

EXTRAIT DU REGISTRE AUX DELIBERATIONS

PROVINCE  
DE  
LIEGE

DU CONSEIL COMMUNAL

ARRONDISSEMENT  
DE  
LIEGE

Séance du 18 novembre 2019.

COMMUNE  
DE  
4610 – BEYNE-HEUSAY

PRESENTS : Mesdames et Messieurs :  
Didier HENROTTIN, Bourgmestre-Président ;  
Moreno INTROVIGNE, Isabelle CAPPÀ, Corinne ABRAHAM-SUTERA,  
Freddy LECLERCQ, Echevins ;  
Jean-Louis MARNEFFE, Richard MACZUREK, Frédéric TOOTH, Marie Rose JACQUEMIN,  
Annick GRANDJEAN, Serge FRANCOFFE, Sylvia CANEVE, Véronique DE CLERCK,  
Christine PARMENTIER-ALLELYN, Mireille GEHOULET, Christian GRAVA, Cédric  
KEMPENEERS, David TREMBLOY, Marie-Josée LOMBARDO, Frédéric FONTAINE,  
Jean-François WILKET, ~~Salvatore LO BUE~~, Membres ;  
Alessandra BUDIN, Présidente du C.P.A.S. ;  
Marc HOTERMANS, Directeur général.

Objet : Plan Stratégique Transversal - Première approche - Prise d'acte.

La séance est publique.

**LE CONSEIL,**

Vu le Code wallon de la Démocratie Locale et de la Décentralisation  
et en particulier l'article L1123-27 ;

Vu la délibération du 21 janvier 2019 approuvant la déclaration de  
politique communale pour la mandature 2019-2024 ;

Vu la délibération du collège communal du 13 novembre 2019  
arrêtant le Plan Stratégique Transversal pour la mandature 2018-2024 ;

Attendu qu'il s'agit d'une première approche ;

Attendu que lors du débat les éléments suivants ont, notamment, été  
relevés par les groupes Ensemble et cdH-ECOLO+ :

- il s'agit d'une articulation avec la déclaration de politique communale,
- les notions d'évaluation et de pluriannualité pourraient être plus explicites,
- regret que certains projets passent avant d'autres priorités comme la mobilité douce  
ou les plaines de jeux ;

A l'unanimité des membres présents,

PREND ACTE du Plan Stratégique Transversal tel que présenté.

La présente délibération sera transmise à Monsieur le Directeur  
général.

Le Directeur général,

PAR LE CONSEIL :

Le Bourgmestre,



Administration communale de Beyne-Heusay

# Première approche du plan stratégique transversal

-  
13/11/2019

# Table des matières

I.	Introduction .....	2
II.	Quelques données statistiques .....	3
1.	Superficie .....	3
2.	Population .....	3
3.	Données fiscales .....	4
III.	Les ressources disponibles .....	5
1.	Les moyens financiers .....	5
2.	Les moyens humains .....	0
IV.	Préambule à la définition des objectifs .....	4
V.	Objectifs stratégiques .....	4
VI.	Objectifs opérationnels .....	4
VII.	Projets et actions .....	5
1.	Adhérer à la Ressourcerie du Pays de Liège .....	5
2.	Assurer l'entretien des égouts et des voiries publiques .....	5
3.	Mise en œuvre de la collecte sélectives des déchets ménagers .....	5
4.	Enfouissement de bulles à verres .....	6
5.	Maintien de l'équilibre budgétaire .....	6
6.	Rénovation de l'enveloppe du hall omnisports .....	7
7.	Rénovation de l'entrée de la salle Amicale et de l'espace public (place Edmond Rigo) .....	7
8.	Rassembler les services communaux sur un seul site .....	8
9.	Etablir un schéma d'orientation locale .....	8
10.	Mise en œuvre d'un contrat local de l'accueil extra-scolaire .....	9
11.	Poursuite du plan de cohésion sociale .....	9
12.	Etude d'optimisation du service traitement .....	10

## I. Introduction

C'est un Décret wallon du 19 juillet 2018 qui a intégré le principe du Plan Stratégique Transversal, ou PST, dans le Code de la démocratie locale.

L'article L1123-27, en son paragraphe 2, définit le PST comme un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Collège communal pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixé. 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.

