

LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES, OPÉRATIONNELS ET LES PROJETS

LA VISION ET LA STRATÉGIE DE LA MAJORITÉ COMMUNALE

Le présent rapport sur les objectifs stratégiques, opérationnels et les projets de la ville de Huy s'inscrit dans le processus d'élaboration du Programme Stratégique Transversal pour la législature communale de 2019-2024. Il aspire à expliciter la situation dans laquelle les mandataires politiques projettent la Ville à moyen et long terme (vision) ainsi que la manière d'y arriver (stratégie). Conformément aux recommandations de la Région wallonne et en vue de s'assurer de la mise en œuvre effective du programme stratégique transversal, cette vision est déclinée en objectifs stratégiques, opérationnels et en projets. Ce rapport se subdivise en trois parties correspondant aux trois déclinaisons précédemment citées.

TABLE DES MATIÈRES

LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES	3
La Vision politique	3
Les objectifs stratégiques	
LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	7
Transition nucléaire	8
Le plan de Ville	
La cohésion sociale	
L'enseignement et l'enfance, un investissement pour l'avenir	11
Redynamisation économique et attractivité de la Ville	13
Culture, sports et événements, vecteurs d'émancipation et d'attractivité	16
La mobilité et la sécurité routière	
L'environnement et le climat	18
Une administration moderne, de qualité au service des citoyens	19
Une Ville sûre dans un cadre de vie à protéger	
LES PROJETS	

LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

LA VISION POLITIQUE

La vision politique du Collège communal est contenue dans la déclaration de politique communale telle qu'arrêtée par le Conseil communal lors de sa séance du 2 avril 2019. Celle-ci peut être consultée sur le site internet de la Ville¹.

De manière synthétique, le Collège communal souhaite que Huy soit considérée comme une Ville qui compte dans le paysage wallon ; que, telle une capitale, **Huy soit un centre économique, social, culturel qui attire** bien au-delà de ses frontières. Huy doit émerger comme centre régional entre les deux pôles que sont Liège et Namur.

Au vu du rapport de l'état des lieux de la Ville² et des constats du Collège communal, cette attractivité nécessite de redéployer la Ville à travers un ensemble d'opérations coordonnées d'aménagement du territoire et de l'espace public : le **Plan de Ville**. Par ces projets de valorisation de l'espace public et de construction de nouvelles infrastructures publiques, le Collège entend jouer son rôle d'acteur économique en vue de créer un environnement propice aux investissements privés et ainsi relancer le développement économique et l'emploi au sein de la Ville de Huy.

Le Collège communal est persuadé que cette relance se doit de s'appuyer sur un autre levier : le **tourisme**. Les atouts et opportunités de la Ville de Huy en matière touristique³ sont en effet exceptionnels avec notamment la présence d'un patrimoine historique et architectural remarquable. Le développement du tourisme au sein de la Ville permettrait de générer des retombées économiques, un accroissement du nombre d'emplois et une meilleure visibilité sur le plan régional.

La fermeture supposée du réacteur nucléaire de Tihange 2 en 2023 et des réacteurs nucléaires de Tihange 1 et 3 en 2025 et leurs conséquences socio-économiques constituent à n'en pas douter un enjeu majeur pour la Ville de Huy et sa région. Cette fermeture ne doit pas être considérée comme un achèvement mais bien plus comme une opportunité à saisir en vue de construire l'avenir et les emplois de demain. La piste de la reconversion du site avec l'aide de partenaires spécialisés en la matière tels que l'ULiège, la SPI et le GRE permettrait de créer un pôle de formation spécialisée dans le domaine très spécifique du démantèlement nucléaire. De plus, ces pôles généreraient des effets externes positifs et constitueraient de formidables atouts en vue d'attirer des investisseurs et des entreprises spécialisées dans le domaine énergétique.

Au-delà de ces deux éléments essentiels pour la présente législature, le Collège communal ne peut envisager une réussite du redéploiement de la Ville de Huy sans y **inclure l'ensemble des hutois et hutoises** peu importe leur condition sociale, leur conviction religieuse ou idéologique. Cette politique inclusive suppose de consentir à réaliser d'importants investissements dans les domaines de l'enseignement, la petite enfance, la cohésion sociale, la culture et la pratique sportive.

¹ http://www.huy.be/ma-commune/vie-politique/declaration-de-politique-communale-2018-2024

² Voy. la thématique activité économique dans le rapport d'état des lieux de la Ville de Huy, pp. 13-17.

³ Voy. la thématique tourisme dans le rapport d'état des lieux de la Ville de Huy, pp. 43-47.

LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

En vue de décliner cette vision politique en objectifs stratégiques (le devenir de la commune), en objectifs opérationnels (les leviers mobilisés pour atteindre les objectifs stratégiques) et en projets de manière pertinente et cohérente, le Collège communal a décidé de structurer sa démarche à l'aide d'un outil de gestion, le *Balanced Scorecard*⁴.

Le *Balanced Scorecard* se démarque des autres outils de contrôle de gestion par son aspect multidimensionnel. Cette caractéristique est une réponse à la critique de l'aspect presque exclusivement financier de la gestion de la performance des outils de contrôle de gestion. Le *Balanced Scorecard* ne se contente pas de prendre en compte de multiples dimensions, mais établit un équilibre entre celles-ci. Le principe d'équilibre du *Balanced Scorecard* s'étend également entre les indicateurs extérieurs, relatifs aux usagers, et internes à l'organisation, les indicateurs de résultats, relatifs à la performance passée, et les déterminants de la performance future ou encore entre les indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Cette multi-dimensionnalité se caractérise par la présence de **quatre axes de performance**. L'<u>axe de l'objectif dominant à long terme</u> a pour but d'apprécier dans quelle mesure la stratégie mise en œuvre concoure à l'amélioration du résultat voulu, c'est-à-dire à la satisfaction des élus. L'<u>axe des usagers</u> vise à identifier le public-cible et à positionner l'organisation de telle manière que ces usagers considèrent l'organisation sous un aspect positif. L'<u>axe des processus internes</u> concerne les processus dans lesquels l'organisation doit exceller pour satisfaire ses usagers et ses contribuables. Enfin, l'<u>axe des compétences et des apprentissages</u> met en question la capacité de l'organisation à changer et à s'améliorer. Cet axe renvoie à la question du recueil, de la compréhension, du partage et de l'utilisation du savoir pour créer de la valeur. Concrètement, il renvoie aux connaissances nécessaires pour que le personnel soutienne la stratégie, mais aussi à l'alignement des objectifs du personnel aux objectifs de l'organisation.

Les quatre perspectives de la performance et les mesures y relatives ne doivent pas être considérées comme indépendantes les unes des autres. Bien au contraire, les axes se comprennent dans une interdépendance et la stratégie est appréhendée comme <u>une suite de relations de causalité entre les différentes perspectives</u>. Ces relations de causalité sont à modéliser dans une carte stratégique où l'axe de l'objectif dominant à long terme est la finalité.

Moyennant certaines adaptations⁵, le *Banlanced Scorecard* est un outil particulièrement approprié au secteur public. Nombre d'applications peuvent effectivement être relevées, et ce dans divers États et secteurs. Certains pouvoirs n'hésitent pas à systématiser sa mise en œuvre en tant qu'instrument de modernisation de leur administration comme en atteste les guides du Service Public Fédéral belge⁶.

Le Collège communal a donc arrêté une carte stratégique sur base de la structure du *Banlanced Scorecard* reprenant les objectifs stratégiques de la Ville pour la législature 2019-2024.

Comme mentionné précédemment, la vision politique du Collège et de la majorité communale souhaitent atteindre deux objectifs majeurs, soit **faire de Huy un pôle régional** (OS1) et **réussir la transition nucléaire** (OS2). Ces deux objectifs constituent donc logiquement l'axe des résultats de la carte stratégique des objectifs stratégiques de la Ville de Huy.

⁴ Le tableau de bord prospectif ou tableau de bord équilibré est un outil de gestion et une méthode développée par David Norton et Robert Kaplan à partir des années 1990. Voy. Kaplan R.S. and Norton D.P., The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance, *Harvard Business Review*, janvier-fevrier 1992.

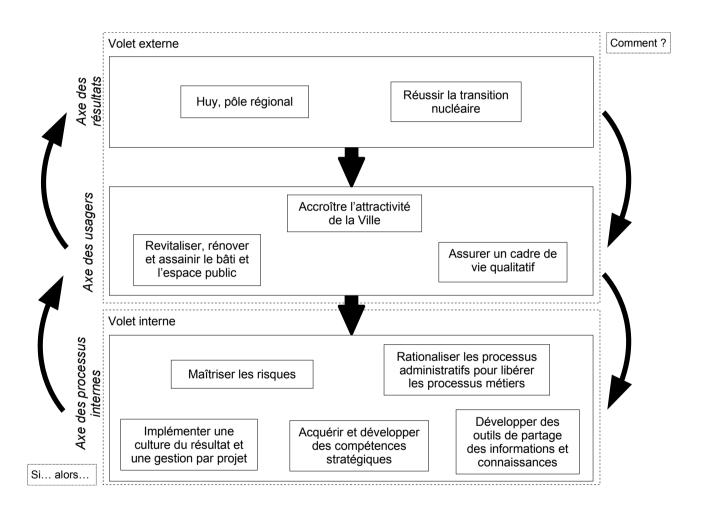
A l'origine, dans l'esprit de Norton et Kaplan, toutes les relations causales devaient aboutir à l'accroissement de la valeur pour les actionnaires, c'est-à-dire une amélioration des résultats financiers. En vue de prendre en compte les spécificités du secteur non marchand, il est notamment nécessaire de remplacer l'axe financier par l'objectif dominant à long terme de la Ville.

⁶ Voy. https://fedweb.belgium.be/sites/default/files/downloads/broch_bsc_fr.pdf

Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire que les hutois et les usagers considèrent que l'attractivité de la Ville s'est accrue (OS3). Le terme attractivité est à comprendre sous multiples acceptions : attractivité économique, démographique, touristique, culturelle...

Comme explicité précédemment, pour que Huy devienne un centre régional qui compte aux yeux du grand public, il est nécessaire de **revitaliser**, **rénover et assainir le bâti et l'espace public** (OS4) à travers notamment la réalisation d'opérations de revitalisation et d'aménagement du territoire prévues dans le Plan de Ville.

Enfin, accroître l'attractivité et rénover le bâti n'est pas tout. Afin de s'assurer que chacun puisse bénéficier du redéploiement de la Ville, il est nécessaire de mener une politique inclusive dans de nombreux domaines de l'action publique et, ainsi, s'assurer que chacun puisse évoluer dans un **cadre de vie qualitatif** (OS5).



Par soucis de simplification et de clarté, l'axe des compétences et des apprentissages a été fusionné avec l'axe des processus internes. Cet axe constitue le volet interne du programme stratégique transversal de la Ville. Afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'axe des usagers précédemment décrits, l'administration communale devra en interne **maîtriser les risques** (OS6) que les hutois ne perçoivent pas un accroissement de l'attractivité de la Ville, la rénovation du bâti public et un cadre de vie qualitatif. Encore une fois, ces risques sont de plusieurs natures : risques liés à une mauvaise réalisation des projets, risques liés à une communication inefficace, risques liés à un manque de moyens financiers ou humains...

Pour que les objectifs stratégiques de l'axe des usagers et de manière générale de l'ensemble du programme stratégique transversal soient atteints, il est nécessaire de mettre en place une gestion par

projet et une culture du résultat (OS7) permettant de focaliser les efforts des agents communaux sur la mise en œuvre du programme stratégique transversal. Cette gestion par projet permet aussi d'assurer un *reporting* plus efficace auprès des instances décisionnelles.

L'acquisition et le développement des compétences stratégiques (OS8), c'est-à-dire des compétences nécessaires pour la mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels du programme stratégique transversal, constitue un objectif stratégique à part entière. Cet objectif vise exclusivement les processus de gestion des ressources humaines tels que le recrutement et la formation.

Le contexte financier⁷ et la volonté d'accorder le plus de ressources possibles pour la réalisation des objectifs de l'axe des usagers incitent les services de la Ville à **rationaliser les processus administratifs** (OS9). Cette optimisation à travers une simplification administrative ou une automatisation de certaines tâches permet de dégager des ressources supplémentaires afin d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par le Collège.

Enfin, le **développement d'outils de partage des informations** (OS10) et des connaissances entre services communaux permet à ces derniers d'accroître leur efficience et, par voie de conséquence, de réduire le temps qu'ils consacrent à la gestion des tâches quotidiennes ou légales. Ce temps de travail retrouvé peut donc être affecté à la réalisation des objectifs du programme stratégique transversal.

⁷ Voy. la partie des ressources financières du rapport sur les ressources disponible de la Ville de Huy, pp. 17-35.

LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Afin que les effets du *Banlanced Scorecard* se ressentent pleinement et que les objectifs stratégiques soient atteints, il est nécessaire de s'assurer que ceux-ci **se déploient en cascade dans l'ensemble de l'administration**. En effet, si ce déploiement n'est pas effectué, le risque est grand que les comportements des employés soient en dissonance avec les objectifs stratégiques de l'organisation. La mise en œuvre du *Banlanced Scorecard* au-delà du comité de direction est donc une réelle nécessité en ce qu'elle permet d'aligner les objectifs stratégiques développés dans l'outil de gestion en question avec ceux des différents services communaux.

