMO	MRG	1	Externe
				1.3.5	Décentraliser l'offre culturelle	DMO	MRG		Externe
		0.0.1.4	Développer la cohésion sociale	1.4.1	Développer des actions en faveur de la médecine préventive (PCS - Axe le droit à la santé	FUR	MRG	2	Externe

				1.4.2	Développer un salon de la santé (PCS - Axe le droit à la santé)	FUR	MRG		Externe
				1.4.3	Impulser la création de maisons médicales ou centres médicaux (PCS - Axe le droit à la santé)	FUR	MRG	2	Externe
				1.4.4	Organiser des activités pour les personnes seules (PCS - Axe le droit à l'épanouissement culturel, social et familial)	FUR	MRG	2	Externe
				1.4.5	Organiser et animer les conseils consultatifs (enfants, ainés, personnes handicapées, …) (PCS - Axe le droit à la participation citoyenne et démocratique, aux technologies de l'information et de la communication)	FUR	MRG		Externe
				1.4.6	Mettre en place un repair café (PCS - Axe le droit à la participation citoyenne et démocratique, aux technologies de l'information et de la communication)	FUR	MRG	2	Externe
				1.4.7	Fournir un moyen de transfert individuel et/ou collectif (proxibus, flexitec, taxi social, …) (PCS - Axe le droit à la mobilité)	FUR	MRG	2	Externe
				1.4.8	Lister des citoyens bénévoles au service des autres (personnes âgées, transport, …)	FUR	MRG	2	Externe
		0.0.1.5	Promouvoir le sport	1.5.1	Maintenir les infrastructures sportives existantes	ATR/NGE/LDB/STH	MCD		Externe
				1.5.2	Construire la nouvelle cafétéria et les vestiaires du Snef Tyber à Seneffe	LDB/ATR	MCD	1	Externe
				1.5.3	Construire un nouveau club-house au Seneffe Tennis Club à Feluy	LDB/ATR	MCD	1	Externe

				1.5.4	Étudier la réalisation d'une autre salle de sport	LDB/ATR	MCD	2	Externe
				1.5.5	Étudier l'implémentation d'autres sports (paddle, piste d'athlétisme, …)	GFO	MCD	2	Externe
				1.5.6	Créer des espaces de jeux extérieurs	LDB	MCD	1	Externe
				1.5.7	Mettre en place un parcours santé balisé	GFO	MCD	2	Externe
				1.5.8	Revoir la procédure d'octroi des chèques-sport pour les jeunes	GFO	MCD	1	Externe
		0.0.1.6	Favoriser les acteurs économiques locaux	1.6.1	Développer en partenariat avec l'ACAS un site internet spécifique reprenant les acteurs économiques locaux	BBA	MCD	1	Externe
				1.6.2	Organiser des rencontres (conférences, séances d'info,…) avec différents acteurs (agriculteurs, commerçants, artisans, …)	BBA	MCD		Externe
				1.6.3	Mettre en place une collecte de vieux pneus pour les agriculteurs	CAL	MCD	1	Externe
		0.0.1.7	Développer les échanges avec la ville jumelée	1.7.1	Poursuivre le jumelage avec Penne d'Agenais	BBA	MCD		Externe
				1.7.2	Diversifier les échanges sur la thématique du sport	GFO	MCD	2	Externe
				1.7.3	Diversifier les échanges sur la thématique des écoles	VLO	MDO	2	Externe
		0.0.1.8	Soutenir les festivités locales	1.8.1	Encourager des initiatives de fêtes (fêtes des voisins,…)	BBA	MCD		Externe
				1.8.2	Protéger et redynamiser le folklore	BBA	MCD		Externe
		0.0.1.9	Donner la place aux jeunes dans la vie seneffoise	1.9.1	Accompagner et soutenir les projets des jeunes	EMA/CRO	NDU		Externe

				1.9.2	Maintenir le niveau de qualité et de diversification de l'offre des stages	CVL	NDU	2	Externe
				1.9.3	Répertorier et informer sur l'ensemble des activités à destination des jeunes	CVL	NDU	2	Externe
				1.9.4	Développer des synergies entre les écoles, mouvements jeunesse, clubs sportifs, bibliothèques et associations culturelles, AMO Chamase, …	CVL	NDU	2	Externe
				1.9.5	Créer une application pour le service jeunesse	CVL	NDU	2	Externe & Interne
				1.9.6	Poursuivre le développement des activités lors des jours blancs	CVL	NDU		Externe
				1.9.7	Soutenir la MJ "le câble" dans son développement	CVL	NDU		Externe
0.S.2	Être une commune bien gérée	0.0.2.1	Améliorer la planification et l'évaluation en développant un outil de gestion	2.1.1	Assurer le suivi du PST par la mise en place de réunions de suivi des stratégies	DFR	BPO		Interne
				2.1.2	Continuer et développer la synergie avec le CPAS	DFR	GDW		Externe & Interne
				2.1.3	Améliorer la gestion des archives communales	LDO	BPO	1	Interne
		0.0.2.2	Entretenir les infrastructures et le patrimoine communal	2.2.1	Tenir un cadastre des bâtiments	LDB	EDE	2	Interne
				2.2.2	Entretenir les bâtiments communaux	ATR/NGE/LDB/STH	EDE		Externe
				2.2.3	Tenir un cadastre des arbres dangereux et d'alignement	NGE	EDE	1	Interne
				2.2.4	Tenir un cadastre des voiries et trottoirs	ATR	EDE	1	Interne

				2.2.5	Entretenir annuellement les voiries, trottoirs , arbres, espaces-verts, ponts, …	ATR/NGE	EDE		Externe
				2.2.6	Rénover l'éclairage public afin de l'optimiser en partenariat avec ORES	LDB	EDE	1	Externe
				2.2.7	Poursuivre la réorganisation et l'aménagement des cimetières	AHA/ATR	EDE	1	Externe
				2.2.8	Entretenir annuellement les monuments funéraires d'importance historique	ATR	EDE	2	Externe
				2.2.9	Aménager un cimetière cinéraire	ATR	EDE	2	Externe
				2.2.10	Mettre en œuvre les travaux à la rue des Marais suivant la fiche PIC 2016-2018	ATR	EDE	1	Externe
				2.2.11	Optimiser le charroi et le matériel communal	NGE	EDE		Interne
		0.0.2.3	Poursuivre les investissements relatifs au traitement des eaux usées	2.3.1	Tenir un cadastre des égouts et avaloirs	NGE/ATR	EDE	1	Interne
				2.3.2	Poursuivre l'aménagement du réseau d'égouttage et y relier les autres quartiers vers la station d'épuration de Feluy - PIC 4 Jalouses 2017-2018	NGE	EDE	1	Externe

				2.3.3	Développer un plan de priorité pour l'entretien courant des égouts et avaloirs	NGE	EDE	1	Interne
				2.3.4	Lancer les études pour les travaux d'épuration à PRLN	LDB	EDE	2	Externe
				2.3.5	Sensibiliser et informer les citoyens sur l'épuration individuelle, les raccordements,…	CAL	MRG	2	Externe
				2.3.6	Entretenir le réseau d'égouttage	ATR/NGE	EDE		Interne
				2.3.7	Entretenir rivières & cours d'eau	NGE/ATR	EDE		Interne
		0.0.2.4	Maintenir la propreté de l'espace public	2.4.1	Poursuivre la campagne BEWAPP	CAL	MRG		Externe
				2.4.2	Installer des caméras mobiles aux endroits sensibles pour lutter contre les dépôts sauvages.	BBO	NDU	2	Externe
				2.4.3	Développer le verdissement des espaces publics	ATR/NGE	MCD	2	Externe
				2.4.4	Placer de nouveaux cendriers urbains et des poubelles à tri sélectif dans les endroits fort fréquentés	CAL	MCD	2	Externe
		0.0.2.5	Diminuer les risques d'inondations	2.5.1	Poursuivre et mettre en oeuvre les études avec le GISER	CGO	EDE		Externe
				2.5.2	Sensibiliser les agriculteurs	CGO	EDE		Externe
				2.5.3	Poursuivre l'étude de faisabilité de mise en œuvre de nouvelles zones d'immersion temporaires (ZIT)	CAL	EDE	2	Externe
				2.5.4	Revoir les procédures d'octroi de permis afin d'anticiper tout problème de ruissellement lors des projets de construction de lotissements ou lors de permis octroyés	MSE	MCD		Externe
		0.0.2.6	Stimuler la culture de l'administration et défendre ses valeurs	2.6.1	Écrire une charte contenant les valeurs de l'administration	DFR	BPO		Interne
				2.6.2	Rédiger un code de déontologie à usage du personnel	DFR	BPO		Interne