Le programme stratégique transversal repose sur une collaboration entre le Collège et l'administration.

La commune de Beyne-Heusay n'a pas attendu la publication de ce décret pour mettre en œuvre une gestion par objectifs. En 2003, le Directeur général de l'époque rédigeait une note d'objectifs des services qui avait été élaborée en concertation avec les différents services de l'administration. De même, le 2 juillet 2014, le Conseil communal beynoïse prenait acte du contrat d'objectifs passé entre le Collège et le Directeur général.

L'évolution récente de la législation va aujourd'hui encore un peu plus loin en faisant du contrat d'objectifs, un plan stratégique qui intègre à la fois une vision pluriannuelle et d'évaluation. Tout ce processus prend un temps considérable compte tenu de l'ensemble des missions et tâches qui existent déjà au sein des services. Il faut donc voir le contrat qui est sur la table comme une première ébauche de la planification stratégique qui doit encore s'enrichir.

Il faut également garder à l'esprit que l'administration ne part pas de nulle part et ne navigue pas à l'aveugle. En effet, la déclaration de politique communale, votée le 21 janvier 2019, fixe déjà des grandes orientations. En outre, une commune ne fait pas ce qu'elle veut dans la mesure où la plupart des missions sont déjà cadrées par la législation. Nous pouvons relever à ce titre les éléments suivants :

- Article L1113-1 Les attributions des communes sont notamment : de régir les biens et revenus de la commune ; de régler et d'acquitter celles des dépenses locales qui doivent être payées par les deniers communs, de diriger et de faire exécuter les travaux publics qui sont à charge de la commune ; d'administrer les établissements qui appartiennent à la commune ; qui sont entretenus de ses deniers, ou qui sont particulièrement destinés à l'usage de tous.
- Article L1123-23. Le Collège communal est chargé : de l'exécution des lois, des décrets, des règlements et arrêtés de l'Etat, des Régions et des Communautés, du conseil et du collège provincial lorsqu'elle lui est spécialement confiée.
- La commune agit également comme organe déconcentré lorsqu'elle gère au quotidien la gestion des registres de la population et de l'état civil (tous les événements heureux et malheureux de la vie, les changements d'adresse, la délivrance des documents d'identités, ...)
- Article L 3342-2. La Région wallonne octroie des subventions pour encourager les investissements d'intérêt public de certaines personnes morales de droit public. Il s'agit ici du Fonds régional d'investissements communaux connu également sur le principe des travaux subsidiés. Il s'agit déjà en soi d'un outil de planification, puisqu'il revient à la commune de programmer ses investissements sur base triennale.
- La commune est aussi responsable de la sécurité, de salubrité et de la propreté publique. Pour ces matières, la commune a quelque perdu en autonomie. Soit par un fait législatif (Loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux), soit par une volonté de se dessaisir de la gestion de certaines matières. C'est hypothèse est notamment rencontrée par l'adhésion à l'intercommunale d'incendie de Liège et Environs. Dans ces deux dernières hypothèses, la commune reste tributaire des options qui sont prises en dehors de leurs organes habituels de décision. Ne serait-ce que par le volet budgétaire, la commune ne peut, *in fine*, qu'intégrer dans son budget les moyens qui lui sont réclamés.

Par ailleurs, il est difficile de considérer qu'un plan stratégique transversal puisse faire fi de tout ce qui a été fait précédemment. Il convient en effet, d'assumer les décisions prises et de les exécuter.

C'est donc en prenant en considération tous ces éléments qu'il faut appréhender cette première ébauche du Plan Stratégique Transversal qui devra – c'est une certitude – encore évoluer.