Pour ce faire, le Collège communal a compilé et communiqué aux départements de la Ville la vision politique et toutes les informations relatives aux objectifs stratégiques. Sur base de ces informations, chaque département a été invité à **établir ses objectifs** en fonction des missions qui leur sont confiées. L'élément clé de cette étape est l'établissement des <u>liens stratégiques entre les objectifs stratégiques</u> (carte stratégique) <u>et les départements</u>. Concrètement, ces liens se tissent dans l'élaboration d'objectifs pour chaque département alignés sur les objectifs stratégiques de la Ville (carte stratégique).

Une fois ces différents objectifs déterminés et reliés aux objectifs stratégiques de la Ville, le Collège communal a invité chaque département à fixer un **niveau d'exigence opérationnelle** pour chacun de leur objectif. Concrètement et conformément aux recommandations de la Région wallonne, chaque objectif des départements a été traduit en un indicateur global de résultat qui respecte les conditions suivantes :

- spécifique (il doit être clairement énoncé, concret, précis),
- mesurable (il doit pouvoir être mesurable),
- acceptable (il doit respecter un équilibre entre l'effort à fournir et la réalité de terrain),
- réaliste (au regard des ressources disponibles et des contraintes)
- et délimité dans le temps (le délai dans lequel il doit être réalisé doit être fixé).

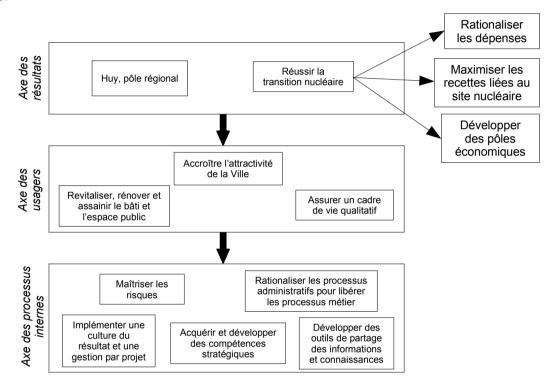
Cette déclinaison et ce degré de précision permet à chaque agent de l'administration communale d'apprécier dans quelle mesure il participe à la réalisation des objectifs de son département qui, eux-mêmes, participent à la réalisation des objectifs stratégiques et de la vision politique. A terme, il serait envisageable de mettre en concordance les objectifs individuels ainsi que la description des tâches et activités de chaque agent avec les objectifs que se fixent la Ville à travers son programme stratégique transversal. De cette manière, chaque agent pourrait appréhender le lien entre son travail quotidien et les buts à atteindre collectivement. Ce cheminement est évidemment source de motivation puisque l'agent peut apprécier son utilité pour l'organisation.

Ce degré de précision dans l'alignement des objectifs donne la possibilité d'intégrer les objectifs stratégiques de l'organisation à la gestion des ressources humaines. Il n'y a effectivement pas de raison que la Ville n'utilise pas ses plans de formation, l'évaluation de ses agents et autres outils de gestion des ressources humaines comme moyens pour soutenir ses objectifs stratégiques.

Transition nucléaire

Comme explicitée dans la vision politique et la déclaration de politique communale, les services de la Ville sont particulièrement concernées par la fermeture prochaine des réacteurs nucléaires du site de Tihange. Les pertes de recettes inhérentes à cette fermeture constitue en effet un enjeu primordial. En vue de limiter les efforts structurels que les services devront consentir, le département Financier devra prioritairement s'atteler à maximiser les recettes liées au site nucléaire.

Le département financier, en collaboration avec l'ensemble des services de la Ville, devra en même temps mettre en œuvre les mesures de **rationalisation des dépenses** qui seront prévues dans le Plan de Gestion de la Ville.



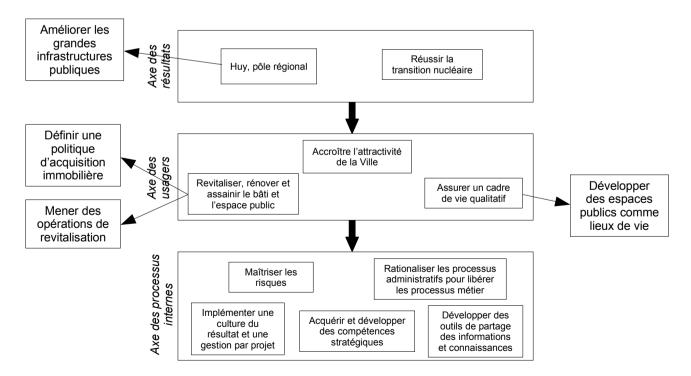
Réussir la transition nucléaire nécessite également de **développer de nouveaux pôles économiques** afin de créer de nouveaux emplois et, ainsi, compenser les perspectives de perte d'emplois et d'attractivité économique suite à la potentielle fermeture de la centrale nucléaire. Cet objectif vise bien évidemment la reconversion du site nucléaire en pôle de formation, mais aussi la possibilité de créer une nouvelle zone d'activité économique pouvant accueillir des entreprises. Celle-ci aurait l'avantage, comparé au site nucléaire à reconvertir, qu'elle serait immédiatement à disposition de la Ville et, ainsi, de pouvoir bénéficier d'une plus grande maîtrise du dossier. A cet effet des contacts ont d'ores et déjà été pris avec le GRE et l'Université de Liège en vue d'étudier le développement de nouveaux pôles d'activité. Des fiches projets seront établies ultérieurement en fonction de l'évolution de ces discussions.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Maximiser les recettes liées au site nucléaire	Mise sur pied d'une fiscalité alternative destinée à compenser au mieux les pertes de recettes induites par la sortie du nucléaire	Entrée en vigueur du (des) règlement(s)-taxe	31/12/2022
Rationaliser les dépenses	Rationaliser les dépenses de la Ville en vue de garantir aux citoyens le meilleur niveau de service compte tenu du niveau de recettes dont la Ville pourra disposer dans le contexte de sortie du nucléaire	Équilibre budgétaire	31/12/2022
Développer des pôles économiques	Mise en place de développement de pôle économiques structurants sur le territoire de Huy et sur les communes avoisinantes pour limiter l'impact socio-économique de l'arrêt des centrales en créant des zones économiques permettant d'accueillir des entreprises	Evolution du taux d'emploi	31/12/2023

Le plan de Ville

La revitalisation du bâti et de l'espace public passe par la **mise en œuvre des opérations de revitalisation**, c'est-à-dire de la réalisation d'opérations d'aménagement du territoire : la rénovation urbaine du quartier de Statte, le projet de requalification du quartier Nord de la gare, la revitalisation urbaine du quartier du Quadrilatère, le périmètre de remembrement urbain du site Felon-Lange et le site à réaménager du quartier de Sainte-Catherine. Ces opérations, reprises dans le plan de Ville, sont des projets structurants pour la redéploiement de Huy.

Revitaliser le bâti et l'espace public nécessite également de **définir une politique d'acquisition immobilière** permettant de soutenir les opérations de revitalisation précédemment explicitées. De manière accessoire, l'acquisition de certains bâtiments commerciaux par le biais de la Régie foncière hutoise permet à la Ville de lutter contre le phénomène des cellules commerciales vides en centre ville.



Pour que Huy devienne un centre régional qui attire bien au-delà de ses frontières, la Ville doit disposer d'infrastructures publiques de capacité importante. **Améliorer les grandes infrastructures** existantes constitue par conséquent un des objectifs prioritaires du département Technique et Entretien. Plusieurs projets importants ont d'ailleurs déjà fait l'objet de promesses de subsides ou sont en cours d'exécution.

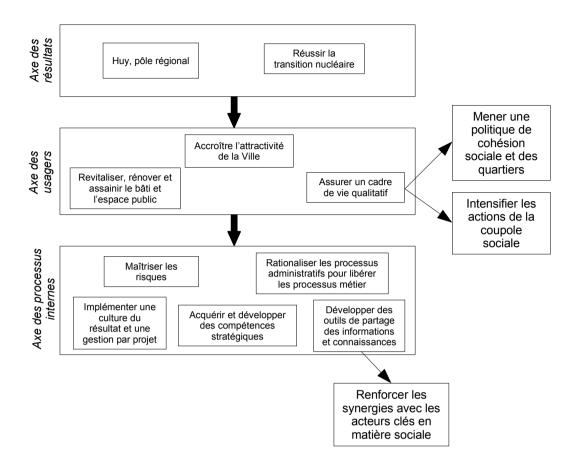
Enfin, la diversité des fonctions urbaines en centre-ville et dans les villages est indispensable pour assurer un cadre de vie qualitatif et l'animation de ceux-ci : petits commerces, équipements de proximité, logements mais aussi une animation du centre par le maintien de lieux de vie et d'espaces publics attractifs à tous les usagers. L'urbanisation des villages ne s'est pas toujours construite de manière harmonieuse et la couture de ces espaces s'avère souvent essentielle pour redonner une continuité entre les espaces publics dans le centre-ville et les places des villages. Cette couture peut se réaliser par la création et le développement d'espaces publics comme lieux de vie.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Définir une politique d'acquisition immobilière	Acquérir ou obtenir des droits réels sur les terrains et immeubles concernés par les opérations actuelles de revitalisation, ainsi que sur des surfaces commerciales au centre-ville, de manière à disposer d'une réserve foncière et des zones utiles au bon développement des projets.	Adéquation entre le plan d'aménagement et les zones acquises	31/12/2028
Développer des espaces publics comme lieux de vie	Dédier des espaces aux activités citoyennes avec aménagements et mobilier adaptés (en milieu urbain ou rural), une zone d'animation dotée d'infrastructures légères et amovibles, en tenant compte de la présence de riverains (résidents et commerces) et des éventuelles nuisances.	Une étude de projet par quartier et par an, avec phasage et estimations financières.	31/12/2024 pour la finalisation du 1 ^{er} projet
Revitaliser le centre-ville et créer de nouveaux pôles urbains	Dynamiser le centre-ville par la mise en place de commerces éphémères, commerces tremplins et en développant de nouveaux pôles d'attractivité comme l'esplanade Batta, les anciennes usines thiry, le site Felon-Lange	Maintenir la plateforme de recensement des cellules vides et renforcer les commerces éphémères avec les propriétaires privés	31/12/2020
Mener des opérations de revitalisation	Définir des périmètres, en accord avec le pouvoir subsidiant, de redynamisation par quartier, en privilégiant les zones moins pourvues en services, transports et	Cartographie de la Ville par quartiers, avec priorisation des zones à requalifier.	31/12/2021
	habitat de qualité.	Finalisation des études de la zone prioritaire 1	31/12/2023

La cohésion sociale

Les objectifs opérationnels concernant la **politique de prévention** de la Ville visent principalement à mettre en œuvre l'objectif stratégique d'assurer un cadre de vie qualitatif. Vivre dans un environnement qualitatif passe avant tout par l'accès effectif aux droits fondamentaux et au bien-être social, économique et culturel. C'est précisément l'objectif d'un plan de cohésion sociale, la mise en œuvre de celui-ci constitue donc un objectif opérationnel à part entière. Une partie de ce plan et des actions seront également dédiées à l'aide que l'administration communale peut apporter aux différents quartiers de la Ville en vue de soutenir les initiatives locales et le vivre ensemble dans les quartiers.

En vue d'atteindre les objectifs précédemment explicités, l'établissement de synergies et collaborations avec les acteurs clés en matière de sociale et de prévention tels que le CPAS et les associations locales constitue, en interne, un objectif opérationnel.



Sur le plan social, la volonté du Collège est d'**intensifier les actions** et initiatives prises par la **coupole sociale**, lieu permettant le développement de collaboration et de coordination entre les différents intervenants sociaux et la mise en place d'actions communes, afin de répondre aux besoins des populations plus précarisées. Une attention particulière sera portée au soutien aux familles monoparentales, aux personnes âgées et/ou handicapées, qui font déjà l'objet d'aides financières à travers l'octroi de primes et de chèques-taxi.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Intensifier les actions de la coupole sociale	création d'un agenda de réunions/rencontres entre les composantes – développement d'activités/d'actions à mener en commun	nombre de réunions/rencontres annuelles – nombre d'actions/activités menées	annuel
Mener une politique de cohésion sociale et des quartiers	Développement du PCS 2020-2025	présence d'indicateurs permettant d'analyser l'impact des action qui y seront menées	2020/2025
Renforcer les synergies avec les acteurs clés en matière sociale	intensifier les actions menées au sein de la coupole sociale (affaires sociales – CPAS – Service Prévention)	nombre d'actions/activités menées au sein de cette coupole	annuel

L'enseignement et l'enfance, un investissement pour l'avenir

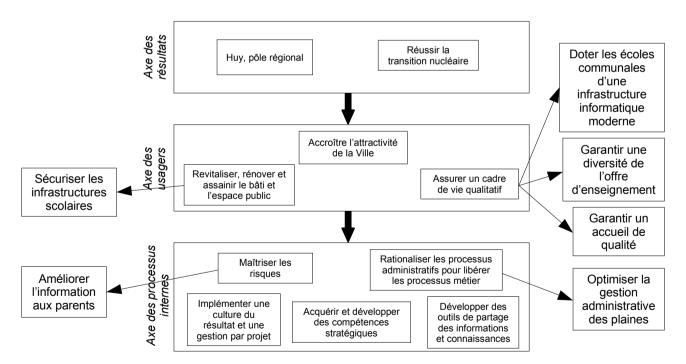
En matière d'enseignement, la volonté du Collège est de **garantir une diversité de l'offre d'enseignement** en élaborant des projets d'établissement variés afin que chaque famille puisse trouver une école avec un projet pédagogique qui lui correspond. Cet objectif entre d'ailleurs en résonance avec la politique inclusive que le Collège compte mener durant cette législature dans le plus grand nombre de champs de politique publique. L'enseignement n'échappe pas à cette volonté.