		0.0.2.7	Gérer les compétences au sein de l'administration	2.7.1	Revoir l'ensemble des statuts administratifs et pécuniaires ainsi que le règlement de travail	CPL	BPO		Interne
				2.7.2	Gérer de manière prévisionnelle les emplois	CVA	BPO		Interne
				2.7.3	Disposer d'une politique de lutte contre l'absentéisme	CVA	BPO		Interne
				2.7.4	Privilégier l'écriture du processus	DFR	BPO		Interne
		0.0.2.8	Booster la motivation et le bien-être du personnel	2.8.1	Mettre en place un management participatif	DFR	BPO	2	Interne
				2.8.2	Renforcer la collaboration au sein et entre les services (teambuilding,…)	DFR	BPO		Interne
				2.8.3	Réaliser les évaluations tous les 2 ans	CVA	BPO		Interne
				2.8.4	Mettre à jour les descriptifs de fonction et de poste	CVA	BPO	1	Interne
				2.8.5	Mettre en place un plan de formation	CVA	BPO	2	Interne
				2.8.6	Mettre en place une procédure d'accueil des nouveaux agents communaux	CVA	BPO	1	Interne
				2.8.7	Enrichir le processus de recrutement	CVA	BPO	2	Interne
				2.8.8	Mettre en place un second pilier de pension	KGA	BPO	1	Interne
				2.8.9	Développer le contrôle interne (système de veille et de contrôle)	DFR/JSI	BPO	1	Interne
				2.8.10	Permettre aux membres du personnel concerné d'évoluer dans leur carrière par le biais de la valorisation des compétences	CVA	BPO	2	Interne
				2.8.11	Développer une politique de réintégration des travailleurs en incapacité de travail	CPL	BPO	2	Interne
				2.8.12	Envisager d'implémenter le télétravail au sein de l'administration	CVA	BPO	2	Interne

				2.8.13	Améliorer le confort thermique des différents bureaux de l'administration communale	STH/CVE	MRG	2	Interne
				2.8.14	Poursuivre l'analyse de risques poste par poste et psychosociale	CVE	BPO	1	Interne
		0.0.2.9	Gérer les finances communales de manière optimale	2.9.1	Développer une analyse par département et par service	JSI	BPO	2	Interne
				2.9.2	Poursuivre la constitution et l'alimentation de provisions	JSI	BPO		Interne
				2.9.3	Anticiper les diminutions des recettes communales	AUM/CBA	BPO	2	Interne
				2.9.4	Développer des indicateurs	SJU	BPO	2	Interne
				2.9.5	Suivre le plan de gestion	JSI	BPO		Interne
				2.9.6	Revoir les règlements taxe et les règlements redevance	CBA	BPO	1	Interne
				2.9.7	Établir un plan d'investissement sur 6 ans	JSI	BPO	1	Interne
		0.0.2.10	Renforcer le sentiment de sécurité collective	2.10.1	Impliquer les agents de quartiers dans les activités locales	/	BPO		Externe
				2.10.2	Lutter contre le vol	/	BPO		Externe
				2.10.3	Mettre en place des caméras fixes dans les lieux sensibles sur le territoire de la Commune	BBO	NDU	2	Externe
				2.10.4	Prévenir et anticiper les situations de risques	CVE	BPO		Externe
		0.0.2.11	Améliorer la transparence et la communication	2.11.1	Publier les rémunérations des élus, les présences des conseillers et les mandats dérivés	ASI	BPO		Externe
				2.11.2	Publier les budgets et les comptes en ligne	ASI/JSI	BPO		Externe
				2.11.3	Améliorer l'accès et la lisibilité des comptes-rendus des décisions prises	LDO/ASI	BPO	1	Externe
				2.11.4	Publier la liste des subsides	ASI	BPO		Externe
				2.11.5	Répondre aux courriers/courriels dans les 10 jours ouvrables	DFR	BPO	1	Interne

				2.11.6	Mettre en place un intranet et une messagerie interne permettant le partage de l'information	FBA	NDU	2	Interne
				2.11.7	Définir l'identité visuelle de la Commune en créant un nouveau logo	LKI	BPO	1	Interne
				2.11.8	Élaborer une charte graphique unique	LKI	BPO		Interne
				2.11.9	Poursuivre la bonne intégration du RGPD	LDO	NDU		Interne
				2.11.10	Intégrer les actes de l'état civil à la BAEC	AHA	NDU	1	Interne
				2.11.11	Acquérir et gérer l'outil permettant la cartographie des travaux en cours	FBA	NDU	1	Externe
0.S.3	Être une commune tournée vers un avenir durable	0.0.3.1	Développer un programme communal de développement rural (PCDR)	3.1.1	Entamer la procédure pour le PCDR	CAL	MRG	3	Externe
		0.0.3.2	Mettre en œuvre le plan d'action en faveur de l'énergie durable et du climat (PAEDC)	3.1.2	Réaliser les autres fiches actions du PAEDC	CAL	MRG		Externe
		0.0.3.3	Développer une mobilité douce intervillages et avec les entités voisines	3.3.1	Baliser les itinéraires	CAL	NDU	2	Externe
				3.3.2	Préserver les sentiers et chemins	CAL	NDU	2	Externe
				3.3.3	Créer des parcours de mobilité à destination des écoliers	MVR/ATR	NDU	2	Externe

				3.3.4	Construire la passerelle sur le Ravel	LDB	EDE	1	Externe
				3.3.5	Intégrer le réseau points nœuds	MVR/ATR	NDU	2	Externe
				3.3.6	Créer des parkings vélos	ATR	NDU	1	Externe
				3.3.7	Sécuriser les croisements du **Ravel** avec la RN27	LDB	NDU	3	Externe
		0.0.3.4	Sensibiliser à une autre mobilité	3.4.1	Promouvoir le covoiturage	MVR/ATR	NDU	2	Externe
				3.4.2	Élargir l'offre de location de vélo	MVR/ATR	NDU	3	Externe
				3.4.3	Sensibiliser les TEC à l'amélioration des infrastructures horaires/couverture	/	NDU		Externe
				3.4.4	Encourager le développement des voitures partagées	MVR/ATR	NDU	3	Externe
				3.4.5	Installer des bornes de rechargement pour véhicules électriques	STH	NDU	2	Externe
		0.0.3.5	Développer les circuits courts	3.5.1	Créer un marché mensuel avec les producteurs locaux	BBA	NDU	2	Externe
				3.5.2	Créer un réseau "de jardiniers complices"	CAL	MRG	2	Externe
				3.5.3	Mettre à disposition une presse à jus mobile	CAL	NDU	3	Externe
				3.5.4	Développer les jardins, potagers et vergers collectifs	CAL	MRG	1	Externe

		0.0.3.6	Veiller à réduire la consommation énergétique	3.6.1	Sensibiliser à la réduction de la consommation énergétique	STH	MRG	2	Externe
				3.6.2	Améliorer la PEB des bâtiments communaux existants et futurs	NGE / STH	MRG	1	Externe
				3.6.3	Multiplier les systèmes de récolte de l'eau de pluie	STH	MRG	2	Interne
				3.6.4	Mettre en œuvre une plateforme locale de rénovation	COLOG	NDU	1	Externe
		0.0.3.7	Favoriser la production locale d'énergie renouvelable	3.7.1	Équiper nos bâtiments d'énergies renouvelables	STH	MRG		Externe
				3.7.2	Faire intervenir des coopératives citoyennes et des tiers-payants	CAL	MRG	3	Externe
		0.0.3.8	Développer la biodiversité	3.8.1	Redynamiser le plan communal de développement de la nature (PCDN)	CAL	MRG	1	Externe
				3.8.2	Participer à la préservation de l'ancien canal	CAL	EDE		Externe
				3.8.3	Lutter contre les plantes invasives	CAL	MRG		Externe
				3.8.4	Poursuivre les actions en faveur des pollinisateurs	CGO	MRG		Externe
		0.0.3.9	Optimiser la gestion des déchets	3.9.1	Créer un plan intégral de gestion des déchets ménagers	CAL	MRG	1	Externe
				3.9.2	Créer un plan communal Zéro déchet	CAL	MRG	1	Externe
		0.0.3.10	Améliorer l'habitat et son offre	3.10.1	Actualiser le plan logement	CAL	NDU	1	Externe
				3.10.2	Lutter contre les logements insalubres	COLOG	NDU	2	Externe
				3.10.3	Adhérer à une agence immobilière sociale (AIS) en collaboration avec le CPAS	/	GDW	2	Externe
		0.0.3.11	Veiller au bien-être des animaux	3.11.1	Créer une zone de lâcher de chiens	SMI	MRG	3	Externe
				3.11.2	Poursuivre la campagne de stérilisation des chats errants	SMI	MRG		Externe