## II. Quelques données statistiques

### 1. Superficie

La superficie du territoire est de 7,3 km<sup>2</sup>. La commune comporte un réseau routier de 48 km dont 3 Km de route régionale

### 2. Population

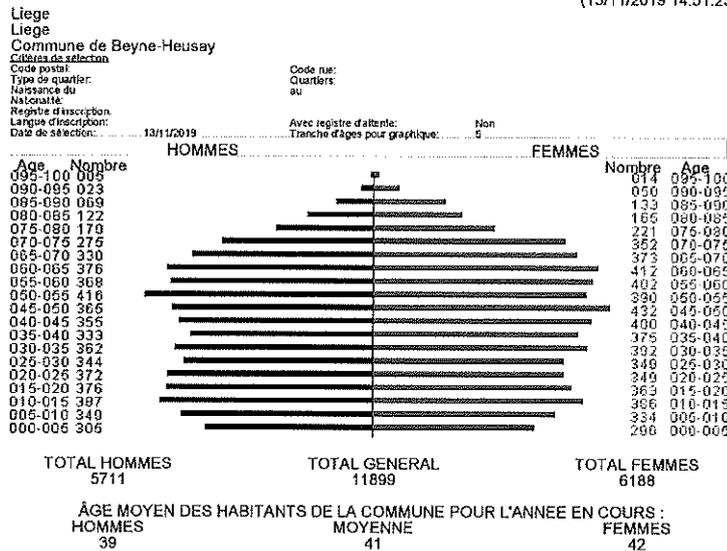
La population est de 11.929 habitants au 1/1/2019. La densité de la population est une des plus forte de la Province avec une densité de 1.634 hab/km<sup>2</sup>.

L'évolution de la population peut s'observer comme suit :

11.326	habitants	au	01.01.1990,
11.397	habitants	au	01.01.1995,
11.661	habitants	au	01.01.2000,
11.734	habitants	au	01.01.2004,
11.661	habitants	au	01.01.2005,
11.711	habitants	au	01.01.2006,
11.739	habitants	au	01.01.2007,
11.857	habitants	au	01.01.2008,
11.921	habitants	au	01.01.2009,
11.937	habitants	au	01.01.2010,
12.020	habitants	au	01.01.2011,
11.995	habitants	au	01.01.2012,
12.004	habitants	au	01.01.2013,
11.966	habitants	au	01.01.2014,
12.051	habitants	au	01.01.2015,
12.096	habitants	au	01.01.2016,
12.011	habitants	au	01.01.2017,
12.008	habitants	au	01.01.2018

Quelques lotissements comme celui des Champs de Beyne – plus ou moins 100maisons construites – ou celui des Fréhisses – 34 logements - peuvent expliquer en grande partie ce nouvel apport d'habitants

Graphique du nombre d'habitants en fonction de l'âge à la date du : 13/11/2019  
(13/11/2019 14:51:23)



La pyramide des âges se caractérise par une forme dite en As de pique qui induit une population vieillissante. La tranche population la plus marquée est celle de 45/55 ans. Si on peut craindre une augmentation du besoin de prise en charge de cette population vieillissante, il faut relever que, globalement, l'évolution du vieillissement de la population, va, à quelques exceptions près, rester dans la moyenne actuelle.

### 3. Données fiscales

#### a) Revenu moyen par habitant

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
14.742	15.081	15.289	15.807	15.810	15.931	16.228

Le revenu moyen par habitant a évolué positivement depuis 2017

#### b) Impôt des personnes physiques

Les taxes additionnelles sont fixées à 8,5% sachant que 1% représente : 376,248,76 € au compte 2018, 368.170 € au budget 2019 et 379.913,56 € au budget 2020.

#### c) Centimes additionnels au précompte immobilier

Les centimes additionnels sont fixés à 2.600 centimes et 1 centime représente : 818,45 € au compte 2018, 853,35 € au budget 2019 et 870,6 € au budget 2020.

### III. Les ressources disponibles

#### 1. Les moyens financiers

Pour mémoire, les principales sources de financement des communes trouvent leurs origines au niveau du Fonds des communes et de la fiscalité, qu'il s'agisse de fiscalité additionnelle ou de fiscalité propre.

Si on constate actuellement une évolution favorable du Fonds des communes, rien n'est garanti pour l'avenir.

En ce qui concerne la fiscalité additionnelle « l'IPP » est fixé à 8,5% et les « CAPI » à 2.600. Considérant à la fois les recommandations de la circulaire budgétaire et la déclaration de politique communale pour la mandature, l'augmentation de la pression fiscale n'est pas envisageable pour augmenter les recettes.

La décision prise par le conseil communal de faire appel aux services de l'indicateur expert provincial peut avoir un impact positif sur les recettes fiscales par la péréquation du revenu cadastral de certains immeubles. Aucun chiffre n'est cependant pas encore disponible.