Un cadre de vie qualitatif rime aussi avec facilités de concilier vie familiale et vie professionnelle. **Offrir un accueil** avant le temps scolaire, après le temps scolaire et hors période scolaire **de qualité**, c'est-à-dire avec des plages horaires étendues et encadré par des accueillants formés, est une condition importante pour une vie familiale de qualité. Afin de ne pas exclure les publics les plus précarisés, des prix démocratiques (pour l'extrascolaire) ou la gratuité (pour l'avant et l'après temps scolaire) seront recherchés.

Ces deux objectifs ne pourraient être rencontrés sans offrir un environnement de qualité aux enseignants et étudiants. C'est la raison pour laquelle le Collège a souhaité prioriser la rénovation des infrastructures scolaires par rapport aux autres bâtiments communaux. **Sécuriser les infrastructures scolaires**, tant d'un point de vue des bâtiments que des installations énergétiques, constitue donc un objectif opérationnel pour la ville de Huy.

De même, un environnement de qualité pour les enseignants et étudiants concerne aussi le matériel pédagogique. **Doter les écoles communales d'une infrastructure informatique moderne** permettant le recours aux méthodes modernes d'enseignement et une simplification des transferts d'information est donc logiquement un objectif à part entière du PST.

Accessoirement, une réflexion sera menée en vue de la mise en place d'un système de distribution des repas commun à l'ensemble des écoles et à un prix modéré.



Afin que les parents aient effectivement le choix entre différents projets pédagogiques et puissent réellement bénéficier d'un accueil scolaire et extrascolaire de qualité, il est nécessaire d'améliorer l'information à destination de ces derniers. Sans mettre en place des projets visant à assurer une

communication efficace envers les parents, les efforts en vue d'atteindre les objectifs précédemment explicités seraient vains.

D'un point de vue strictement interne, **optimiser la gestion administrative des plaines** communales organisées lors des congés scolaires permettrait de réduire le temps nécessaire à cette gestion et de dégager des ressources supplémentaires pour la réalisation d'autres projets.

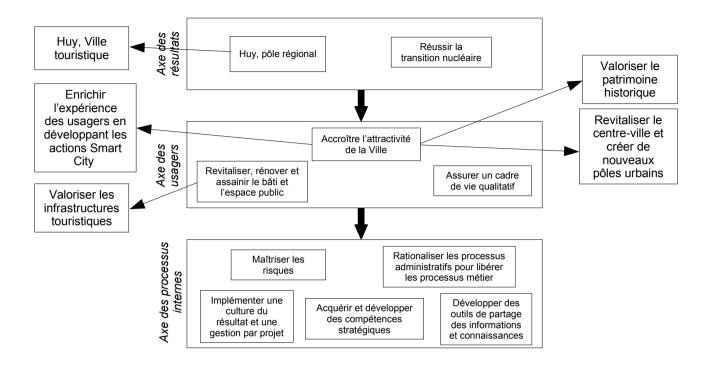
Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Améliorer l'information aux parents d'élève	Mise en application d'un nouveau mode de communication moderne à destination des parents	Mise en place	01/09/2020
Doter les écoles communales d'un	Doter les 5 écoles communales (6 implantations) la Ville d'un réseau WiFi performant au bénéfice des élèves, permettant le recours à des méthodes modernes d'enseignement	Mise en place	31/12/2020
infrastructure informatique moderne	Raccorder sur le réseau de la Ville les directions et secrétariats des 5 écoles communales (6 implantations) afin de simplifier le transfert d'information et d'augmenter l'efficacité	Mise en place	31/12/2020
Garantir un accueil de qualité	Apporter une attention particulière à l'accompagnement des accueillants extrasolaires en définissant les besoins de chacun et en proposant des formations adéquates.	entretiens d'accompagnement	01/06/2021
	Afin de connaître les possibilité offertes sur le territoire, création d'une carte extrascolaire 3-12 ans	Mise en place	01/01/2021
Garantir une diversité de l'offre d'enseignement	Soutenir les équipes pédagogiques des 5 écoles communales dans l'élaboration et la mise en œuvre des Plans de Pilotage tout en conservant la spécificité de chaque structure – spécificités définies dans les projets d'établissement.	contrat d'objectifs	2019-2025
Optimiser la gestion administrative des plaines	Mise en application d'un outil informatique permettant une gestion plus moderne et efficiente des plaines communales	Mise en place	31/12/2020
Sécuriser les infrastructures scolaires	Offrir un environnement de qualité aux équipes éducatives et aux enfants en garantissant des bâtiments conformes d'un point de vue sécurité, salubrité et hygiène	Rapports de la FWB Registre de sécurité tenu dans chaque implantation.	Permanent

Redynamisation économique et attractivité de la Ville

Faire de Huy un pôle régional qui compte en Région wallonne passe par le positionnement de la Ville comme une **destination touristique régionale** voire nationale. Cet objectif ambitieux reste néanmoins réaliste au vu des atouts de la commune dans ce domaine⁸: la richesse de son patrimoine matériel, immatériel et environnemental, une identité historique et architecturale hors du commun en Wallonie, la présence d'un fleuve... L'atteinte de cet objectif laisse présager de nombreuses et importantes externalités positives telles que le développement économique, l'accroissement du nombre d'emplois, le développement d'une image positive au-delà des frontières des communes avoisinantes, l'augmentation des investissements sur le territoire communal...

Comme mis en évidence dans le rapport sur l'état des lieux de la Ville de Huy, la présence d'une voie d'eau de taille importante, la Meuse, constitue un formidable atout d'un point de vue touristique. Développer cette voie d'eau afin qu'elle puisse soutenir et accroître l'activité touristique de la commune est logiquement un but à poursuivre dans le cadre du présent programme stratégique transversal.

⁸ Voy. la thématique tourisme dans le rapport d'état des lieux de la Ville de Huy, pp. 43-47.



Au vu des objectifs précédemment explicités et de la volonté du Collège d'accentuer le développement touristique de la Ville, **valoriser les infrastructures touristiques et culturelles** constitue un objectif opérationnel à part entière. Outre les opérations de revitalisation, le redéploiement de la Ville passe également par la valorisation de ses atouts touristiques.

De même, afin d'accroître l'attractivité de la Ville, notamment sur la plan touristique, il est nécessaire de valoriser le patrimoine historique de Huy. Cet objectif s'inscrit dans les missions de sauvegarde du patrimoine hutois confiées au département Cadre de Vie, mais s'inscrit également dans l'objectif stratégique central de faire de Huy une ville touristique incontournable.

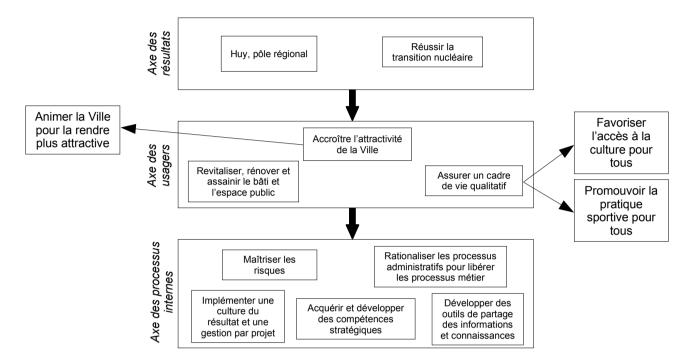
L'objectif de développer des pôles économiques en vue de réussir la transition nucléaire ne doit pas se réaliser au détriment du centre-ville. Le centre-ville, comme tout centre urbain, est un lieu de vie et d'animation à sauvegarder au sein duquel le commerce de proximité, les services publics et les logements coexistent. C'est la raison pour laquelle le Collège entend poursuivre sa politique de **revitalisation du centre-ville** et créer de nouveaux pôles urbains.

Enfin, le concept de *Smart City* (Ville intelligente) est un moyen efficace d'accroître l'attractivité de la Ville en ce qu'il permet d'**enrichir l'expérience des usagers** en améliorant la qualité des services urbains par l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. Cette amélioration concerne l'usager, l'automobiliste, le touriste, le promeneur... qui peut disposer d'informations sur le lieux ou le monument visité, d'informations facilitant sa recherche de stationnement... Cette amélioration de la qualité des services urbains participe de l'attractivité de la Ville.

	Niveau d'exigence opérationnelle		
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
	Étendre le réseau Wifi vers la piscine, le hall omnisports, l'esplanade Batta, la plaine de la Sarte	Mise en place	31/12/2023
	Valider par un prototype en vraie grandeur au Quadrilatère le procédé de comptage par caméra	Fin des tests	30/06/2020
	Si le prototype du Quadrilatère s'avère concluant, le généraliser à tous les parkings où le comptage par caméra est techniquement réalisable	Mise en place	31/12/2021
Enrichir l'expérience des usagers en développant les actions Smart City	Publier en temps réel les disponibilités en stationnement des parkings sur panneaux d'affichage LED dans la ville ainsi que sur le site internet	Mise en place	31/12/2022
	Contribuer à la visibilité des monuments hutois en générant les QR-codes destinés à tous les monuments historiques et en créant les renvois vers la page ad-hoc du site internet de la Ville (multilingue)	Mise en place	31/12/2022
	Contribuer à une meilleure estimation des taux de fréquentation des événements via mise à disposition de statistiques du WiFi public	Communication de l'information aux services concernés	31/12/2020
	Installer au musée communal et au Fort un réseau de caméras de surveillance	Mise en place	31/12/2020
Positionner Huy comme Ville touristique		Développement de nouveaux outils de promotion touristique dans différentes langues - Inventaire annuel des nouveaux outils	Permanent
	Définir une stratégie de promotion touristique	Développement de l'offre touristique (produits combinés) - Inventaire annuel de l'offre T	Permanent
		Développement du réseau professionnel (tours opérateurs, autocaristes, croisiéristes) - Nombre de voyages organisés	Permanent
	Réhabilitation du téléphérique et de ses 3 stations, prémisse à la mise en valeur du fort	- Statistiques de fréquentation	31/12/2023
Valoriser les infrastructures	Aménagement de l'esplanade Batta comme point de départ de l'expérience touristique	- Nombre de touristes à Huy - occupation des cellules commerciales	31/12/2024
touristiques	Réhabilitation de la piscine de Huy	- Statistiques de fréquentation	31/12/2024
	Aménagement d'une aire de stationnement de nuit pour les motor-homes	- Statistiques de fréquentation	31/12/2021
	Rénovation du bateau de croisières Val Mosan	- Statistiques de fréquentation	Permanent
Valoriser le patrimoine historique	Évaluer, rénover et valoriser les bâtiments classés de caractère ainsi que les biens situés dans le centre ancien	Liste des biens et priorisation	31/12/2020
	protégé (Vieux-Huy), avec parcours touristique et signalisation spécifique.	Fiches d'état- sanitaires	31/12/2024

Culture, sports et événements, vecteurs d'émancipation et d'attractivité

Afin de faire de Huy un pôle régional qui compte, il est aussi nécessaire d'accroître l'attractivité de la Ville en l'animant à travers divers événements festifs et sportifs. Cette animation touche tant les touristes, avec les retombées économiques précédemment citées, que les hutois qui peuvent bénéficier de loisirs et de moments de détente à prix démocratiques.



Les objectifs du département pour les matières culturelles et sportives se destinent davantage aux hutois en vue d'atteindre l'objectif stratégique d'assurer un cadre de vie qualitatif. L'objectif de **favoriser** l'accès à la culture pour tous s'inscrit dans la politique d'inclusion du Collège communal et dans son souhait de faire de la culture un vecteur d'éducation et d'émancipation.