				3.11.3	Encadrer le nourrissage des animaux errants	SMI	MRG	2	Externe
				3.11.4	Sensibiliser au bien-être animal	SMI	MRG	2	Externe
0.S.4	Être une commune attractive qui valorise et développe harmonieusement son territoire	0.0.4.1	Baliser l'aménagement du territoire	4.1.1	Mettre en place un débat citoyen sur l'aménagement du territoire	MSE	NDU	2	Externe
				4.1.2	Revaloriser le terrain de l'ancienne école de Familleureux	LDB	NDU	3	Externe
				4.1.3	Désengorger le parking dans le centre de Feluy et d'Arquennes	MVR/ATR	NDU	1	Externe
				4.1.4	Adopter un guide d'urbanisme ou un Schéma de Développement Communal	MSE	MCD	2	Externe
		0.0.4.2	Dynamiser le cœur de l'entité	4.2.1	Étudier la possibilité du déplacement du chemin St Martin	LDB	EDE	2	Externe
				4.2.2	Planifier et harmoniser sur du long terme les évolutions possibles des bâtiments scolaires	LDO	MCD	1	Externe
				4.2.3	Valoriser le bois de Maffle	ATR	NDU	2	Externe
				4.2.4	Aménager les abords du vieux canal dans les villages	LDB	NDU	2	Externe
				4.2.5	Réhabiliter les abords du quartier des 2 écluses	LDB	NDU	1	Externe
				4.2.6	Étudier la faisabilité d'un nouvel îlot administratif regroupant les services du CPAS et de la Commune	LDO	BPO	1	Externe
		0.0.4.3	Poursuivre l'intégration respectueuse des zones d'activités économiques	4.3.1	Soutenir la revitalisation des chancres industriels	LDB	BPO		Externe
		0.0.4.4	Valoriser le patrimoine historique, culturel & cultuel	4.4.1	Créer d'autres parcours découvertes de la grande et petite histoire de Seneffe	BBA	MRG	2	Externe
				4.4.2	Poursuivre la mise en valeur du patrimoine et des vieilles pierres	LDB	MCD		Externe

				4.4.3	Procéder à la cartographie et valorisation du patrimoine	LDB	MCD	2	Externe
				4.4.4	Redonner vie à la chapelle Bon Conseil	DM	MCD	3	Externe
				4.4.5	Entretenir les bâtiments de Culte	NGE/LDB	NDU		Externe
		0.0.4.5	Création de liens entre les 5 villages	4.5.1	Tenir un cadastre du mobilier urbain	NGE/ATR	MCD	2	Interne
				4.5.2	Uniformiser le mobilier urbain, la décoration,…	NGE	MCD	2	Externe
				4.5.3	Aménager les entrées principales de village	NGE/ATR	MCD	2	Externe
				4.5.4	Aménager des endroits de pause	NGE/ATR	MCD	2	Externe
		0.0.4.6	Faire découvrir le patrimoine	4.6.1	Créer un accueil touristique	BBA	MRG	1	Externe
				4.6.2	Impulser des actions en matière touristique et patrimonial	BBA	MRG		Externe
				4.6.3	Poursuivre le partenariat avec le château	BBA	MRG		Externe
				4.6.4	Élargir l'offre des locations de vélo à vocation touristique	BBA	MRG	2	Externe
				4.6.5	Rendre accessible les lieux et activités touristiques à tous	EGI	MRG		Externe
		0.0.4.7	Lutter contre l'insécurité routière	4.7.1	Contrôler le passage des camions sur voiries non autorisées	MVR/ATR	BPO	2	Externe
				4.7.2	Placer de nouveaux radars préventifs/répressifs	MVR/ATR	BPO	1	Externe
				4.7.3	Verbaliser les stationnements illicites	JDE	BPO	1	Externe
		0.0.4.8	Améliorer la sécurité aux abords des écoles	4.8.1	Créer des zones de dépose-minute	MVR/ATR	MDO	1	Externe
				4.8.2	Renforcer la visibilité	MVR/ATR	MDO	1	Externe

				4.8.3	Réaliser des marquages au sol	ATR/NGE	MDO	2	Externe
0.S.5	Être une commune moderne au service des habitants	0.0.5.1	Développer des nouvelles technologies	5.1.1	Créer un e-guichet	LKI	NDU	1	Externe
				5.1.2	Installer des relais wifi pour les citoyens dans l'entité de Seneffe	FBA	NDU	1	Externe
				5.1.3	Améliorer les outils informatiques internes	FBA/EBI/MVA/DGA	NDU		Interne
				5.1.4	Améliorer les outils informatiques à destination du public	FBA/EBI/MVA/DGA	NDU	2	Externe
				5.1.5	Améliorer le site internet de la commune	LKI	NDU		Externe
		0.0.5.2	Guider les enfants à évoluer dans notre société	5.2.1	S'équiper de matériel approprié pour les élèves à besoins spécifiques	VLO	MDO	2	Externe
				5.2.2	Favoriser l'apprentissage des langues	VLO	MDO		Externe
				5.2.3	Sensibiliser les jeunes aux réseaux sociaux	VLO	MDO		Externe
				5.2.4	Sensibiliser et prévenir la violence, la drogue et le harcèlement et les discriminations	VLO	MDO	1	Externe
				5.2.5	Sensibiliser à une alimentation saine	VLO	MDO	1	Externe
				5.2.6	Poursuivre les plans de pilotage	?	MDO		Interne
				5.2.7	Sensibiliser les enfants à la bonne gestion financière	VLO	MDO	2	Externe
				5.2.8	Renforcer la formation des intervenants en matière de handicap	VLO	MDO	2	Externe
				5.2.9	Créer un conseil communal des enfants	CVL	NDU	3	Externe
				5.2.10	Développer des projets intergénérationnels	VLO	MDO	3	Externe
				5.2.11	Poursuivre les écoles des devoirs avec différents partenaires	CVL	MDO		Externe
				5.2.12	Améliorer l'accueil extra-scolaire	CVL	MDO		Externe

				5.2.13	Mettre en valeur des lieux de souvenirs et de commémoration en collaboration avec les écoles	DMO	MDO	2	Externe
				5.2.14	Mettre en place le projet Coder Dojo	CDE	NDU	1	Externe
				5.2.15	Maintenir l'équité dans les avantages sociaux entre les écoles libres et communales	VLO	MDO		Externe
		0.0.5.3	Élargir l'offre d'accueil de la petite enfance	5.3.1	Créer de nouvelles places d'accueil	DIR CRECHE	MDO	3	Externe
				5.3.2	Augmenter le temps d'accueil	DIR CRECHE	MDO	3	Externe
		O.O.5.4	Développer des actions liées à la santé	5.4.1	Soutenir les groupes de paroles relatifs aux maladies	FUR	MRG	2	Externe
				5.4.2	Créer des actions en santé communautaire	FUR	MRG	2	Externe
		0.0.5.5	Valoriser la bibliothèque comme espace incitant à la lecture et à l'écriture; comme espace social, de découvertes culturelles et de savoirs	5.5.1	Promouvoir la lecture	CDE	NDU		Externe
				5.5.2	Créer une grainothèque	CDE	NDU		Externe
				5.5.3	Créer des boîtes à livres	CDE	NDU	2	Externe
				5.5.4	Participer aux manifestations culturelles (Printemps des bibs, Fureur de lire, Passa Porta, etc)	CDE	NDU	2	Externe
				5.5.5	Créer une ludothèque	CVL	NDU	2	Externe
				5.5.6	Développer un programme d'atelier informatique	TDE/GVO/NMO	NDU		Externe
				5.5.7	Développer la lecture en et hors bibliothèques	CDE	NDU	2	Externe
		0.0.5.6	Améliorer la proximité avec les citoyens	5.6.1	Créer un guichet d'accueil à l'administration générale	NGE/ATR	BPO	1	Externe
				5.6.2	Réaménager le guichet d'accueil du service travaux	NGE/ATR	EDE	1	Externe
				5.6.3	Améliorer l'identification des bâtiments communaux	LKI	BPO	2	Externe
0.S.6	Être une commune solidaire et accueillante	0.0.6.1	Être une Commune hospitalière	6.1.1	Créer une commission "Commune hospitalière"	DFR	NDU		Externe
				6.1.2	Assurer le suivi de la mise en œuvre de la motion du 23 avril 2018	DFR	NDU		Externe