Au niveau de la fiscalité communale proprement dite (taxes autres qu'additionnelles et redevances), la marge de progression est relativement faible. Une inquiétude est même à relever en ce qui concerne une recette importante liée à la décharge de classe 3 présente sur le territoire communal étant donné que celle-ci pourrait fermer ses portes en 2024 (des informations contradictoires existent).

En ce qui concerne les dépenses, la majeure partie de celles-ci est consacrée à des dépenses de personnel et de transfert.

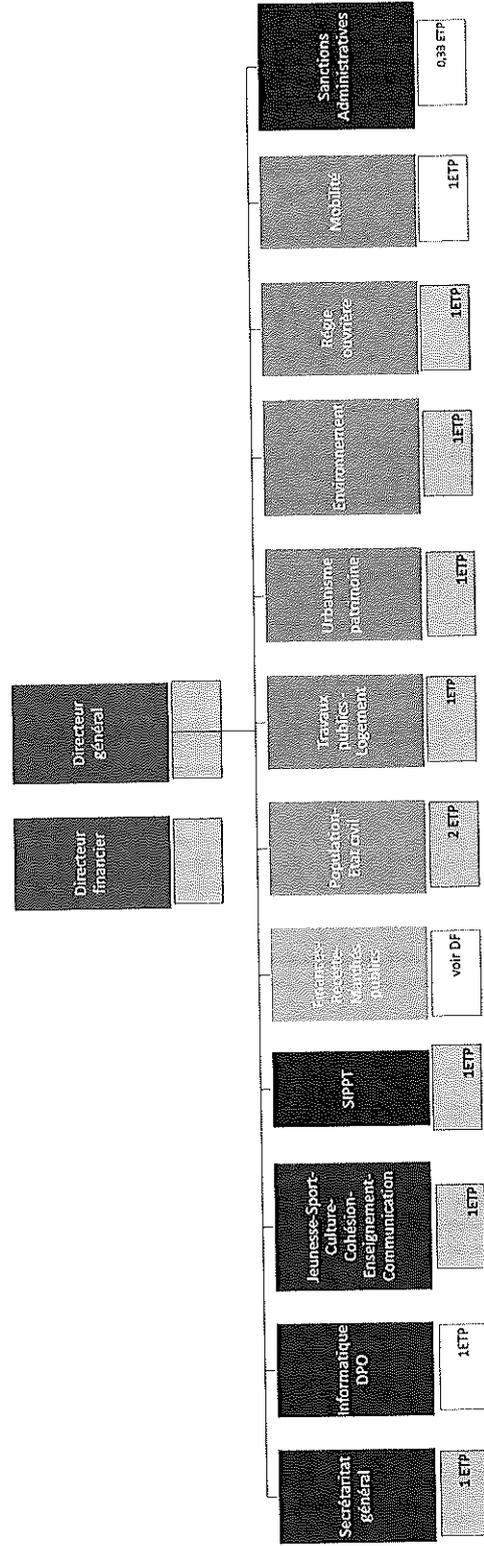
Description	2015	2016	2017	2018	2019
70 Personnel	4.644.981,84 €	4.682.500,45 €	4.794.478,51 €	5.135.797,64 €	5.421.133,63 €
71 Fonctionnement	1.582.960,19 €	1.631.991,91 €	1.571.426,61 €	1.639.583,60 €	1.718.682,02 €
72 Transferts	4.439.750,57 €	4.648.153,20 €	4.595.543,46 €	4.598.909,19 €	4.644.012,61 €

Une autre partie importante des dépenses se retrouve dans la charge de la dette qui évolue au gré des investissements. Si le tableau ci-dessous ne tient pas compte des derniers investissements, de même que les investissements programmés en 2020 et, si on considère qu'une charge de dette fixée à hauteur de 9% maximum des dépenses ordinaires, on peut considérer qu'on atteint un plafond qui ne redescendra qu'à partir de 2024.