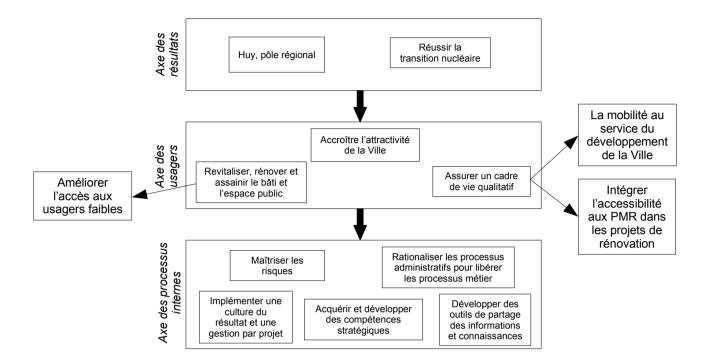
Sur la plan sportif, la volonté du Collège est de **promouvoir la pratique sportive pour tous** et sous toutes ses formes dans un objectif de santé publique et de bien-être induit par celle-ci.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Animer la Ville pour la rendre plus	Offrir des foires et marchés qui participent à l'attractivité de la Ville	Nb. d'événements	Permanent
attractive	Offrir des événements qui participent à l'attractivité de la Ville	Nb. d'événements	Permanent
	Soutenir l'organisation d'événements culturels d'envergure (Festival d'art, Festival les enfants terribles, Festival les Unes fois d'un soir, etc)	Nb. d'événements culturels	Permanent
		Nombre de résidences d'artistes/an - CCAH - Atelier Rock	Permanent
Favoriser l'accès à la culture pour tous	Soutenir les artistes locaux et valoriser leurs créations, favoriser l'accès aux œuvres (y compris musées et bibliothèques ainsi que l'art en Ville)	Organisation d'expositions - CCAH - Fondation Bolly- Charlier - Galerie Juvénal	Permanent
		Organisation de parcours d'artistes - Nombre	Permanent
		Organisation d'expositions d'artistes hutois - Nombre	Permanent
Promouvoir la pratique sportive pour tous	Soutenir l'organisation d'événements sportifs de haut niveau sur son territoire	- Nombre d'événements/an	Permanent
	Offrir des infrastructures sportives de qualité	- Investissements réalisés au profit des infrastructures sportives/an	Permanent
	Mener des actions d'éducation, de prévention et de santé par le sport	- Nombre d'actions/an	Permanent

La mobilité et la sécurité routière

Le Collège souhaite que la **mobilité** constitue à la fois un outil économique et un facteur de bienêtre. Cet objectif recouvre de nombreux domaines de l'action publique tels que la mise en œuvre d'une politique globale de gestion du stationnement des véhicules, de fluidification de la circulation routière, d'incitation à l'utilisation des modes de transport en commun et doux, l'aménagement des infrastructures publiques, la lutte contre les infractions au Code de la Route...

Notons que la mobilité est une problématique particulièrement complexe qui concerne de nombreuses communes et l'ensemble des villes. Cette complexité est accentuée par le fait que le niveau communal partage cette compétence avec d'autres niveaux de pouvoirs et par le fait que la Ville de Huy est encaissée. De plus, les effets d'une telle politique publique dépend en premier lieu du changement de comportements et d'état d'esprit des usagers et des citoyens.



Assurer un cadre de vie qualitatif nécessite de mettre en œuvre une politique inclusive ambitieuse impliquant l'ensemble des publics cibles, et plus particulièrement les personnes les plus fragiles. C'est la raison pour laquelle le Collège souhaite intensifier sa politique visant à favoriser l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite en intégrant les aménagements nécessaires dans l'ensemble des projets de rénovation que la Ville va mener au cours de la législature.

Améliorer l'accès aux usagers faibles, que ce soit par l'aménagement et la requalification des voiries ou par l'accès aux bâtiments et infrastructures publiques, est un objectif à part entière qui s'inscrit dans la politique inclusive que compte mener le Collège communal tout au long de cette législature.

L'environnement et le climat

Diminuer l'empreinte écologique des bâtiments communaux paraît comme une évidence vu le contexte de réduction des recettes et de conscience écologique. Cet objectif opérationnel sera mené à bien par la rénovation complète du bâtiment regroupant les ouvriers de la Ville qui a déjà débuté et par la construction d'une cité administrative. L'engagement d'un Conseiller Énergie permettra également de réduire l'empreinte carbone et les charges énergétiques des bâtiments et des véhicules communaux. Le Collège poursuit évidemment la mise en œuvre du PAEDC avec un accent sur la diminution de l'empreinte énergétique des bâtiments.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Améliorer l'accès aux usagers faibles	Ascenseur Hôtel de Ville et rampes devant bâtiments communaux, cheminements dans les parcs, cheminement gare-CHRH.	Une rampe par bâtiment + lors de la mise en œuvre du projet et de sa finalisation	Une rampe par bâtiment + lors de la mise en œuvre du projet et de sa finalisation
Favoriser les aménagements pour les usagers faibles	Créer et améliorer les cheminements, notamment dans le Vieux-Huy (revitalisation urbaine), lors de la création de voiries (voirie Feder et rampe d'Orval) ou via de nouveaux projets (Vicigal et liaison gare-Pont de l'Europe).	Lors de la mise en œuvre du projet et de sa finalisation	12/2020 pour la rampe d'Orval, 12/2021 pour le ViciGal et liaison gare-Pont de l'Europe, 12/2022 pour la revitalisation Quadrilatère et 12/2023 pour la voirie Feder quartier Nord
Intégrer l'accessibilité aux PMR dans les projets de rénovation	respecter les prescriptions du CoDT, dans la délivrance des permis d'urbanisme, pour l'accessibilité PMR (ascenseurs, locaux communs, etc) et inciter à la création de logements PMR lors de la construction d'immeubles à appartements.	Stricte application des normes règlementaires en vigueur (CoDT) + nombre de logements PMR créés	En cours, au cas par cas au fur et à mesure des demandes de permis.
La mobilité au service du développement de la Ville	Fluidifier et diminuer les temps de parcours sur le territoire, tout en développant la mobilité douce et l'offre des transports en commun.	Cartographie, priorisation et plan de mobilité par quartier	31/12/2023

Une attention toute particulière sera portée aux **aménagements favorisant** les modes de transport doux et **les usagers faibles**. Celle-ci se concrétisera par une place plus importante dédiée à ces usagers dans les projets de rénovation et de revitalisation du Plan de Ville et des voiries, mais également par la mise en œuvre de projets spécifiques visant à faciliter les déplacements à pied et à vélo.

Améliorer la gestion des cours d'eau - La Ville de Huy est traversée par plusieurs cours d'eau avec pour chacun certaines spécificités. L'objectif est d'améliorer la gestion de ces cours d'eau en intégrant une meilleure gestion de l'infiltration des eaux. Cette meilleure gestion passe par la végétalisation des berges, la mise en place de zones tampons (mares, noues, etc.), fauchage tardif, la mise en place de citernes d'eau de pluie. Un inventaire des ouvrages d'art annuel et de leur état permettra une meilleure gestion des embâcles au niveau des cours d'eau. La mise en place d'une trame verte permettrait également de gérer au mieux les écoulements d'eaux et de gérer les averses importantes en créant un effet retard grâce à la végétation.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Améliorer la gestion des cours d'eau	Mise en place d'un audit de nos cours d'eau et des aménagement à réaliser en vue d'augmenter l'infiltration des eaux	Diminution des points noirs relatif aux cours d'eau	31/12/2021
Diminuer l'impact énergétique des bâtiments communaux	Diminuer les consommations énergétiques des bâtiments communaux.	-40,00 %	31/12/2030

Une administration moderne, de qualité au service des citoyens

Un des projets phare de la législature est la création d'une cité administrative. L'administration communale est actuellement disséminée sur de nombreux sites, souvent dans des bâtiments anciens mal

adaptés aux besoins des citoyens et difficilement accessibles aux personnes à mobilité réduite. La Ville est propriétaire d'un espace adéquat rue de la Résistance, siège actuel du service prévention et de la menuiserie.

Le terrain, d'une surface de 2.535 m², permettra d'accueillir l'ensemble des services communaux et aussi le CPAS, ce qui permettra d'une part d'optimiser l'accueil des bénéficiaires mais aussi d'accentuer les synergies entre les institutions.

La première étape, qui déterminera le planning, est de déterminer la formule de construction : leasing immobilier, construction - location, projet de construction purement géré par la Ville.

Gestion de la performance

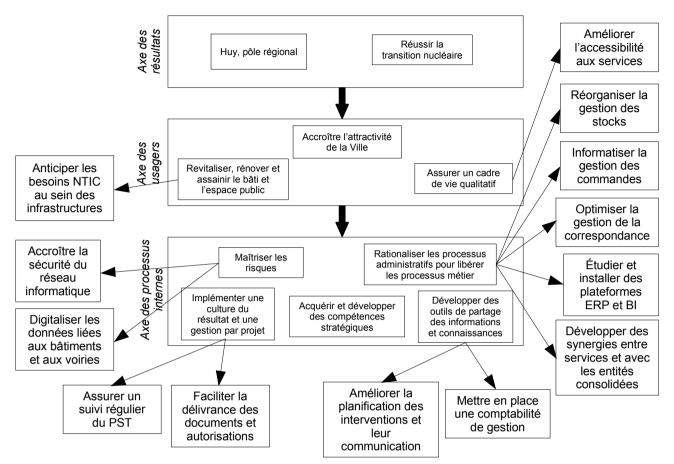
Pour ce qui concerne ses missions administratives, le secrétariat communal et les services administratifs ont pour principaux objectifs, pour ce qui concerne les usagers, de faciliter le traitement et la délivrance des documents et autorisations administratives en vue de réduire le délai d'attente et les formalités et, pour ce qui concerne les services communaux, d'optimiser la gestion de la correspondance afin d'améliorer le traitement de celle-ci.

De même, les services qui reçoivent régulièrement des usagers en leur sein doivent viser une amélioration de l'accessibilité de leur service. Cette accessibilité, c'est-à-dire dans quelle mesure il est aisé de se rendre au sein du service, comprend multiples acceptions : l'horaire durant lequel le service est accessible, l'accessibilité du bâtiment, les informations à disposition des usagers...

Confier à un ERP (Entreprise Resource Planning) intégré les processus administratifs de la Ville et du CPAS permettra de connecter les fonctions en utilisant des données communes, de standardiser les processus et les données de l'administration et de transformer les informations transactionnelles en informations utiles. Les gains de temps et financiers que peut générer un ERP sont potentiellement très élevés car celui-ci permet de couvrir l'ensemble des processus administratifs de la Ville (gestion des achats, des stocks, des demandes, gestion comptable, la planification des interventions...). Concrètement, l'unicité de la base de données permise par l'ERP permet de supprimer l'ensemble des doublons (une donnée encodée dans un module se retrouvant dans l'ensemble des autres modules) et de partager les données d'un service à l'ensemble des autres services. L'ampleur d'un tel projet justifie qu'il constitue un objectif opérationnel à part entière du programme stratégique transversal de la Ville.

La revitalisation et la rénovation du bâti et de l'espace public constituent des opportunités pour **doter** les infrastructures rénovées du matériel informatique nécessaire pour répondre aux besoins en technologies de l'information et de la communication futurs (par exemple, la pose préventive de gaine de fibre optique).

Les risques liées à l'utilisation d'outils informatique deviennent de plus en plus manifestes au vu de la propagation de virus dans le cadre d'attaque informatique généralisée ou plus ciblée. Augmenter la sécurité du réseau informatique constitue logiquement un objectif opérationnel du service NTIC. Cet objectif vise tant à assurer une sécurité suffisante du réseau informatique de la Ville en vue d'assurer la continuité du service publique qu'à protéger les données personnelles que l'administration est amenée à récolter dans le cadre de ses diverses missions.



Mettre en place une comptabilité de gestion permettra de disposer de données précises en ce qui concerne les coûts de chaque activité, service et prestation des départements de la Ville. La méthode de comptabilisation envisagée étant relativement flexible, cette comptabilité nous donnera la possibilité de tester des hypothèses de travail et de connaître presque immédiatement leur impact financier (par exemple, le gain financier suite à la mise en place d'un projet). Cette comptabilité de gestion constitue également un outil d'aide à la décision, particulièrement utile en période de rationalisation des dépenses.

D'un point de vue interne, le département Technique et Entretien souhaite **informatiser la gestion** de ses commandes et de son stock afin de gagner en efficience et en temps de travail. Regroupant de nombreux agents travaillant en équipe, le département aspire également à **améliorer la planification de ses interventions**, la solidarité et la cohésion d'équipe entre ses différentes équipes et services.

Réorganiser la gestion des stocks - En parallèle de l'informatisation des commandes et du stock, un réaménagement du magasin sous la forme de logettes est un élément très important dans la réorganisation des marchandises passant également par la mise en place d'équipements de rangements. En effet, cette réorganisation passe par l'amélioration et la structuration du magasin au sein des ateliers communaux en préparant les commandes pour les équipes à l'avance.

Digitaliser les données liées aux bâtiments et aux voiries - La digitalisation des données liés aux bâtiments et aux voiries est une étape majeure dans la création d'outils interactifs et de gestion du patrimoine communal. Cette digitalisation permettra de gagner du temps dans la recherche de solutions lors d'incidents mineurs (problème d'égouttage) ou majeurs et d'agir efficacement le plus rapidement possible.

Le Collège souhaite **renforcer les synergies avec les entités consolidées**, non seulement en terme d'économies d'échelle, mais aussi en terme d'efficience et de gestion cohérente des politiques menées. L'intégration du CPAS dans la future cité administrative est un élément essentiel dans le développement des synergies.

En ce qui concerne les ASBL auxquelles la Ville a délégué une partie des ses compétences en matière culturelle, sportive, touristique, sociale ou socio-économique, des **contrats de gestion** mettront en place une collaboration constructive et permanente entre les autorités communales et les entités consolidées.