		0.0.6.2	Donner une place aux ainés dans la Commune	6.2.1	Identifier les attentes et les besoins des aînés	FUR	MDO	1	Externe
				6.2.2	Poursuivre les formations en informatique à destination des aînés	TDE/GVO/NMO	NDU	2	Externe
				6.2.3	Mettre en place un coaching emploi intergénérationnel	TDE/GVO/NMO	GDW	3	Externe
				6.2.4	Développer un programme d'activités sportives à destination des aînés	GFO	MCD		Externe
				6.2.5	Éditer une brochure à destination des aînés	FUR	MDO	1	Externe
				6.2.6	Mener une étude sur la faisabilité pour la création d'un accueil et/ou espace intergénérationnel dans le cadre d'un Partenariat Public Privé	LDO	GDW	2	Externe
		0.0.6.3	Intégrer les personnes porteuses de handicap	6.3.1	Poursuivre les aménagements des espaces publics pour les PMR	ATR/LDB	MDO		Externe
				6.3.2	Modifier l'accès à la Maison Communale pour PMR (rampe d'accès)	ATR	EDE		Externe
				6.3.3	Développer une politique d'intégration des travailleurs internes porteurs de handicap	CVA	BPO		Interne
				6.3.4	Optimaliser la signalétique pour les PMR	EGI	MDO	2	Externe
		0.0.6.4	Favoriser la médiation	6.4.1	Conventionner avec le médiateur régional pour mettre en place le service de médiation entre les citoyens et l'administration	LDO	BPO	1	Externe
				6.4.2	Mettre en place un service de médiation pour accompagner la Commune et la Police afin de résoudre les conflits de voisinage	LDO	BPO	1	Externe

Annexe 2 : statistiques sur Seneffe

Statistiques démographiques

En 2018 la commune de Seneffe comptait 11.272 citoyens essentiellement composée de femmes. Un total de 51,3% contre 48,7% d'hommes et ce, tout âge confondu.

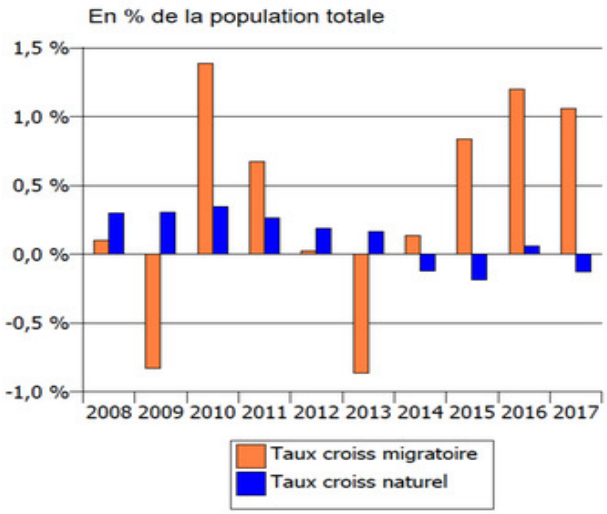
Population 2018

SENEFFE	Femme	%	Homme	%	Total	en %
Moins de 15 ans	958	50,4 %	944	49,6 %	1.902	16,9 %
15-39 ans	1.686	49,0 %	1.756	51,0 %	3.442	30,5 %
40-65 ans	1.951	50,4 %	1.920	49,6 %	3.871	34,3 %
65-79 ans	830	54,4 %	695	45,6 %	1.525	13,5 %
80 ans et +	353	66,4 %	179	33,6 %	532	4,7 %
Total	5.778	51,3 %	5.494	48,7 %	11.272	100,0%

Comme le montre le tableau ci-dessous, les fluctuations de la population ne dépendent pas uniquement des naissances et décès mais également des flux migratoires. C'est-à-dire des personnes qui se domicilient ou partent de la commune de Seneffe, entité composée des villages de Seneffe, Familleureux, Feluy, Arquennes et Petit-Roeulx-Lez-Nivelles.

Commune : SENEFFE

Année	Population au 1/1	Solde naturel	Solde migratoire	Variat° populat°
2008	10.729	32	11	43
2009	10.772	33	-89	-56
2010	10.716	37	150	187
2011	10.903	29	74	103
2012	11.006	21	3	24
2013	11.030	18	-95	-77
2014	10.953	-13	15	2
2015	10.955	-20	92	72
2016	11.027	7	133	140
2017	11.167	-14	119	105
2007-2016		130	413	543



Evolution de la population totale

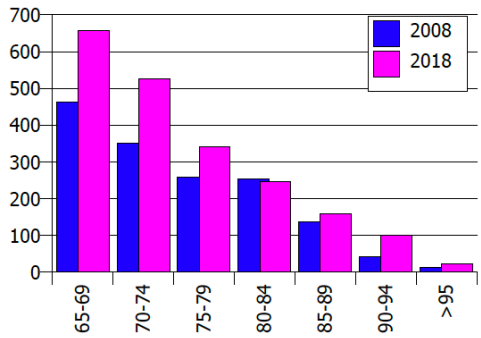
SENEFFE	2008	2018	Variat° abs	Variat° %
Moins de 15 ans	2.051	1.902	-149	-7,3 %
15-39 ans	3.356	3.442	86	2,6 %
40-65 ans	3.802	3.871	69	1,8 %
65-79 ans	1.071	1.525	454	42,4 %
80 ans et +	449	532	83	18,5 %
Total	10.729	11.272	543	5,1 %

Force est de constater que sur une période de 10 ans la population vieillissante a augmenté. Et plus particulièrement la tranche des plus de 65 ans qui montre une augmentation de +42,4%. Par contre, la population de moins de 15 ans a diminué de 7,3%.

Parmi la population vieillissante, la tranche 90-94 ans est celle qui, proportionnellement, a le plus augmenté. En 10 ans elle a progressé de 134,9% . Apparemment, il fait bon vivre à Seneffe…

Evolution de la population de plus de 65 ans — SENEFFE

	2008	2018	Var. abs.	Var. %
65-69	463	657	194	41,9 %
70-74	350	526	176	50,3 %
75-79	258	342	84	32,6 %
80-84	255	247	-8	-3,1 %
85-89	138	160	22	15,9 %
90-94	43	101	58	134,9 %
>95	13	24	11	84,6 %
Total > 65 ans	1.520	2.057	537	35,3 %



En 2018, a population étrangère représente quant à elle en 6,57% de la population totale de Seneffe. Soit 740 personnes. Nous pouvons constater une légère augmentation de 1,38% sur une période de 10 ans

% Pop. étrangère	SENEFFE	Cluster	Province	Région
2008	5,19 %	8,20 %	11,15 %	9,30 %
2018	6,57 %	9,60 %	11,95 %	10,19 %
Différence 2008-18	1,38 %	1,40 %	0,79 %	0,88 %

Le Cluster est composé de 12 communes résidentielles à vocation économique affirmée (Code W6, plus d'informations sur www.belfius.be/nosetudes).

Statistiques économiques

Le taux d'activité, pour 2018, des habitants de Seneffe, de 45 à 64 ans est de 70,7% soit une moyenne supérieure à celle de la Province mais également supérieure à celle de la Région Wallonne *(pas d'information sur les moins de 45 ans)* .