Evolution de la dette :

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Solde restant dû au 01/01	5.723.976,09	5.085.109,82	4.475.431,93	3.855.723,75	3.287.758,15	2.749.588,67	2.283.050,49	1.936.022,32
Nouveaux emprunts de l'exercice								
Remboursements au cours de l'exercice	638.866,27	609.677,89	619.708,18	567.965,60	538.169,48	466.538,18	347.028,17	280.208,69
Solde restant dû au 31/12	5.085.109,82	4.475.431,93	3.855.723,75	3.287.758,15	2.749.588,67	2.283.050,49	1.936.022,32	1.655.813,63
Intérêts payés	156.412,80	140.388,96	122.176,51	105.369,99	89.192,82	74.298,14	61.290,67	52.779,06
Charge annuelle	795.299,10	750.066,85	741.884,69	673.335,59	627.362,30	540.836,32	408.318,84	332.987,75

2. Les moyens humains  
 a) Organigramme actuel

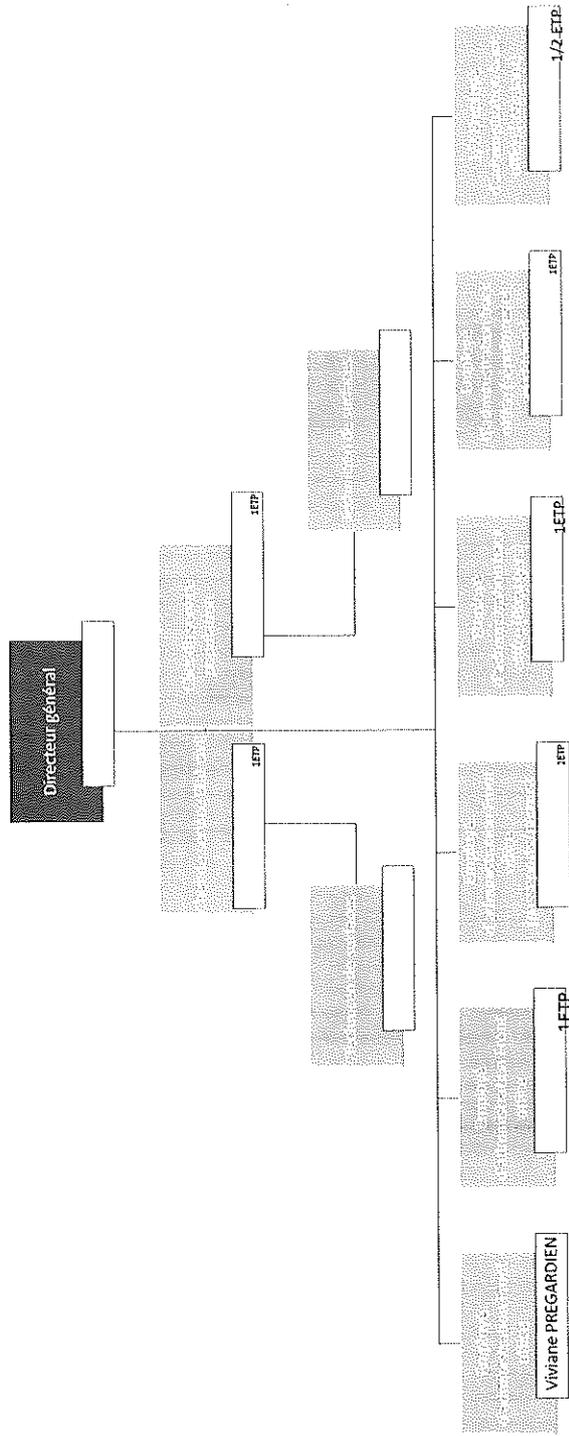


Membres du comité de direction  
 (y compris les deux directions scolaires)

Il est à noter que les services SIPP et Sanctions administratives – représentés en rouge dans l'organigramme – bien que rattachés fonctionnellement au Directeur Général, exercent leurs missions en toute indépendance comme le prévoit la législation



Services déconcentrés





## b) Pyramides des âges

Si la pyramide des âges du personnel employé semble relativement équilibrée avec des écarts de +/- 5 ans entre agents, la pyramide des âges du personnel ouvrier laisse apparaître un rajeunissement alors que la pyramide des âges du personnel d'entretien montre clairement un vieillissement du personnel, où plus de la moitié à plus de 52 ans, la plus jeune étant âgée de 28 ans.