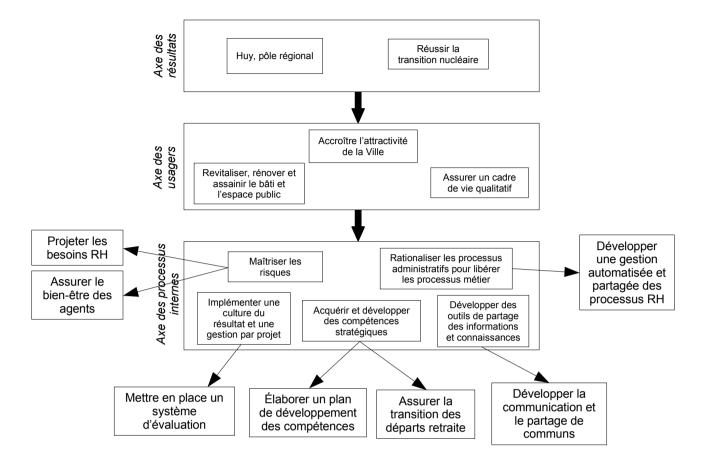
Gestion des ressources humaines

Au vu des départs à la pension de certains agents, **projeter les besoins en ressources humaines** devient indispensable. Une gestion prévisionnelle des compétences analysant les missions du personnel en place et les attentes des parties prenantes est d'autant plus nécessaire dans le contexte financier difficile qui se profile suite à la perte des recettes de fiscalité liées à la centrale nucléaire de Tihange. Cette gestion constituera, parmi d'autres outils, une aide à la décision en vue de maîtriser les risques financiers (coûts du personnel) et de compétences (ressources humaines suffisantes pour atteindre les objectifs de la Ville).

La mise en place d'un **système d'évaluation du personnel** permet d'orienter les agents vers les résultats et de déterminer les objectifs à atteindre pour l'avenir. De manière accessoire, l'évaluation permet aussi de renforcer le dialogue constructif d'une équipe et d'atteindre collectivement les objectifs que la Ville s'est fixés.

L'élaboration et la mise œuvre d'un **plan de développement des compétences** des agents de la Ville permet de soutenir de manière générale l'ensemble des autres objectifs stratégiques. Ce plan se doit de porter une attention particulière aux métiers et compétences stratégiques au vu des objectifs que la Ville se fixe.

Dans le même ordre d'idées, la conservation des connaissances et du savoir-faire des agents partant à la retraite est un enjeu fondamental afin que la Ville puisse atteindre les autres objectifs qu'elle se fixe. **Assurer la transition des départs à la retraite**, tant d'un point de vue des connaissances que de la continuité du service public, constitue un objectif à part entière.



Disposer d'un personnel compétent et orienté résultats est nécessaire mais pas suffisant. Celui-ci doit en effet être motivé et solidaire. **Développer la communication et le partage de communs** paraît donc d'autant plus indispensable que les services de la Ville ont peu souvent l'occasion de se fréquenter vu l'éloignement géographique des bâtiments communaux.

L'automatisation des processus de ressources humaines par le biais de l'installation d'un système informatique permettant une **gestion intégrée des processus** de recrutement, d'évolution de carrière, de formation, de gestion du temps et de la masse salariale participe à l'objectif stratégique de rationalisation des processus administratifs pour libérer les processus métiers.

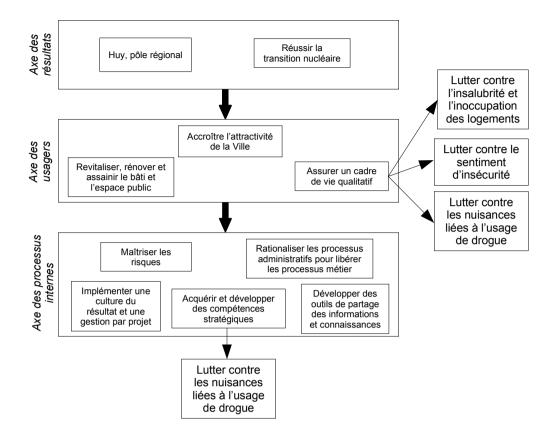
Tous les objectifs du présent programme stratégique transversal ne peuvent être réalisés sans que **le bien-être des agents** ne soit recherché. Celui-ci passe par la possibilité accordée à chacun d'évoluer dans sa carrière, de travailler dans un environnement de travail sécurisé et de qualité, d'endosser des responsabilités, de voir son travail et son mérite récompensé...

	Niveau d'exigence opérationnelle		
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Création d'une cité administrative	Détermination de la formule juridique permettant la création d'une cité administrative,	Décision sur le choix de la formule	30/06/2020
	Réalisation des bâtiments et installation des services	Installation des services	En fonction de la formule choisie
	Exécuter une analyse de risque RGPD pour le réseau Ville et CPAS	Rapport d'audit	31/12/2020
Accroître la sécurité du réseau	Implémenter au moins 50 % des recommandations de mise en conformité	Mise en place des recommandations	31/12/2022
informatique	Étudier et implémenter une solution d'authentification forte pour tous nos postes clients	Mise en place	31/12/2021
	Augmenter la qualité de support aux autres services en continuant à généraliser la supervision des équipements et la détection anticipative de panne	Outil de suivi des « tickets »	Permanent
Améliorer l'accessibilité aux services	Les services qui reçoivent régulièrement des usagers en leur sein doivent viser une amélioration de l'accessibilité de leur service.	Centralisation des guichets 2) Péfloviers sur les	1) A la mise en place des nouveaux ateliers Heine et de la nouvelle cité
	Cette accessibilité vise notamment les horaires d'ouverture, l'accessibilité du bâtiment, les informations à disposition des usagers	2) Réflexion sur les horaires d'ouverture	administrative 2) Permanent
Améliorer la planification des interventions et leur communication	Réalisation d'un planning conjoint entre les demandes et le département technique en priorisant les interventions d'entretien et les interventions de bien être au travail	Réalisation d'un outil informatisé de gestion des demandes	Permanent
Assurer la transition des départs retraite	Les besoins en personnel et compétences sont rencontrées	L'Organigramme fonctionnel des services est appliqué	Dès 2020 jusqu'au 31/12/2024
Assurer le bien-être des agents	Mise en place et utilisation d'outils, de process visant l'amélioration du bien-être des agents dans tous ses aspects, par tous les supérieurs hiérarchiques	Les process sont intégrés dans le règlement de travail	31/01/2022
Développer des synergies entre services et avec les entités	Intégration du CPAS dans la cité administrative. Accentuation des synergies au niveau des services généraux.	Mise en place des synergies	31/12/2020
consolidées	Établissement de contrats de gestion avec les entités consolidées et suivi de la cohérence des politiques menées.	Mise en place des contrats de gestion	01/12/2020
Développer la communication et la partage des communs	les informations et le partage de savoirs trans-département se réalisent de manière connectée	L'intranet est en place	31/12/2024
Développer une gestion automatisée et partagée des processus RH	Disposer d'un système d'information de gestion des ressources humaines, dans lequel les données RH sont uniques (unicité des données) et les documents RH sont dématérialisés et accessibles par tous.	Les documents RH relevant des processus RH (Recrutement, évolution de carrière, formation, gestion de la masse salariale) sont dématérialisés, et accessibles	31/12/2024
Digitaliser les données liées aux bâtiments et aux voiries	Disposer d'un logiciel de dessin et d'un outil de digistalisation des plans ainsi que d'un outil "itinérant" sur tablette pour réaliser les relevés	Logiciel de dessin et outil de digitalisation	31/12/2021
Élaborer un plan de développement des compétences	Disposer d'un plan informatisé qui identifie les écarts entre les compétences disponibles et les besoins actuels et prospectifs et permet, notamment, d'identifier et de proposer les formations adéquates aux agents concernés	Les agents se forment de manière planifiée et organisée	31/12/2024
Étudier et installer des plateformes ERP et BI	Étudier et développer une infrastructure de gestion des interventions, gestion du Patrimoine et gestion des stocks	Mise en place de l'outil	31/12/2023

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Informatiser la gestion des commandes	Mise en place des contrats cadre, réaliser un inventaire des besoins en stock et aménager le magasin	Mise en place d'un outil de gestion des stocks	31/12/2020
Mettre en place un système d'évaluation	Disposer d'un tableur efficace, performant et partagé, qui permet l'application des règles d'évaluation du Pacte pour une fonction publique solide et solidaire, de manière automatisée	Les procédures d'évaluation se déroulent de manière automatisée	31/12/2024
Mettre en place une comptabilité de gestion	Mise en place d'un outil de suivi du coût des services prestés par la Ville	Mise en place de l'outil	31/12/2022
Projeter les besoins RH	Disposer d'un diagnostic structuré et évolutif des besoins en personnel et en compétences trans-département	Les descriptifs de fonction et les fiches de postes couvrant l'ensemble des emplois de l'Organigramme fonctionnel des services sont réalisés, utilisables et utilisés dans les processus RH	31/12/2024
Réorganiser la gestion des stocks	Rationaliser les lieux de stock en un seul endroit : les ateliers communaux. Mise en place d'un magasin équipé et traitement des demandes par commande	Mise en place d'un magasin (infrastructure)	31/12/2020

Une Ville sûre dans un cadre de vie à protéger

Si le redéploiement de la Ville passe par la réalisation d'opérations de revitalisation de l'espace public, la **lutte contre l'insalubrité et l'inoccupation des logements** privés constitue l'autre versant indispensable de la médaille. Les pouvoirs publics ont un rôle important à jouer dans la protection des droits des locataires et la lutte contre les marchands de sommeil. Disposer d'un cadre de vie qualitatif ne peut en effet s'envisager sans pouvoir bénéficier d'un logement décent.



En matière de **sécurité civile**, le Collège souhaite intensifier l'action de la Ville. De nouveaux moyens sont nécessaires pour faire face aux défis en matière de sécurité des bâtiments, de gestion et partage de l'espace public, gestion de la planification d'urgence et de police administrative au sens large. Cette matière transversale sera intégrée au département direction générale qui coordonnera l'action des services au sein d'une cellule permanente. Le **recrutement d'un responsable** sera réalisé dans les délais les plus brefs.

Évoluer dans un cadre de vie qualitatif nécessite aussi de se sentir en sécurité. Cet objectif de lutte contre le sentiment d'insécurité est en grande partie réalisé grâce à la mise en place d'un plan stratégique de sécurité et de prévention. Enfin, lutter contre les nuisances liées à l'usage de drogue est une nécessité au vu de la faiblesse des services publics proposés dans la région pour cette problématique et l'augmentation des consommateurs.

Niveau d'exigence opérationnelle			
Objectif opérationnel	Spécifique, Acceptable et Réaliste	Mesurable	Temps
Développer une gestion transversale en matière de sécurité civile	Création d'un service, recrutement d'un agent et mise en place d'une cellule transversale multidisciplinaire.	Fréquence des réunions de la cellule	31/03/2020
Lutter contre l'insalubrité et l'inoccupation des logements	Mise en place de règlements et d'outils de sensibilisation et/ou de sanctions, le tout assorti de conseil technique et juridique	5 logements réoccupés par an	A partir du 31/12/2021
Lutter contre le sentiment d'insécurité	Développement du Plan stratégique de sécurité et de prévention 2020	présence d'indicateurs permettant d'analyser l'impact des action qui y seront menées	annuel (à partir de 2020)
Lutter contre les nuisances liées à l'usage de drogue	Définir une stratégie de suivi du comptoir d'échange de seringue	statistiques permettant de mesurer le nombre de kit stérile distribués et récupérés – état des lieux réalisés tous les 6 mois en vue de déterminer les lieux à risque	annuel (à partir de 2020)

LES PROJETS

Les projets ont été déterminés par le Collège communal, sur proposition de l'administration pour la majeure partie de ceux-ci et sur proposition du Collège communal lui-même essentiellement pour les projets structurants. Cette sélection s'est basée sur la **pertinence** du projet au vu de la vision politique, des objectifs stratégiques et opérationnels de la Ville et sur des **critères de faisabilité** au regard des ressources disponibles et des différentes contraintes. Si la seconde série de critères se rapporte à des éléments liés à l'exécution et donc à l'administration communale, le premier critère relève clairement de l'opportunité politique de la majorité communale.

L'élaboration des fiches projet en revanche est de la compétence exclusive de l'administration. En effet, audelà de la définition des objectifs du projet et de ses éléments essentiels, les éléments liés à l'exécution du projet relèvent de la compétence et de la responsabilité de l'administration communale, qui dispose d'une expertise dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques.

Tant l'administration que le Collège communal se rejoignent dans leur volonté de tout mettre œuvre afin que les citoyens directement concernés s'approprient les projets du présent programme stratégique transversal. Le Collège veillera toutefois que la participation et la concertation citoyenne poursuivent l'intérêt général et ne soient pas détournées à des fins privées.

Cette limite nécessaire dans la participation citoyenne ne doit cependant pas faire douter de la résolution du Collège communal de mettre en place un environnement propice à la concertation et à la contribution que tout citoyen ou usager peut utilement apportée à la définition, la mise en œuvre ou l'évaluation d'un projet ou d'une politique publique. Concrètement, cet environnement se traduira par une prise en compte des attentes et besoins des usagers et citoyens dès la définition du projet par le responsable du projet, et de manière générale par l'administration communale et le Collège.