	SENEFFE	Cluster	Province	Région
Taux d'activité	**70,7 %**	**71,3 %**	**65,4 %**	**67,5 %**
45-49 ans	85,2 %	86,9 %	79,7 %	82,5 %
50-54 ans	84,3 %	84,4 %	75,7 %	79,2 %
55-59 ans	77,6 %	76,6 %	68,4 %	72,0 %
60-64 ans	38,5 %	37,7 %	30,6 %	34,5 %

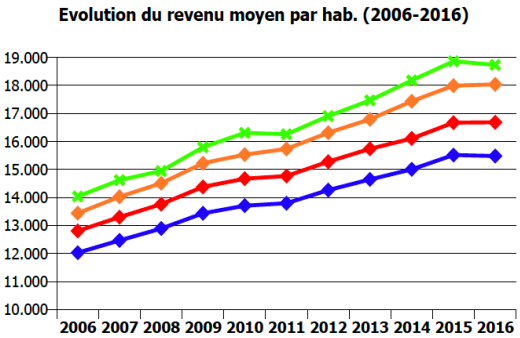
Suivant les fiches Fiscales 2016, les habitants de Seneffe disposent d'un revenu médian supérieur à celui de la Province et de la Région Wallonne. En effet, les indicateurs montrent une évolution de 33,5% sur une période de 10 ans (2006-2016)

Niveau de revenus des ménages (sur base des déclarations fiscales 2016 - revenus 2015)

Revenu moyen (déclarat°)	SENEFFE	Cluster	Province	Région
2006	25.535	24.399	22.201	23.718
2016	33.423	31.707	29.017	31.294
Evolution 2006-2016	**30,9 %**	**29,9 %**	**30,7 %**	**31,9 %**

Revenu moyen (par hab.)	SENEFFE	Cluster	Province	Région
2006	14.034	13.439	12.030	12.807
2016	18.732	18.033	15.479	16.684
Evolution 2006-2016	**33,5 %**	**34,2 %**	**28,7 %**	**30,3 %**

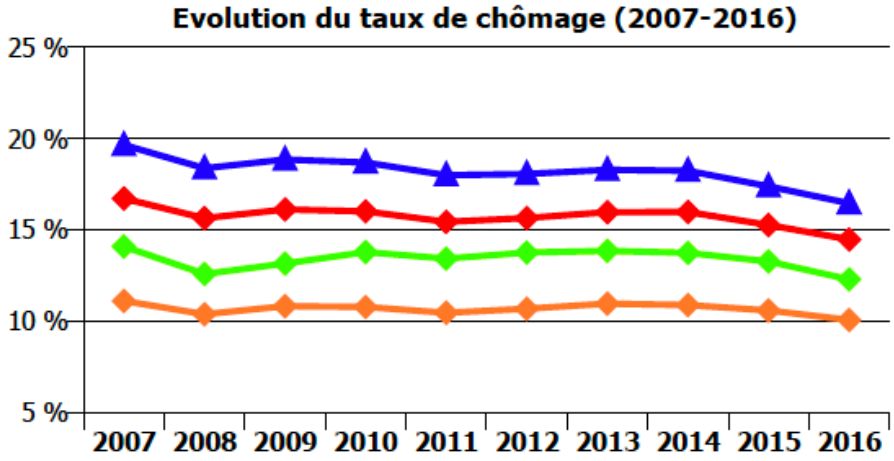
Structure des revenus:



EUR par Hab.	SENEFFE
Revenus professionnels	18.391
Revenus immobiliers	296
Revenus mobiliers	81
Revenus divers	31
Dépenses déductibles	-67
Revenus nets imposables	**18.732**

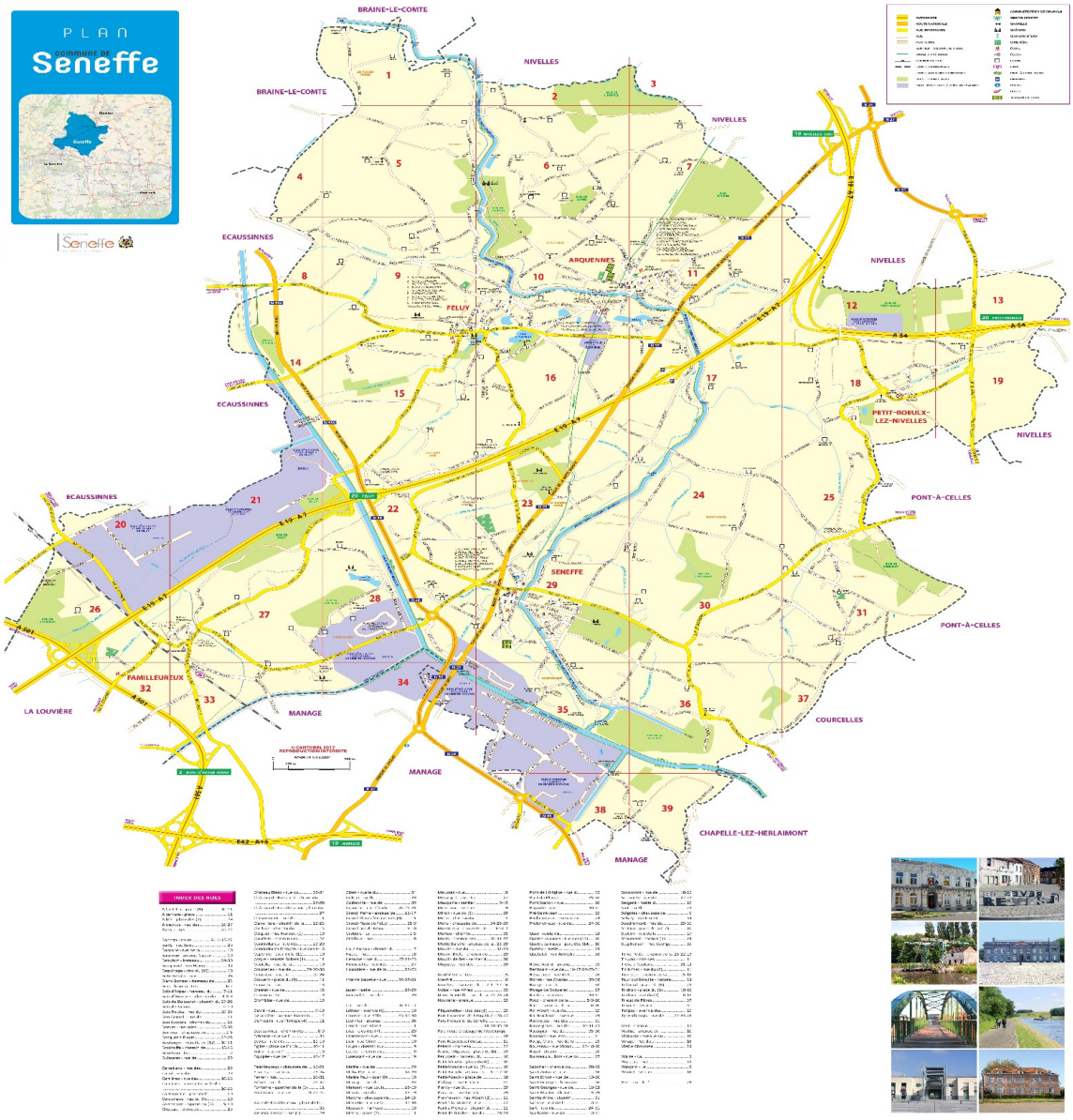
Malgré une baisse généralisée du chômage observée en Wallonie, (Province, Région), le taux de chômage des habitants de Seneffe, entre 18 et 39 ans, soit 12,3%, reste inférieur à celui des autres entités. La population 18-19 ans est la plus touchée, et représente 39,6% .