## IV. Préambule à la définition des objectifs

Comme nous l'avons relevé dans l'introduction, différents outils existent déjà au préalable, ou à côté de ce plan stratégique. Ils ne peuvent en être dissociés. C'est notamment le cas du plan de mobilité, du plan de communal du logement, du plan de cohésion sociale existant, du plan annuel d'actions en matière de prévention et de bien-être au travail et surtout du plan stratégique transversal arrêté tout récemment par notre CPAS.

## V. Objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques traduisent la vision des autorités communales et expriment ce que la commune veut être au terme de la mandature ou à plus long terme.

Ainsi les autorités communales souhaitent que la commune de Beyne-Heusay :

- Soit une commune où il fait bon vivre ;
- Soit un service public au service du citoyen ;
- Soit une commune qui respecte son environnement.

## VI. Objectifs opérationnels

Les objectifs opérationnels sont les leviers mobilisés par la commune pour atteindre ses objectifs stratégiques. Les objectifs opérationnels définissent l'ambition de la commune pour la législature.

Ainsi, les autorités communales formulent les objectifs opérationnels suivants :

- Pour l'ensemble de la législature, les budgets communaux seront présentés à l'équilibre à l'exercice propre, sans augmenter la pression fiscale sur le citoyen et sans dépasser une charge de dette de 9% d'un budget ordinaire moyen de 12.500.000,00 €
- Diminuer de 30% la quantité de déchets incinérés
- Augmenter la collecte d'objets encombrants en porte à porte ;
- Intensifier la lutte contre les dépôts sauvages et autres incivilités ;
- Intensifier l'entretien des espaces publics
- Rénover au minimum deux bâtiments publics en améliorant leurs fonctionnalités, leur intégration dans l'espace public et leur efficacité énergétique.
- Etudier la mise en œuvre de la rationalisation des services communaux pour déposer un dossier réalisable d'ici la fin de la mandature ;
- Fournir, d'ici la fin de la mandature, un outil d'aide à la décision en matière d'aménagement du territoire ;

- Augmenter la collaboration entre les différents établissements scolaires en vue de développer un accueil extrascolaire concerté
- Obtenir les subventions utiles pour poursuivre le plan de cohésion sociale pour les années 2020-2024

## VII. Projets et actions

### 1. Adhérer à la Ressourcerie du Pays de Liège

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Une commune qui respecte son environnement	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Augmenter la collecte des objets encombrants en porte à porte Intensifier la lutte contre les dépôts sauvages Diminuer de 30% les déchets mis en décharge	
Actions à entreprendre	Signer une convention avec la Ressourcerie	Avant fin 2019
	Adopter un règlement redevance	Avant fin 2019
	Organiser la mise en oeuvre	Avant fin 2019
Impact(s) budgétaire(s)	Prise de participation à la Ressourcerie (222,80 €) – charges (30.000 €)	
Impacts pluriannuels	Oui	
Démarrage – concrétisation	1 <sup>er</sup> trimestre 2020	
Services concernés	Environnement communication et finances	
Point(s) d'attention		
Service en charge du pilotage	Environnement	

5

### 2. Assurer l'entretien des égouts et des voiries publiques

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Soit une commune où il fait bon vivre ; Soit un service public au service du citoyen	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Intensifier l'entretien des voiries publiques	
Actions à entreprendre	Lancer un marché pour l'acquisition d'une nouvelle hydrocureuse	Avant fin 2019
	Affecter deux agents temps plein à ce service	2020
Impact(s) budgétaire(s)	Achat de la machine 230.000 €	
Impacts pluriannuels	Oui – charges d'emprunts et entretien de la machine et frais de personnels	
Démarrage – concrétisation	1 <sup>er</sup> semestre 2020	
Services concernés	Environnement – finances – régie ouvrière	
Point(s) d'attention	Nécessité de recruter/affecter deux agents	
Service en charge du pilotage	Régie ouvrière	

### 3. Mise en œuvre de la collecte sélectives des déchets ménagers

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Une commune qui respecte son environnement	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Diminuer de 30% les déchets mis en décharge	
Actions à entreprendre	Dessaisissement du service de collecte au profit d'Intradel	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Information à la population	Avant fin 2020
	Organiser la mise en œuvre	Avant fin 2020
	Adaptation du Règlement de taxe	Avant septembre 2020
Impact(s) budgétaire(s)		
Impacts pluriannuels	Oui	
Démarrage – concrétisation	1 <sup>er</sup> trimestre 2020	
Services concernés	Environnement et finances	
Point(s) d'attention	Risque d'augmentation du coût à charge du citoyen	
Service en charge du pilotage	Environnement	