Les fiches projets ont été élaborées par les départements et services concernés sur base d'un canevas assurant la prise en compte des éléments essentiels. Chaque fiche projet reprend le *Business case*, c'est-à-dire la proposition structurée qui marque un changement de la situation actuelle de la Ville. Le *Business case* met en avant l'objectif du projet en énumérant et en explicitant les raisons pour lesquels le projet est initié. L'encadré intitulé « comment » liste les étapes importantes du projet en mentionnant les livrables et la date limite pour chacune d'entre elles. L'encadré intitulé « qui » reprend les ressources humaines nécessaires pour la réalisation du projet ainsi que la désignation du chef de projet qui est responsable du suivi du projet et de faire rapport aux autorités compétentes.

Un encadré explicite succinctement le plan de communication lié au projet. Enfin, le dernier encadré reprend les trois indicateurs de résultat du projet : le temps nécessaire à la mise en œuvre du projet, le coût financier du projet (dépenses de personnel exclues) et la qualité attendue du/des livrables du projet. Ces indicateurs de résultat constituent également des indicateurs de suivi, c'est-à-dire que dès que le responsable du projet se rend compte que le projet ne respectera pas ces exigences temporelles, financières et de qualité, il devra présenter les raisons pour lesquelles ces exigences ne pourront être respectées ainsi qu'une modification de la fiche projet au Comité de Direction d'abord, au Collège communal ensuite et au Conseil communal enfin.

Les fiches projets qui suivent sont classés par objectif stratégique et par objectif opérationnel.

TRANSITION NUCLÉAIRE

Maximisation des recettes liées au site nucléaire

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Coût

Réussir la transition nucléaire

Établissement de nouveaux règlements fiscaux

POURQUOI - Business case

Un marché a été attribué par le Collège pour analyser les possibilités de créer de nouvelles taxes visant le site nucléaire après la mise en arrêt des centrales. Ce marché est actuellement en cours d'exécution.

	COMMENT		
Г	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Analyse des formules de taxation possible		En cours
2	Rédaction de règlements fiscaux		30/10/2020

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Christophe COMBLIN	
Équipe de projet	DG, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Cabinet UGKA	
Type d'organisation		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 1	Collège	Décision	
Fin étape 2	Conseil	Décision	

Temps 13.310,00€ 5 mois Disposer de nouveaux règlement(s)-taxe(s) Qualité

PLAN DE VILLE

RENOVATION URBAINE DE STATTE

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Mener des opérations de revitalisation

POURQUOI

L'opération de rénovation urbaine dans le quartier de Statte a pour but d'améliorer les conditions de vie dans le quartier, l'habitat et le commerce, ainsi que les flux de mobilité (sécurité routière, parking, etc).

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Définition d'un périmètre	Réalisation et approbation d'un plan	09/2015	
2	Désignation d'un bureau d'études	Lancement et attribution marché public	10/2015	
3	Demande de reconnaissance et de subsides	Introduction d'un dossier à la Région wallonne	01/2016	
4	Définition des données stratégiques	En partenariat avec Commission de rénovation urbaine	01/2017	
5	Avant-projet et état des lieux	Ensemble de fiches-projets	03/2018	
6	Approbation par le Conseil communal	Présentation du dossier	09/2019	
7	Approbation par la Région wallonne	Présentation du dossier et demande de subsides	En cours	
8	Fches-projets par phasage	Lancement de la fiche 1, sur fonds propres	01/2022	
9	Fin de l'opération	Délais légaux de 15 ans à partir de l'approbation	01/2035	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Ludgarde BRUN	
Équipe de projet	CDV, Bureau Agora	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Bureau Agora, Moulins de Statte, SPW, SNCB, Riverains, Ecole Sacré-Coeur, Eglise de Statte	
Ressources techniques : CDV, Agora		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1	Conseil communal + public	Séance Conseil + presse
Fin étape 5,6,7	Conseil communal + public	Séance Conseil + presse
Fin étape 8 Conseil communal + public		Séance Conseil + presse

Temps

48 mois (études et projet) 15 ans (limite maximale de l'opération en sa globalité)

Coût

60.000 € (auteur de projet) 15.000.000 € (ensemble du projet, à affiner fiche par fiche)

Projet structurant pour le redéploiement de Huy Risques majeurs : manque de financements (communaux et régionaux) et de soutien des acteurs locaux

Qualité

REVITALISATION URBAINE DU QUADRILATERE

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Mener des opérations de revitalisation

POURQUOI

L'opération de révitalisation urbaine dans le quartier du Quadrilatère a pour but d'améliorer les conditions de vie dans le quartier, ainsi que les flux de mobilité (sécurité routière, parking, etc), notamment par la création de cheminements doux et d'espaces partagés, le tout en lien avec une meilleure accessibilité au Centre culturel, à la piscine, aux commerces, etc.

	COMMENT				
Étapes clés		Livrables	Deadline		
1	Désignation d'un bureau d'études	Lancement et attribution marché public	01/2013		
2	Définition d'un périmètre	Réalisation et approbation d'un plan	05/2013		
3	Demande de reconnaissance et de subsides	Introduction d'un dossier à la Région wallonne	04/2014		
4	Approbation par le Conseil communal	Présentation du dossier	06/2014		
5	Approbation par la Région wallonne	Présentation du dossier et demande de subsides	En cours		
6	Demande de permis d'urbanisme	Réfection des voiries	03/2019		
7	Projet de travaux	Attribution du marché public	11/2019		
8	Travaux parking bibliothèque	Début prévu des travaux (80 jours ouvrables)	06/2020		
9	Travaux rues Delloye-Mathieu et Résistance	Début prévu des travaux (110 jours ouvrables)	06/2020		
10	Fin de l'opération	Réfection phasée des voiries	12/2022		

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Ludgarde BRUN	
Équipe de projet	CDV, Bureau	
Mandataire politique	Collège	
Externe Bureau, SPW, promoteur		
Ressources techniques : CDV, promoteur		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 1	Conseil communal + public	Séance Conseil + presse	
Fin étape 5,6,7 Conseil communal + public		Séance Conseil + presse	
Fin étape 8 Conseil communal + public		Séance Conseil + presse	

Temps

48 mois (études et projet) 36 mois (travaux) Coût

60.000 € (auteur de projet) 528.000 (phase 1 voiries) 371.000 (parking bibliothèque) Suite : à déterminer (travaux)

Projet structurant pour le redéploiement de Huy Risques majeurs : manque de financements (communaux et régionaux) et de soutien des acteurs locaux

Qualité



Réhabilitation de la piscine de Huy

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser , rénover et assainir le bâti et l'espace public

Valoriser les infrastructures

POURQUOI - Business case

Le Désireuse de renforcer son attractivité, la Ville de Huy multiplie depuis ces dernières années les études et les plans visant à redynamiser ses outils et ses équipements culturels, sportifs et touristiques . La piscine de Huy en fait partie.

En effet, sa position stratégique au coeur de la Ville fait de cet équipement un outil structurant majeur dont les vocations sportives et ludiques ne sont plus à remettre en cause mais au contraire à valoriser pour l'ensemble de la population, les scolaires, les mouvements sportifs et les touristes.

Le projet de réhabilitation de la piscine de Huy fait dont partie intégrante du plan de redynamisation globale de la Ville de Huy et de ses environs.

Notre projet de réhabilitation de la piscine de Huy vise donc à répondre aux attentes évolutives des différents publics mais aussi à rééquilibrer les fréquentations public/scolaires/clubs pour parvenir à une exploitation maximale de l'outil.

Dar's notre cas de figure, une rénovation en profondeur de l'outil existant semble la solution optimale. En effet, bien que vieillissante, la piscine de Huy est toujours en bon état général et pourrait être opérationnelle encore pour 20-30 ans avec un certain nombre d'investissements lui permettant de réduire son empreinte carbone et d'augmenter le confort, la sécurité, l'hygiène et les services offerts aux usagers.

	COMMENT			
	Étapes clés Livrables Deadline			
1	Avant-projet et métré	Avant-projet et métré	15 sept 2019	
2	Demande de permis	Dossier pour la demande de permis	15 oct 2019	
3	Transmission du dossier à Infrasport	CSCH + PU	15 janv 20	
4	Lancement du marché de travaux	сѕсн	15 fév 20	
5	Exécution et suivi des travaux	Etats d'avancement	Sept 2020 – Déc 2021	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Marie-Hélène JOIE	
Équipe de projet	1	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Infrasports	
Ressources techniques		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 1 13/09/19 15/09/19	Collège Infrasports	Présentation avt-projet et métré Envoi par mail	
étape 2 oct 2019	DG04	Dossier demande de permis	
Étape 3 janv 2020	Infrasports	Envoi du projet + PU	
Étape 4 janv 2020	Conseil	Approbation du Csch	
Etape 5 Sept 2020 –	Infrasports	Etat d'avancements/suivi subsides	

Déc 2021

Dept Cadre de Vie pour permis Services techniques pour le suivi chantier

Temps

34 mois De fév 2019 à déc 2021

Coût

MONTANT TRAVAUX <u>11.318.750 €</u> htva A inscrire au budget 2020 (Régie) HONORAIRES ARCHI 616.305,94 € tvac (Ville) Article 7642/733-60 pour 400.000 €

Indicateurs de résultat : - statistiques de fréquentation de la nouvelle piscine - recettes générées par la nouvelle piscine

Contraintes : - Délais fixés par le Plan piscine

Budget augmenté de 2.000.000 € par rapport au budget initial
 demander complément subside à Infrasport

- Voir avec UREBA pour des subsides liés aux investissements en économie

d'énergie

- Quid de la gestion ?

Indicateurs de résultats / contraintes

COHÉSION SOCIALE

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Se doter d'un Plan de Cohésion Sociale

Mettre en place une politique de cohésion sociale et des quartiers

POURQUOI - Business case

Dans un contexte de précarisation et d'exclusion croissantes, le PCS permet de coordonner et de développer un ensemble d'initiatives au sein des communes pour que chaque personne puisse vivre dignement en Wallonie.

L'indicateur synthétique de la RW fait état d'une nécessité d'intervenir sur :

- l'accès au droit au travail, à la formation, à l'apprentissage et à l'insertion sociale ;
- l'accès au logement, à l'énergie, à l'eau, à un environnement sain et à un cadre de vie adapté ;
- l'accès à l'épanouissement culturel, social et familial

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Réalisation d'un diagnostic	Rédaction du plan	1ier semestre 2019	
2	Dépôt du plan de cohésion sociale	Plan complet rentré à la Région Wallonne	01/06/19	
3	Seconde présentation du PCS	Représentation du plan complet	04/11/19	
4	Acceptation prévue	Retour Région Wallonne	01/12/19	
5	Suivi et avancement du PSC	Rapport d'avancement	2021	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Geoffrey Wilmart	
Équipe de projet	éducateurs/assistante sociale/animateurs	
Mandataire politique	Collège/présidente du CPAS	
Externe	1	
Type d'organisation	Commission d'accompagnement	
Ressources techniques		

RH, l'ensemble des services communaux, Centre Culturel de l'arrondissement de Huy

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 1	Collège	Présentation chef de projet	
Fin étape 2	CPAS	Présentation chef de projet	
Fin étape 3	Agents, partenaires, public	Tous les canaux, conf. presse	

Temps Coût 6 ans 197196,07 indicateurs de résultat :

- nombre d'actions/d'activités menées par le Plan de Cohésion Sociales/an ;
- nombre de conventions de collaboration établies avec les différents partenaires/an ;

Contraintes : - manque de mobilisation de la population - frigidité de participation des différents partenaires dans l'élaboration de certains projets plus coûteux ;

L'ENSEIGNEMENT ET L'ENFANCE, UN INVESTISSEMENT POUR L'AVENIR

Assurer un hébergement fonctionnel de qualité pour les activités scolaires

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover, assainir le bâti et l'espace public

Sécuriser les infrastructures scolaires

POURQUOI - Business case

Garantir un environnement de qualité aux équipes éducatives et aux enfants.

Avoir des bâtiments conformes d'un point de vue sécurité, salubrité et hygiène est une obligation afin de pouvoir bénéficier des subventions telles que prévues par la FWB.

COMMENT			
Étapes clés	Livrables	Deadline	
Définir les besoins de chaque structure scolaire en concertation avec les directions	Liste définie par les directions et le responsable travaux	annuel	
2 Planifier les travaux bâtiment par bâtiment en fonction du degré d'urgence et des besoins en matériel	Planning par école	annuel	
	Planning pour ouvrier école Planning par experts travaux	Hebdomadaire trimestriel	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	travaux	
Équipe de projet	Directions Enseignement	
Mandataire politique	Collège	
Externe	FWB en fonction des travaux à réaliser	
Type d'organisation	élevée	

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Étape 1	Directions + Collège		
Étape 2	Directions + Collège		
Etape 3	Directions + collège		

Temps

2019-2024

Coût

??? cfr travaux Coût de fonctionnement + coût travaux exceptionnels

Réunions de suivi => Évaluations => possibilité d'adapter en fonction des besoins

Contraintes : travaux dépendants de sociétés externes pour lesquelles nous n'avons pas la maîtrise du planning.

Elaboration des Plans de Pilotage - Mise en œuvre des contrats d'objectifs

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Assurer un cadre de vie qualitatif

Garantir une diversité de l'offre d'enseignement

POURQUOI - Business case

La réforme du Pacte pour un Enseignement d'Excellence instaure un nouveau modèle de gouvernance qui favorise l'implication des acteurs de l'école => la responsabilité est partagée et collective entre PO/Directions/Membres du personnel.