	SENEFFE	Cluster	Province	Région
Taux de chômage	**12,3 %**	**10,1 %**	**16,5 %**	**14,5 %**
18-19 ans	39,6 %	27,8 %	42,5 %	36,9 %
20-24 ans	32,4 %	26,4 %	37,9 %	33,8 %
25-29 ans	16,8 %	13,5 %	22,0 %	19,2 %
30-34 ans	11,4 %	8,9 %	16,0 %	13,8 %
35-39 ans	8,3 %	6,7 %	12,9 %	11,3 %



Plan de Seneffe

La carte ci-dessous montre en mauve les zonings industriels sur l'entité de Seneffe

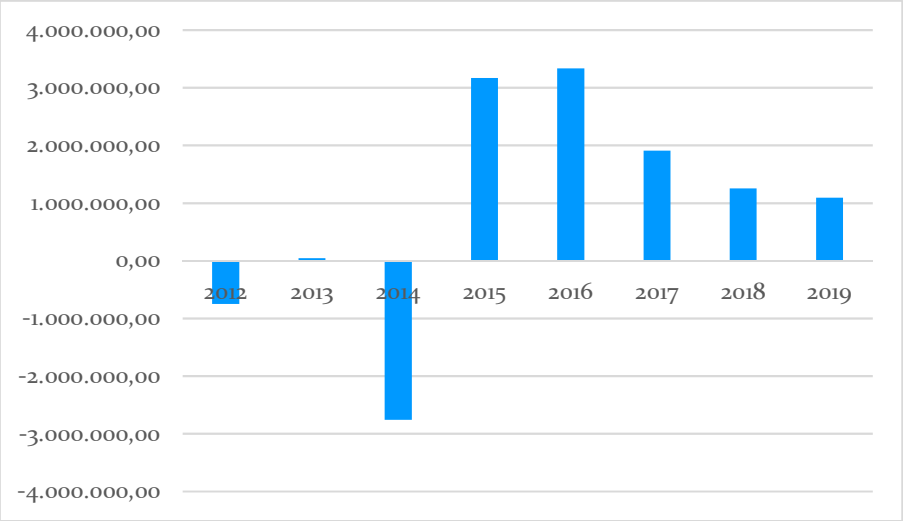


Annexe 3 : données budgétaires et plan de convergence

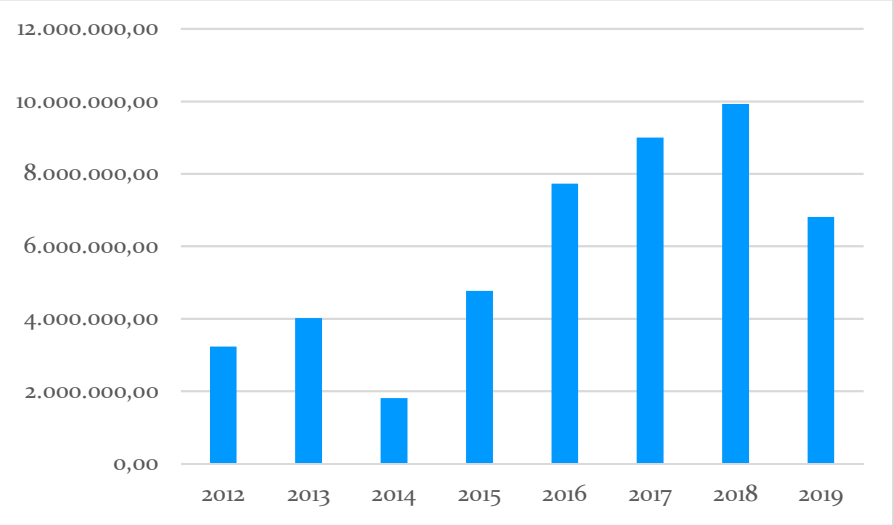
1. *L'évolution de 2012 à 2019 des résultats du service ordinaire*

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Compte	**Compte**	**Compte**	**Compte après réformation**	**Compte après réformation**	**Compte**	**Compte**	**MB12019 après réformation**
Recettes								
Prestations	815.007,01	859.888,97	890.820,20	920.678,04	918.023,94	970.717,76	979.966,50	958.375,91
Transferts	17.445.069,57	17.274.903,54	18.833.412,07	19.454.168,02	20.700.770,75	21.030.251,39	21.485.481,92	21.654.334,18
Dette	457.960,94	379.944,50	303.360,52	328.723,09	267.768,49	270.404,54	291.622,74	281.045,25
Prélèvements	0,00	0,00	3.846.140,40	3.076.912,32	2.307.684,24	1.538.456,16	769.228,08	80.000,00
Total Recettes	**18.718.037,52**	**18.514.737,01**	**23.873.733,19**	**23.780.481,47**	**24.194.247,42**	**23.809.829,85**	**23.526.299,24**	**22.973.755,34**
Dépenses								
Personnel	7.409.520,73	7.379.180,89	7.197.050,84	6.909.109,24	7.182.495,44	7.809.184,13	8.080.279,86	8.743.117,34
Fonctionnement	3.033.381,61	2.751.198,60	2.933.168,01	2.997.346,08	3.182.121,49	3.420.843,16	3.539.349,45	4.339.631,86
Transferts	5.827.794,93	5.197.760,29	13.425.364,09	6.335.138,33	6.079.614,53	5.351.755,60	5.391.531,08	5.518.487,92
Dette	3.195.011,33	3.141.868,00	3.075.916,73	4.372.423,83	3.376.986,39	3.194.608,27	3.225.074,62	3.225.016,77
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	1.040.000,00	2.127.177,62	2.038.483,74	55.000,00
Total Dépenses	**19.465.708,60**	**18.470.007,78**	**26.631.499,67**	**20.614.017,48**	**20.861.217,85**	**21.903.568,78**	**22.274.718,75**	**21.881.253,89**
Exercice propre	**-747.671,08**	**44.729,23**	**-2.757.766,48**	**3.166.463,99**	**3.333.029,57**	**1.906.261,07**	**1.251.580,49**	**1.092.501,45**
EA recettes	4.641.730,06	4.656.404,33	5.441.539,55	6.113.302,26	7.902.108,84	10.176.810,15	11.422.281,76	10.064.875,72
EA dépenses	532.944,97	670.322,20	875.486,75	4.111.869,54	2.897.113,38	2.396.852,16	2.318.722,88	3.347.001,75
Exercices antérieurs	**4.108.785,09**	**3.986.082,13**	**4.566.052,80**	**2.001.432,72**	**5.004.995,46**	**7.779.957,99**	**9.103.558,88**	**6.717.873,97**
Prélèvements	**-126.606,50**	**-11.935,07**	**0,00**	**-400.000,00**	**-615.000,00**	**-684.348,50**	**-427.496,02**	**-1.000.000,00**
Exercice global	**3.234.507,51**	**4.018.876,29**	**1.808.286,32**	**4.767.896,71**	**7.723.025,03**	**9.001.870,56**	**9.927.643,35**	**6.810.375,42**

L'évolution des résultats de l'exercice propre du service ordinaire de 2012 à 2019 se présente comme suit :



L'évolution des résultats de l'exercice global du service ordinaire de 2012 à 2019 se présente quant à elle comme suit :