#### 4. Enfouissement de bulles à verres

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Une commune qui respecte son environnement Etre une commune où il fait bon vivre	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Intensifier la lutte contre les dépôt sauvage	
Actions à entreprendre	Convention avec Intradel pour la mise en œuvre	Dernier trimestre 2019
	Déterminer 2 sites/an	1 <sup>er</sup> trimestre de chaque année
	Vérifier l'impact budgétaire annuellement	Avant fin 1 <sup>er</sup> semestre de chaque année
Impact(s) budgétaire(s)	30.000 pour deux sites	
Impacts pluriannuels	Oui	
Démarrage – concrétisation	1 <sup>er</sup> trimestre 2020	
Services concernés	Environnement et finances	
Point(s) d'attention		
Service en charge du pilotage	Environnement	

6

#### 5. Maintien de l'équilibre budgétaire

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Pour l'ensemble de la législature, les budgets communaux seront présentés à l'équilibre à l'exercice propre, sans augmenter la pression fiscale sur le citoyen et sans dépasser une charge de dette de 9% d'un budget ordinaire moyen de 12.500.000,00 €	
Actions à entreprendre	Enrôlement dans les délais	
	Recherche de subventions	
	Recherche de pistes d'économies	
	Disposer d'un budget opérationnel au 1 <sup>er</sup> janvier	Vote du budget en novembre de l'année N-1
Impact(s) budgétaire(s)	Limitation de la charge d'emprunts à hauteur 1.100.000 €	
Impacts pluriannuels	Oui	
Démarrage – concrétisation	Avant fin 2019	
Services concernés	Finances et autres services	

Point(s) d'attention	
Service en charge du pilotage	Finances

## 6. Rénovation de l'enveloppe du hall omnisports

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Etre un service public au service du citoyen ; Etre une commune qui respecte son environnement.	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Rénover au minimum deux bâtiments publics en améliorant leurs fonctionnalités, leur intégration dans l'espace public et leur efficacité énergétique.	
Actions à entreprendre	Marché de désignation d'un auteur de projet	2019
	Vote du projet au Conseil communal	Décembre 2019
	Dépôt d'un permis de bâtir	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Introduction d'un dossier de subvention auprès d'Infrasport (75%)	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Lancement procédure de marché	Avant fin 2020
	Réalisation des travaux	Eté 2021
Impact(s) budgétaire(s)	1.900.000 € TVAC – recette 75 %subside + subside potentiel LEM	
Impacts pluriannuels	Oui – charges d'emprunts	
Démarrage – concrétisation	Avant fin 2019	
Services concernés	Marchés publics – Echevinat es sports	
Point(s) d'attention	Risque de dérapage budgétaire	
Service en charge du pilotage	Environnement	

7

## 7. Rénovation de l'entrée de la salle Amicale et de l'espace public (place Edmond Rigo)

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Etre un service public au service du citoyen ; Etre une commune qui respecte son environnement.	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Rénover au minimum deux bâtiments publics en améliorant leurs fonctionnalités, leur intégration dans l'espace public et leur efficacité énergétique.	
Actions à entreprendre	Introduction du dossier PIC	2019
	Marché concours auteur de projet	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Sélection des auteurs de projet	
	Marché de travaux	
	Attribution du marché	Au plus tard 30 novembre 2021
	Réalisation des travaux	2022
Impact(s) budgétaire(s)		
Impacts pluriannuels	Oui – charges d'emprunts – subsides PIC 514.000 €	

Démarrage – concrétisation	Avant fin 2019
Services concernés	Marchés publics – Urbanisme - Bâtiments
Point(s) d'attention	Engager un architecte pour dégager du temps nécessaire à l'encadrement du projet
Service en charge du pilotage	Bâtiment en collaboration avec le service urbanisme