Ce nouveau modèle devrait permettre au système scolaire de tendre vers plus d'équité, d'efficacité et d'efficience.

Chaque école doit élaborer un Plan de Pilotage, collectivement, qui définit les actions concrètes à mettre en place pour tendre vers les objectifs généraux d'amélioration du système scolaire tels que fixés par décret.

COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Établir un diagnostic de chaque école	Indicateurs fournis par la FWB. Enquêtes auprès des parents, des élèves, des enseignants	
2	Définition des objectifs spécifiques d'amélioration	Définir et chiffrer minimum 3 objectifs	
3	Stratégie	Plan d'action pour rencontrer les objectifs spécifiques	
4	Plan de Pilotage	Plan élaboré par l'ensemble de l'équipe éducative soumis pour validation au PO puis pour analyse au DCO (délégué au contrat d'objectifs) et au DZ (directeur de zone)	30/04/19 30/04/20 30/04/21
5	Mise en œuvre du Contrat d'objectifs	Plan de Pilotage signé par toutes les parties	09/19 09/20 09/21

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Directions d'écoles/Equipes pédagogiques	
Équipe de projet	S. Lahaye-Goffart	
Mandataire politique	Collège	
Externe	FWB via DCO	
Type d'organisation		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Etapes 1-2-3	Equipe de projet + PO	Mail
Etape 4	PO et DCO	Validation par Conseil communal
Etape 5	PO/DCO/DZ	Signature

Temps

2019-2025

Coût

Fonctionnement enseignement Subvention FWB

Réunions de suivi – Auto-évaluation - en interne Évaluation intermédiaire par DCO après 3 ans => possibilité de réactualiser les objectifs si nécessaire Évaluation finale par PO/DCO/DZ après 6 ans

Accueil 3-12 - Mise en place d'entretiens individuels d'accompagnement des accueillants extrascolaires

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Assurer un cadre de vie qualitatif

Garantir un accueil de qualité

POURQUOI - Business case

Les accueillants extrascolaires travaillant au sein des écoles ne sont pas évalués.

Il est nécessaire de les évaluer afin de faire le point sur le travail réalisé, définir les améliorations à apporter, définir les objectifs à atteindre, définir les points forts et les points faibles de l'agent.

Concertation entre la direction de l'école, la responsable de projet accueil et la coordinatrice ATL.

COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Informer les agents de ce projet	Première réunion annuelle des accueillants extrascolaire	30/09/19
2	Création de la grille d'accompagnement	Grille d'évaluation établie en concertation	01/10 - 31/12/19
3	Contacts avec directions	Rapport interne de l'entretien avec la direction	Janvier 2020
4	Entretien individuels d'accompagnement	Rapport d'entretien d'accompagnement agent/agent	2020-2021

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Emilienne Mertens	
Équipe de projet	Direction/responsable département	
Mandataire politique	Collège	
Externe	1	
Type d'organisation		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Étape 1	Tous les agents	Réunion annuelle par chef de projet	
Étape 2	Direction/responsable de projet/ chef de département	Chef de projet	
Étape 4	À chaque agent	Concertation chef de projet/direction/responsable projet	

Temps

Coût

2019-2020 et 2020-2021

Le but est que chaque agent sache précisément ce qu'on lui demande et qu'il assure ainsi au mieux sa mission.

Possibilité d'inscrire les agents en formation (en plus des formations obligatoires) en fonction de leurs points faibles, si nécessaire.

Contrainte : bien expliquer le pourquoi de cet entretien au risque d'être mal perçu par les agents

Accueil 0-3 - recruter de nouvelles accueillantes

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Assurer un cadre de vie qualitatif

Garantir un accueil de qualité

POURQUOI - Business case

Le service accueil 0-3 compte actuellement 14 accueillantes réparties sur tout le territoire de la ville. Toutes les places sont occupées. Or le service est agréé par l'ONE pour 19 accueillantes => recruter de nouvelles accueillantes afin de répondre aux besoins des parents en matière d'accueil 0-3. Recruter 5 accueillantes permettrait d'accueillir ± 35 enfant supplémentaires.

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Contacts avec l'Ifapeme, le forem, annonce sur le site de la ville, sur les réseaux sociaux,	Profil de fonction		
2	Entretiens avec les personnes intéressées	intéressées Rapport d'entretien		
3	Conventions	Convention établie entre l'accueillante et la ville de Huy		

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	M. Esch	
Équipe de projet	Chef département	
Mandataire politique	Collège	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Étape 1	public	Huy Mag, forem, site de la ville, site de l'ONE

Temps

3 ans

Coût2

Subsides ONE pour indemnités 1000 €/accueillante pour équipement du milieu d'accueil

Répondre aux besoins des parents en matière d'accueil 0-3 Contrainte : difficulté de trouver des accueillantes

Utiliser un outil de communication moderne à destination des parents

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Améliorer l'information aux parents

POURQUOI

La communication des informations aux parents se fait par mail ou via des supports papier par voie postale ou via la mallette. L'outil de communication actuel est un peu archaïque.

Beaucoup d'informations n'arrivent pas aux parents étant donné la diversité des situations familiales.

Nécessité de mettre en place un moyen de communication rapide, moderne, à un coût raisonnable, à destination de toutes les personnes investies dans le vie scolaire de l'enfant, sur base volontaire.

COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier les besoins de chaque école	État des lieux de chaque école	Année 2020
2	Établir les bases de données	Listing avec services rendu par cet outil	Année 2020
3	Procédure de marché public	Établir cahier de charge	Année 2020
4	Finalisation du projet	Mise en place d'une application mobile à destination des parents	Septembre 2020

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	S. Lahaye-Goffart	
Équipe de projet	Directions	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Société sélectionnée sur base d'un marché public	
Type d'organisation		
Pôle informatique		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Étape 1 et 2	Informatique	Réunion avec directions
Étape 3	Collège	
Étape 4	Parents Information au public	Directions par réunion et/ou courrier Huy Mag

Temps

Rentrée scolaire 2020

Coût

installation : ± 2500 euros abonnement annuel : +/ 2€/élève Coût à tire indicatif après un premier tour d'horizon du marché

Amélioration de l'information entre les écoles et les parents Contraintes : recherche de société Outil qui ne rencontrera sans doute pas l'unanimité des parents

Accueil 3-12 - Création d'une carte géographique jeunesse

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Améliorer l'information aux parents

POURQUOI - Business case

Les parents connaissent peu les possibilités d'accueil extrascolaire ainsi que les différents partenaires d'accueil sur le territoire de la commune.

Le but est de créer une carte géographique format A5 recto/verso reprenant les différents opérateurs d'accueil, en les situant sur la carte et en les présentant en 2/3 mots (adresse, coordonnée personne responsable, missions)

COMMENT			
Étapes clés Livrables Deadli			Deadline
1	Identifier les différents opérateurs d'accueil	Listing reprenant les opérateurs intéressés par le projet	Février 2020
2	Récolter les données des différents opérateurs	Base de données	Septembre 2020
3	Procédure de marché public	Cahier de charges	Décembre 2020
4	Création de la carte	Carte disponible dans points stratégiques de la ville (accueil, écoles, bibliothèque,)	2021

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Emilienne Mertens	
Équipe de projet	Opérateurs d'accueil ville	
Mandataire politique	Collège	
Type d'organisation		
Ressources techniques		
Communication, graphiste, informatique		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Étape 1	Collège	
Étape 4	Au public cible.	HuyMag + différents lieux stratégiques

Temps

Janvier 2021

Coût2

Coût de fonctionnement coordination : ± 200 euros

Les parents auront une vue d'ensemble de ce qu'il existe sur le territoire de la commune

Contrainte : peu d'opérateurs externes se montrent intéressés (ex. clubs sportifs).

Réalisation d'enseignes de présentation pour chaque implantation communale

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Améliorer l'information aux parents

POURQUOI

Enseignes actuelles détériorées ou inexistantes = besoins de

- Informer et localiser de façon claire et visible.
- Créer un lien visuel fort entre les 6 implantations
- Renforcer et dynamiser l'image de l'enseignement communal

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Définir ressources humaines et techniques nécessaires			
2	Définir modèle général identique au niveau identité visuelle pour chaque implantation sur base du modèle existant de l'école de Huy-Sud, en concertation avec les directions	Canevas déterminé		
3	Visiter les lieux afin de déterminer le lieux d'implantation + demandes éventuelles d'autorisations			
4	Procédure de marché public	Cahier de charges		
5	Planning de réalisation	Enseigne		

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	S. Lahaye-Goffart	
Équipe de projet	Directions	
Mandataire politique	Collège	
Ressources techniques		
Communication/ Travaux		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Étape 1à 5	Collège		
Étape 5	Information au public	Collège + réseaux sociaux	

Temps

Coût

2020 -2023

Estimations : 3000 €/école,

Visuel unique des écoles communales Contraintes : prix, prescriptions éventuelles urbanistiques, appel à sociétés externes (délais, planning, ...)

Utiliser un outils de diffusion promotionnel moderne **FICHE PROJET**

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Améliorer l'information aux parents

POURQUOI

5 écoles communales – 6 implantations avec spécificités géographiques et pédagogiques importantes. Outil promotionnel actuel statique (Huy Mag 1x/an + site internet ville de Huy) Nécessité

- d'informer de façon concrète et dynamique
- d'atteindre le plus grand nombre par diffusion via réseaux sociaux
 assurer une publicité équitable

	COMMENT		
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Définir ressources humaines et techniques nécessaires	Données générales d'une école Listing des personnes nécessaires Listing du matériel nécessaire	Année 2020
2	Définir forme et durée via canevas identique pour chaque école	Canevas déterminé	
3	Visite des lieux		
4	Planning de réalisation	Planning	
5	Enregistrement + montage + visionnage		
6	Diffusion	Capsule vidéo	Rentrée scolaire 2020-2021 ou 2021-2022

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	S. Lahaye-Goffart	
Équipe de projet	Directions/Service communication	
Mandataire politique	Collège	
Type d'organisation		
Ressources techniques		
Informatique, Communication, EPN		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Étape 1, 2 et 5	Collège		
Étape 6 Information au public		Réseaux sociaux	

Temps

Au plus tard rentrée scolaire 2021

Coût

Coût en personnel et en utilisation de matériel Pas de coût de fonctionnement

Mode de communication moderne Contraintes : actualisation en fonction de l'évolution de la vie de l'école Réalisation technique lourde qui mobilise beaucoup de ressources humaines

Développer un outil informatique spécifique à la gestion des plaines communales

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Rationaliser les processus administratifs pour libérer les processus métier

Optimiser la gestion administrative des plaines

POURQUOI

Gestion plus efficace des différents documents inhérents à la participation des enfants aux différentes plaines de vacances (gestion des attestations, des présences par rapport aux subsides, des refus, des paiements, des facturations, ...)

	COMMENT			
ſ	Étapes clés	Livrables	Deadline	
	Identifier les différentes fonctions auxquelles l'outil doit répondre	Établir la liste des documents parents, des documents ONE, des documents internes		
	2 Identifier s'il faut une procédure de marché public ou si on peut développer ce outil en interne	Cahier de charges		
	3 Mise en place de l'outil	Base informatique nécessaire au fonctionnement de l'outil		

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	M. Lemin	
Équipe de projet	informatique	
Mandataire politique	Collège	
Type d'organisation		
Ressources techniques		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment

Temps

1 an

Coût

± 1000 € d'achat logiciel ± 500€ maintenance annuelle coût à titre indicatif après un premier tour d'horizon du marché

Gain en fonctionnement et gain de temps de travail Contrainte : difficulté de trouver ce type d'outil

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Doter les écoles communales d'une infrastructure informatique moderne

Doter les 6 écoles communales la Ville d'un réseau WiFi performant au bénéfice des élèves, permettant le recours à des méthodes modernes d'enseignement

POURQUOI - Business case

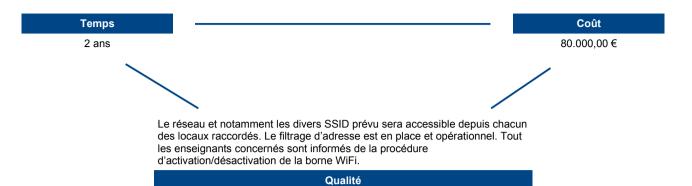
Actuellement il n'y a pas de câblage réseau au sein des 6 établissements scolaires, à l'exception du bureau de la Direction, du bureau du Secrétariat ainsi que du local de la cyber-classe (projet de la Communauté Wallonie-Bruxelles). Or les écoles se dirigent vers des projets d'enseignement qui reposent de plus en plus sur le recours à des outils numériques, qu'il s'agisse de tableaux interactifs (TBI) ou de terminaux (tablettes ou pc) destinés aux élèves, lesquels outils s'appuient sur la disponibilité d'une connexion vers l'internet.

Le projet vise à l'installation d'une borne WiFi dans chaque local de classe ainsi que dans les grande salles, associée à un filtrage des contenus non-appropriés..