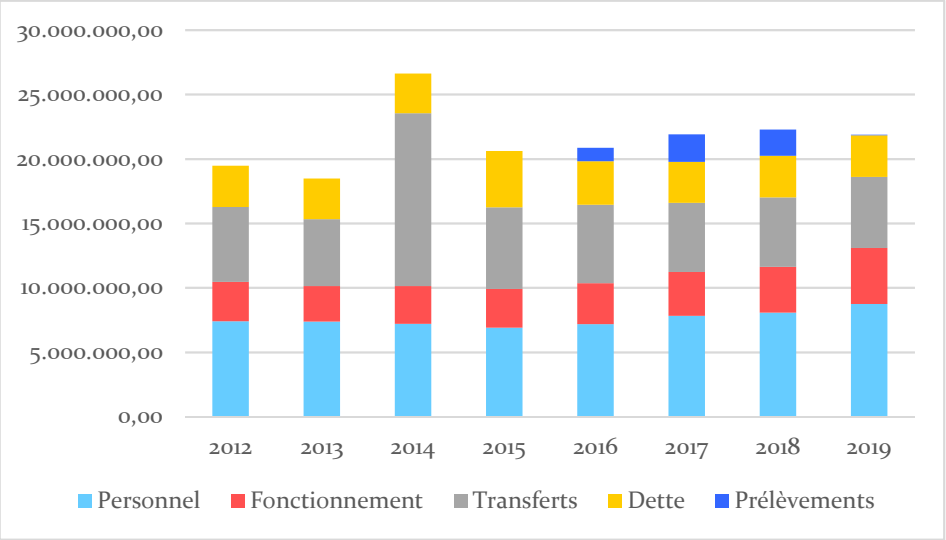


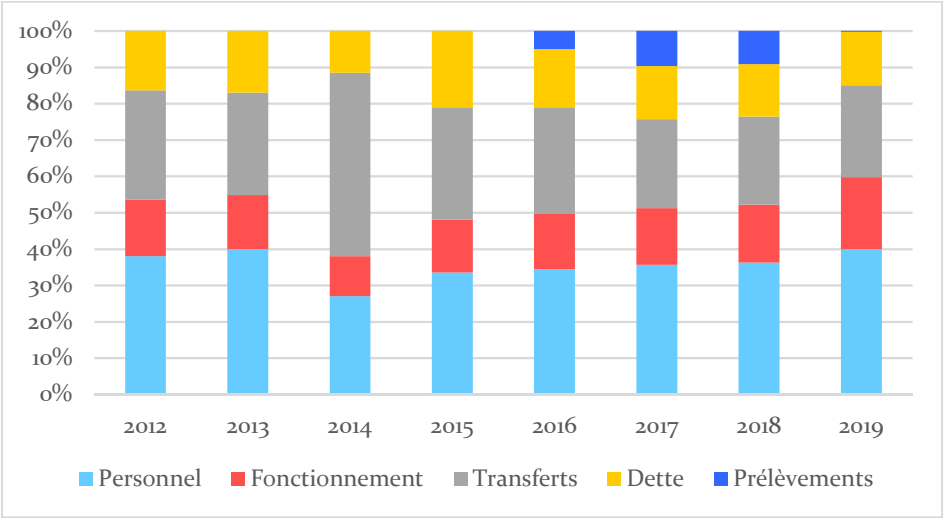
Le Gouvernement wallon a accordé, en date du 28 novembre 2013, une aide exceptionnelle (soit 5 tranches), au travers du compte CRAC long terme dans le cadre de la crise économique et sidérurgique.

Ces recettes figurent en recettes de prélèvements.

Années	Montant de l'aide (en €)	Intervention communale dans l'annuité
2014	3.846.140,40	20%
2015	3.076.912,32	30%
2016	2.307.684,24	40%
2017	1.538.456,16	50%
2018	769.228,08	50%

L'évolution des dépenses ordinaires, en graphique, est la suivante :





En 2014, l'explosion des dépenses de transferts s'explique par l'inscription de non-valeurs liées à des dégrèvements de taxes.

En 2015, l'augmentation des dépenses de dette est causée par l'inscription d'intérêts de retard conséquents.

En 2016, 2017 et 2018, des provisions sont constituées et alimentées (cfr 2.2).

Le tableau suivant reprend, quant à lui, l'évolution des dépenses ordinaires par rapport au nombre d'habitants.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Compte	**Compte**	**Compte**	**Compte après réformation**	**Compte après réformation**	**Compte**	**Compte**	**MB12019 après réformation**
Total Dépenses	**19.465.708,60**	**18.470.007,78**	**26.631.499,67**	**20.614.017,48**	**20.861.217,85**	**21.903.568,78,**	**2'.274.718,75**	**21.881.253,89**
Nbre d'habitants	11.021,00	11.013,00	10.956,00	10.965,00	11.041,00	11.177,00	11.272,00	11.479,00
Total Dépenses/hab	**1.766,24**	**1.677,11**	**2.430,77**	**1.879,98**	**1.889,43**	**1.959,70**	**1.976,11**	**1.906,20**

2. Les capacités de financement des projets extraordinaires

Le budget extraordinaire reprend l'ensemble des projets extraordinaires (par numéro de projets).

Chaque projet doit être équilibré à l'aide d'un financement par :

- un prélèvement sur le fonds de réserve extraordinaire ;
- un subside ;
- un emprunt.

Le choix pour les autorités communales se situe donc entre un emprunt ou un prélèvement sur le fonds de réserve extraordinaire pour financer la part de dépense non subsidiable.

Notons toutefois, qu'en étant sous plan de gestion, les investissements sur fonds propres ne peuvent être réalisés que dans deux cas de figure ; soit si le montant total de l'investissement financé ne dépasse pas 40.000 € à l'indice pivot 138,01, soit si le total de l'investissement est amortissable en maximum 5 ans. Des demandes de dérogations sont également permises.

L'administration locale doit rester attentive car bien que le recours à l'emprunt permet d'augmenter la capacité d'investissement, il génère une charge de dette sur le futur (au service ordinaire).

2.1. Financement par emprunt

- Rapport entre les charges de la dette et les dépenses totales ordinaires de l'exercice propre

Dans les dépenses de dette figurent également les dépenses liées au remboursement d'intérêts de retard ; c'est pourquoi, nous affinons l'analyse en ne prenant que la charge de dette proprement dite, soit les codes économiques repris ci-dessous.

De plus, nous pouvons isoler les dépenses de dette liées à l'emprunt CRAC des dépenses de dette totale afin de déterminer la part des dépenses ordinaires totales consacrées à la dette hors dette d'assainissement :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
[211-01] [911-01].n	3.189.291,69	3.141.266,28	3.030.358,51	2.666.192,77	2.895.555,31	2.626.124,20	2.540.176,34
TOTAL DEPENSES ORDINAIRES	19.465.708,60	18.470.007,78	26.631.499,67	20.614.017,48	20.861.217,85	21.903.568,78	22.274.718,75
Ratio	16%	17%	11%	13%	14%	12%	11%

CRAC	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
[211-05] [911-05].n	0,00	0,00	45.134,85	205.024,05	448.622,46	562.435,23	684.127,03
TOTAL DEPENSES ORDINAIRES	19.465.708,60	18.470.007,78	26.631.499,67	20.614.017,48	20.861.217,85	21.903.568,78	22.274.718,75
Ratio	0%	0%	0%	1%	2%	3%	3%

- Évolution du solde de la dette à rembourser au 31/12 de l'exercice se présente comme suit :

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BNP - Fortis								
	1.730.613,93	1.282.240,53	842.357,97	402.475,41	34.397,11	-191.313,68	-272.347,98	-357.336,47
Solde à rembourser au 31/12	1.282.240,53	842.357,97	402.475,41	34.397,11	-191.313,68	-272.347,98	-357.336,47	-439.882,56
Charge annuelle	517.054,22	490.874,61	490.874,61	401.280,68	245.940,86	92.015,03	92.045,46	85.514,29
BELFIUS								
Solde à rembourser au 1/1	16.345.882,58	14.966.844,40	13.682.064,35	12.570.670,55	11.551.341,62	10.555.278,38	9.524.036,06	8.456.076,66
Solde à rembourser au 31/12	14.966.844,40	13.682.064,35	12.570.670,55	11.551.341,62	10.555.278,38	9.524.036,06	8.456.076,66	7.364.944,99
Charge annuelle	1.780.393,68	1.643.251,45	1.465.332,30	1.341.016,17	1.286.459,35	1.290.478,61	1.295.099,40	1.286.451,75
ING								
Solde à rembourser au 1/1	7.363.204,27	8.361.035,65	7.508.016,67	6.727.326,79	5.985.167,63	5.305.004,63	4.638.603,92	4.230.873,92
Solde à rembourser au 31/12	8.361.035,65	7.508.016,67	6.727.326,79	5.985.167,63	5.305.004,63	4.638.603,92	4.230.873,92	3.847.012,14
Charge annuelle	916.805,38	1.015.377,46	925.669,01	874.901,37	800.959,49	775.763,84	505.870,62	472.569,67
TOTAL								
Solde à rembourser au 1/1	**25.439.700,78**	**24.610.120,58**	**22.032.438,99**	**19.700.472,75**	**17.570.906,36**	**15.668.969,33**	**13.890.292,00**	**12.329.614,11**
Solde à rembourser au 31/12	**24.610.120,58**	**22.032.438,99**	**19.700.472,75**	**17.570.906,36**	**15.668.969,33**	**13.890.292,00**	**12.329.614,11**	**10.772.074,57**
Charge annuelle	**3.214.253,28**	**3.149.503,52**	**2.881.875,92**	**2.617.198,22**	**2.333.359,70**	**2.158.257,48**	**1.893.015,48**	**1.844.535,71**

Emprunts échéants	2.577.681,59	2.331.966,24	2.129.566,39	1.901.937,03	1.778.677,33	1.560.677,89	1.557.539,54
Total cumulé	2.577.681,59	4.909.647,83	7.039.214,22	8.941.151,25	10.719.828,58	12.280.506,47	13.838.046,01

Sur la période 2019-2024, la capacité de renouvellement d'emprunts sera de 12.280.560,47 €.