8. Rassembler les services communaux sur un seul site

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Etre un service public au service du citoyen ; Etre une commune qui respecte son environnement.	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Etudier la mise en œuvre de la rationalisation des services communaux pour déposer un dossier réalisable d'ici la fin de la mandature ;	
Actions à entreprendre	Désigner un agent en charge du pilotage	Début 2020
	Vérifier la concordance des besoins avec les premières esquisses	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Rechercher des financements	
	Confier l'étude à la province de Liège	
Impact(s) budgétaire(s)	8.000.000 €	
Impacts pluriannuels	Oui – charges d'emprunts –	
Démarrage – concrétisation	Début 2020	
Services concernés	Direction générale – finances – marchés – bâtiments - urbanisme	
Point(s) d'attention	Impacts budgétaires importants	
Service en charge du pilotage	PST	

8

9. Etablir un schéma d'orientation locale

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Etre une commune qui respecte son environnement.	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Fournir, d'ici la fin de la mandature, un outil d'aide à la décision en matière aménagement du territoire ;	
Actions à entreprendre	Confier le cahier des charges du marché d'étude à la SORASI	Début 2020
	Lancement d'un marché d'étude	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
	Edition du SOL	
Impact(s) budgétaire(s)	40.000 € provisionnés	
Impacts pluriannuels	Non	

Démarrage – concrétisation	Début 2020
Services concernés	Finances - Urbanisme
Point(s) d'attention	Dégager du temps de travail de l'architecte par le recrutement d'un architecte supplémentaire - Impacter le coût de l'étude en charge d'urbanisme
Service en charge du pilotage	Urbanisme

10. Mise en œuvre d'un contrat local de l'accueil extra-scolaire

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Soit un service public au service du citoyen ;	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Augmenter la collaboration entre les différents établissements scolaires en vue de développer un accueil extrascolaire concerté	
Actions à entreprendre	Rencontrer les acteurs de l'accueil extra-scolaire	Début 2020
	Proposer l'organisation d'un lieu d'accueil unique	Courant 2020
	Organisation d'un accueil extra-scolaire centralisé pour au moins deux établissements scolaires	2024
Impact(s) budgétaire(s)	A déterminer	
Impacts pluriannuels	Oui- frais de personnel	
Démarrage – concrétisation	Début 2020	
Services concernés	Jeunesse - enseignement	
Point(s) d'attention	Dossier sensible politiquement	
Service en charge du pilotage	Jeunesse	

9

11. Poursuite du plan de cohésion sociale

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Soit un service public au service du citoyen ;	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Obtenir les subventions utiles pour poursuivre le plan de cohésion sociale pour les années 2020 - 2024	
Actions à entreprendre	Introduire le plan en 2019	4 novembre 2019
	Prolonger les contrats en cas d'approbation	31 décembre 2020
	Mise en œuvre des actions du PCS	Début 2020
	Evaluation du PCS (intermédiaire)	Mi 2022

Impact(s) budgétaire(s)	½ chef de projet – 1 animatrice B1 / 3 éducateurs 1 Animateur EPN
Impacts pluriannuels	Oui- frais de personnel – Recette subsides 99.000 €
Démarrage – concrétisation	Début 2020
Services concernés	Cohésion – Jeunesse – Finances - Personnel
Point(s) d'attention	
Service en charge du pilotage	Cohésion sociale

## 12. Etude d'optimisation du service traitement

Objectif(s) stratégique(s) visé(s)	Etre une commune où il fait bon vivre Etre un service public au service du citoyen ;	
Objectif(s) opérationnel(s) visé(s)	Pour l'ensemble de la législature, les budgets communaux seront présentés à l'équilibre à l'exercice propre, sans augmenter la pression fiscale sur le citoyen et sans dépasser une charge de dette de 9% d'un budget ordinaire moyen de 12.5000,00 €	
Actions à entreprendre	Etudier, dans le cadre des synergies avec le CPAS la possibilité de regrouper le service traitement des deux institutions	1 <sup>er</sup> semestre 2020
Impact(s) budgétaire(s)	A déterminer	
Impacts pluriannuels	Oui- frais de personnel	
Démarrage – concrétisation	Début 2020	
Services concernés	Finances – Personnel – Traitement - CPAS	
Point(s) d'attention		
Service en charge du pilotage	Directions générales du CPAS et de la Commune	