La balise d'emprunt pluriannuelle de 160 € par habitant s'élève quant à elle à 10.821.120,00 €. Les investissements prévus par emprunts par les entités consolidées (EC), hors zone de police et zone de secours, doivent également être repris dans cette balise. Cette nouvelle balise ne tient pas compte du reliquat de la balise d'emprunt de la précédente mandature. La Ministre des Pouvoirs Locaux a décidé que toute commune avec un reliquat positif à l'issue de l'année 2018 pourra en disposer dans sa nouvelle balise 2019-2024. Ce dernier s'élève, sous réserve des comptes 2018 des EC, à 5.511.104,59 €.

2.2. Financement par prélèvement sur le fonds de réserves

L'évolution des fonds de réserves et des provisions se présente comme suit :

Fonds de réserve ordinaire	Solde Initial	Alimentation	Utilisation	Solde 31/12
2012	0,00	0,00	0,00	0,00
2013	0,00	0,00	0,00	0,00
2014	0,00	0,00	0,00	0,00
2015	0,00	400.000,00	0,00	400.000,00
2016	400.000,00	0,00	0,00	400.000,00
2017	400.000,00	0,00	0,00	400.000,00
2018	400.000,00	0,00	0,00	400.000,00

Fonds de réserve extraordinaire	Solde Initial	Alimentation	Utilisation	Solde 31/12
2012	1.266.288,75	126.606,50	126.606,50	1.266.288,75
2013	1.266.288,75	4.400.264,57	400.264,57	5.266.288,75
2014	5.266.288,75	587.902,00	2.333.440,18	3.520.750,57
2015	3.520.750,57	0,00	549.099,36	2.971.651,21
2016	2.971.651,21	1.387.655,78	1.826.063,50	2.533.243,49
2017	2.533.243,49	1.411.252,00	695.259,50	3.249.235,99
2018	3.249.235,99	2.037.459,54	908.059,66	4.378.635,87

Provisions pour risques et charges	Solde Initial	Alimentation	Utilisation	Solde 31/12
2012	0,00	0,00	0,00	0,00
2013	0,00	0,00	0,00	0,00
2014	0,00	0,00	0,00	0,00
2015	0,00	0,00	0,00	0,00
2016	0,00	1.040.000,00	0,00	1.040.000,00
2017	1.040.000,00	2.127.177,62	0,00	3.167.177,62
2018	3.167.177,62	2.038.483,74	0,00	5.205.661,36

La répartition des fonds de réserves et provisions, au compte 2018, est la suivante :

Compte Général - Compte Particulier	Disponible à la clôture du compte budgétaire 2017	Dotation au budget de l'exercice 2017		Utilisation au budget de l'exercice 2018	Solde à la clôture de l'exercice 2018
		Prélèvement du service ordinaire	Prélèvement du service extraordinaire		
Fonds de réserve ordinaire- 14104					
FRO	400.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	400.000,00 €
TOTAL FRO	**400.000,00 €**	**0,00 €**	**0,00 €**	**0,00 €**	**400.000,00 €**
Fonds de réserve extraordinaire - 14105					
FRE	2.951.793,99 €	427.496,02 €	1.426.841,88 €	427.496,02 €	4.378.635,87 €
Fonds FRIC 2013-2016	0,00 €				0,00 €
Fds rés FRIC 2014-2016	*0,00 €*				*0,00 €*
Fonds FRIC 2017-2018	297.442,00 €		183.121,64 €	480.563,64 €	0,00 €
TOTAL FRE	**3.249.235,99 €**	**427.496,02 €**	**1.609.963,52 €**	**908.059,66 €**	**4.378.635,87 €**
Provision pour risques et charges - 16000					
Zone de Police	140.000,00 €	0,00 €		0,00 €	140.000,00 €
Taxes (non-valeurs à prévoir)	2.422.465,80 €	1.358.483,74 €		0,00 €	3.780.949,54 €
Mesure du personnel	400.000,00 €	400.000,00 €		0,00 €	800.000,00 €
Intérêts de retard rbt taxes	204.711,82 €	0,00 €		0,00 €	204.711,82 €
Mesure du personnel litige	0,00 €	100.000,00 €		0,00 €	100.000,00 €
PROVISION PRESTATION DE TIERS DEPLACEMENT DES BAQUETS	0,00 €	10.000,00 €		0,00 €	10.000,00 €
PROVISION PROJET MOBILITE DOUCE - CREATION DE PISTES CYCLABLES	0,00 €	75.000,00 €		0,00 €	75.000,00 €
PROVISION PROJET MOBILITE - ACHAT MATERIAUX RENOVATION TROTTOIRS ENTITE	0,00 €	50.000,00 €		0,00 €	50.000,00 €
PROVISION LOCATION CONTAINERS TRAVAUX COMPLEMENTAIRES SNEF TYBER	0,00 €	35.000,00 €		0,00 €	35.000,00 €
PROVISION ACHAT MATERIAUX TRAVAUX COMPLEMENTAIRES CHANTIER SNEF TYBER	0,00 €	10.000,00 €		0,00 €	10.000,00 €
TOTAL PROVISION	**3.167.177,62 €**	**2.038.483,74 €**	**0,00 €**	**0,00 €**	**5.205.661,36 €**
EVOLUTION DES FONDS DE RESERVE ET PROVISIONS	**6.816.413,61 €**	**2.465.979,76 €**	**1.609.963,52 €**	**908.059,66 €**	**9.984.297,23 €**

Enfin d'éviter d'alourdir les dépenses de dette, comme mentionné plus haut, la Commune alimente, à partir du service ordinaire, le fonds de réserve extraordinaire pour financer les investissements inférieurs au seuil d'utilisation des fonds propres et ce, tant que le résultat à l'exercice propre le permet.

Excepté pour l'année 2015 où les dépenses de prélèvements étaient destinées à alimenter le fonds de réserve ordinaire (400.000 €), l'alimentation du fonds de réserve extraordinaire à partir du service ordinaire de 2012 à 2018 était la suivante :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Compte	**Compte**	**Compte**	**Compte après réformation**	**Compte après réformation**	**Compte**	**Compte**
Prélèvements	-126.606,50	-11.935,07	0,00	-400.000,00	-615.000,00	-684.348,50	-427.496,02

3. Le tableau de bord à projections quinquennales

En collaboration avec le Centre Régional d'Aide aux Communes, les projections quinquennales ont été revues et se présentent comme suit de 2020 à 2024. Le récapitulatif annonce les résultats suivants :

Libellés des rubriques	**Compte 2018**	**MB12019**	**Projections**				
			Budget 2020	**Budget 2021**	**Budget 2022**	**Budget 2023**	**Budget 2024**
RECAPITULATIF							
Exercice propre							
RECETTES	23.526.299,24	22.843.008,88	23.039.436,36	23.208.404,83	23.368.510,73	23.563.120,36	23.743.514,48
DEPENSES	22.274.718,75	21.881.253,89	22.087.310,13	22.360.553,81	22.625.000,09	22.831.422,10	23.221.569,65
RESULTAT exercice propre	**1.251.580,49**	**961.754,99**	**952.126,23**	**847.851,02**	**743.510,64**	**731.698,26**	**521.944,83**
RESULTAT Prélèvements	**-427.496,02**	**-1.000.000,00**	**-850.000,00**	**-750.000,00**	**-700.000,00**	**-700.000,00**	**-700.000,00**
RESULTAT Ex.antérieurs	**9.103.558,88**	**6.717.873,97**	**6.648.766,96**	**6.706.829,19**	**6.750.907,01**	**6.716.776,25**	**6.665.076,51**
RESULTAT global	**9.927.643,35**	**6.679.628,96**	**6.750.893,19**	**6.804.680,21**	**6.794.417,65**	**6.748.474,51**	**6.487.021,34**