	COMMENT			
Étapes clés Livrables			Deadline	
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements d'AP prévus	1	
3	Mettre en place tous les prérequis	Ligne VDSL installée là où nécessaire	/	
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1	
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1	
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1	
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Soumissionnaire	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Proximus, VOO, sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération	
Fin étape 6	Collège et Direction école	Gestion de délibération, mail	
Fin étape 7	Collège	Directeur Général	
Fin étape 7	Direction école	Réunion de présentation	



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Doter les écoles communales d'une infrastructure informatique moderne

Raccorder sur le réseau de la Ville les directions et secrétariats des 6 écoles communales afin de simplifier le transfert d'information et d'augmenter l'efficacité

POURQUOI - Business case

Actuellement les 6 établissements scolaires sont chacun totalement isolés. Tous disposent d'un accès à l'internet passant par une ligne VDSL propre à l'école qui fournit la téléphonie du site et permet, au minimum, le dépannage à distance. Or le matériel informatique des Directions et Secrétariats scolaires est obsolète et aucune procédure de sauvegarde n'est active nulle part.

Le projet vise 3 objectifs qui sont, d'une part, d'uniformiser le matériel informatique des écoles (Directions et Secrétariats) avec le standard en service au sein des autres services communaux, d'autre part d'établir les liaisons physiques nécessaires afin de permettre l'exploitation par les Directions et Secrétariats de nos infrastructures centralisées, dont le système de sauvegarde, et enfin la prolongation de la téléphonie de la Ville jusqu'aux établissements scolaires dans le but des les faire bénéficier de nos tarifs.

	COMMENT		
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements d'antennes ou F.O. prévus	1
3	Mettre en place tous les prérequis	VPN privés installés là où nécessaire	1
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Soumissionnaire	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Proximus, VOO, sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération	
Fin étape 6	Collège et Direction école	Gestion de délibération, mail	
Fin étape 7	Collège	Directeur Général	
Fin étape 7	Direction école	Réunion de présentation	

Temps

1 an

27.500,00 €

Chaque Direction et Secrétariat d'école dispose d'un poste de travail et d'un téléphone au standard « ville » et travaille dorénavant en stockant ses documents sur le serveur de partage. Chaque Direction et Secrétariat d'école est joignable par un simple appel téléphonique interne. Les appels sortants des écoles transitent par nos lignes internes avant de sortir centralement par le SIP Trunk de la Ville.

REDYNAMISATION ÉCONOMIQUE ET ATTRACTIVITÉ DE LA VILLE

AMENAGEMENT DU PARVIS DE LA COLLEGIALE NOTRE-DAME

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Valoriser le patrimoine historique

POURQUOI

L'aménagement du parvis de la Collégiale Notre-Dame de Huy vise à redynamiser l'attractivité touristique du lieu, améliorer ses cheminements, sa praticabilité et augmenter la qualité de cet espace public.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Désigner un auteur de projet	Lancement et attribution du marché public	01/2019	
2	Identifier les données stratégiques	Ressources, faiblesses et atouts (auteur de projet)	05/2020	
3	Projet de réaménagement	+ Rédaction du cahier des charges des travaux	11/2020	
4	Inscription budgétaire des travaux à réaliser	Approbation par le Conseil	12/2020	
5	Lancement et attribution du marché de travaux	Conseil et Collège	06/2021	
6	Obtention du permis d'urbanisme	Fonctionnaire-déléguée et Awap	06/2021	
7	Finalisation des travaux	Selon offre et délais de l'entreprise	12/2021	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Ludgarde BRUN	
Équipe de projet	CDV, TEC	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Auteur de projet désigné, SPW, AWAP	
Ressources techniques		
CDV, TEC, Bureau d'études, Auteur de projet		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 2	Collège	Présentation en séance	
Fin étape 3	Conseil + public	Présentation en séance + conférence de presse	
Fin étape 8	Agents, partenaires, public	Tous les canaux, conf. presse	

Temps

30 mois

Coût

40.000 € (auteur de projet) 600.000 € (travaux, à préciser selon projet retenu)

Amélioration de l'espace public et augmentation de l'attractivité touristique. Risques majeurs : recherche de financements, contraintes liées au site classé et à la présence d'une voirie régionale.

REHABILITATION MAISON PRES LA TOUR

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Valoriser le patrimoine historique

POURQUOI

La réhabilitation de la Maison près la Tour, immeuble le plus ancien de la Ville, s'inscrit dans le cadre d'une valorisation du patrimoine historique de la Ville et d'une opération de revitalisation urbaine du quartier du Quadrilatère et du Vieux-Huy. Elle s'inscrit dans la continuité de la réfection de la Place Verte. La maison est fortement dégradée ; outre sa restauration, il a été décidé de maintenir une affectation publique du bien.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Lancement d'un appel à projets	Partenariat avec SPW et IPW	07/2013	
2	Sélection du candidat-acquéreur	Jury + Collège	01/2014	
3	Approbation du dossier de réhabilitation	Présentation du dossier au Conseil communal	11/2015	
4	Certificat de Patrimoine	Dossier à l'AWAP et obtention	01/2019	
5	Permis d'urbanisme	Demande de permis et enquête publique	09/2019	
6	Délivrance du permis d'urbanisme	Délivrance par la Ville, date limite	12/2019	
7	Début des travaux de réhabilitation	Dans les deux ans de la délivrance du permis	12/2021	
8	Fin de l'opération	Dans les cinq ans de la délivrance du permis	12/2024	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Stéphanie Ratz	
Équipe de projet	CDV, PhD, Acquéreur	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Bureau PhD, SPW, AWAP, Acquéreur	
Ressources techniques : CDV, Bureau PhD		

Plan de communication			
Quand À qui		Comment	
Fin étape 1	Conseil communal + public	Séance Conseil + presse	
Fin étape 3 Conseil communal + public		Séance Conseil + presse	
Fin étape 4,5,6 Collège + public		Divers canaux	
Fin étape 7,8 Conseil + public		Divers canaux	

Temps

60 mois (études et projet) 60 mois (limite maximale pour la durée des travaux)

Coût

2.300.000 € (travaux de réhabilitation, à charge de l'acquéreur, subsides à déduire)

Projet pour le redéploiement touristique de Huy et la mise en valeur du patrimoine historique, dans le cadre d'une opération globale de revitalisation. Risques majeurs : manque de financements (communaux et régionaux) et délais des procédures en raison du caractère exceptionnel du bien classé.



Aménagement d'un espace de délassement et d'événementiel en bord de Meuse

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Valoriser les infrastructures touristiques

POURQUOI - Business case

Le téléphérique est l'élément structurant autour duquel les trois attractions touristiques les plus importantes de Huy vont se développer (la Meuse, le fort, le Parc récréatif). Mais il est aussi une attraction importante de la destination et une liaison entre les différentes zones de la ville.

Cependant, force est de constater que les équipements du téléphérique sont obsolètes et dangereux pour la pérennité de son exploitation. Le confort des cabines est rudimentaire. Les zones de départ et d'arrivée ont besoin de rénovation intérieure et extérieure. Les zones publiques ont besoin d'être repensées et paysagées. Bref, Le téléphérique nécessite une réhabilitation complète qui prévoit notamment au niveau de sa station inférieure, l'aménagement d'un espace de délassement et d'événementiel en bord de Meuse.

Objectifs poursuivis:

- restructuration complète de l'espace au profit du piéton
- amélioration de la vue urbaine
- dynamisation de l'attractivité touristique générée par le téléphérique qui devient une expérience à part entière
- et un mode de transport et de liaisonnement du départ du téléphérique avec l'espace de délassement et événementiel
- mise en valeur des points de vue vers le Fort de Huy et la collégiale Notre dame
- Mise en valeur des quais de la Meuse

COMMENT			
	Étapes clés Livrables Deadline		
1	Définition d'un avant-projet	Avant-projet et métré estimatif des travaux	Mars 2019
2	Dépôt du projet pour la demande de PU	Dossier de demande de permis d'urbanisme	Août 2019
3	Rédaction des clauses pour le marché de travaux	Cahier spécial des charges du marché de travaux	Nov 2019
4	Direction et suivi de chantier	Etats d'avancement	Mars 2021- juin 2022

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Marie-Hélène JOIE	
Équipe de projet	1	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Contraste Architecture	
Ressources techniques		
Services techniques pour le suivi chantier		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1 01/03/2019 26/04/19 29/04/19 20/05/19	Collège ADK Syndic et Match Presse Citoyens	Validation avant-projet et métré Présentation par auteur de projet Conférence de presse Présentation publique
Fin étape 2 27/06/19 01/08/19	Collège DG04	Approbation dossier PU Introduction PU
étape 3 Nov 2019 Déc 2019 Mai 2020	Collège Conseil Collège	Proposition Validation CSCH Validation CSCH Décision d'attribution
étape 4 Mars 2021 – Juin 2022	FEADER LEM	Etats d'avancement/ déclaration de créance / suivi de subsides

Temps

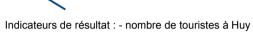
43 mois De décembre 2018 à juin 2022

Coût

MONTANT TRAVAUX tvac 2.437.749,37 € (à prévoir au budget 2020)

MONTANT honoraires tvac 154.698,72 €

Article 569/733-60
(2017007) pour 150 000 €



- Diminution du nombre de cellules commerciales vides rive gauche

Contraintes : - nécessite une modification de la fiche projet initiale

- problème des travaux à réaliser sur la partie privée de l'esplanade
- frigidité à l'investissement de la société Match/ ADK Syndic / Syndic Tours Bazin
- délais du subside FEADER (31/12/21) avec dérogation possible jusque 2023
- impact des travaux sur un centre commercial mourant
- investissements importants à réaliser par les cellules commerciales pour se retourner sur l'esplanade
- problème de la relance économique du Shopping Center Batta

Indicateurs de résultats / contraintes



Réhabilitation du téléphérique et de ses 3 pôles

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Valoriser les infrastructures touristiques

POURQUOI - Business case

Le téléphérique est l'élément structurant autour duquel les trois attractions touristiques les plus importantes de Huy vont se développer (la Meuse, le fort, le Parc récréatif). Mais il est aussi une attraction importante de la destination et une liaison entre les différentes zones de la ville.

Cependant, force est de constater que les équipements du téléphérique sont obsolètes et dangereux pour la pérennité de son exploitation. Le confort des cabines est rudimentaire. Il convient de rénover en profondeur le téléphérique et ses 3 stations.

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Définition d'un avant-projet	Avant-projet et métré estimatif des travaux	Nov 2017	
2	Dépôt du projet pour la demande de PU	Dossier de demande de permis d'urbanisme	Mai 18 à fév 19	
3	Rédaction des clauses pour le marché de travaux	Cahier spécial des charges du marché de travaux	Mai 2019	
4	Direction et suivi de chantier	Etats d'avancement	Mars 2020- avril 2021	

QUI - Ressources humaines			
Chef de projet	Marie-Hélène JOIE		
Équipe de projet	1		
Mandataire politique	Collège		
Externe	Contraste Architecture		
Ressources techniques			
Services techniques pour le suivi chantier			

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1 24/11/17	Collège	Validation avant-projet et métré
Fin étape 2 Mai 2018 Fév 2019	DG04 DG04	Obtention du PU stations B et Ht Obtention du PU station interméd
étape 3 26/04/19 06/05/19 Déc 2019	Collège Conseil Collège	Proposition Validation CSCH Validation CSCH Décision d'attribution
étape 4 Mars 2020 – Juin 2021	CGT	Etats d'avancement/ déclaration de créance / suivi de subsides

Temps Coût

40 mois De décembre 2017 à avril 2021

MONTANT TRAVAUX tvac 6.600.748,44€ MONTANT honoraires tvac Article 569/723-53 (projet 20190036) 247.528,07 € Article 569/733-60 (20130050)

Indicateurs de résultat : - statistiques de fréquentation du téléphérique, du Fort et du Mont Mosan

- recettes générées par le téléphérique et le Fort

Contraintes : - station basse occupée par les Ateliers du Cwerneu - station supérieure : Le Cortina (voir pour renégocier le bail) - quid de la gestion ?

Indicateurs de résultats / contraintes



Aménagement d'une halte de nuit pour motor-homes

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Huy, Pôle régional

Faire de Huy une ville touristique

POURQUOI - Business case

Le voyage en motor-home se porte bien en Belgique, avec rien qu'en 2018 une augmentation de 12 % dans les enregistrements de nouveaux véhicules. Ce mode de voyage connaît ainsi une croissance rapide et devient de plus en plus populaire en Belgique comme dans le reste de l'Europe.

La Belgique occupe d'ailleurs la quatrième position dans le top 10 des destinations de camping européennes après l'Allemagne, les Pays-Bas et la France.

Par ses qualités attrayantes, le voyage en motorhome séduit aujourd'hui un large public. Alors qu'auparavant, les voyageurs étaient principalement âgés de plus de 65 ans, la BCCMA note actuellement une évolution vers un public plus jeune dès 45 ans.

Les road trips en motorhome ou en caravane ont également la cote auprès des jeunes et des jeunes parents.

Aménager une halte de nuit sur son territoire permettrait d'améliorer l'attractivité touristique de la ville de Huy en offrant une aire d'accueil de qualité à un nouveau segment segment de clientèle.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Réunion du Comité d'accompagnement SIAM	Schéma d'implantation aire motor-homes (SIAM)	Juin 2019	
2	Envoi demande modification concession DG01	Nouvelle convention de concession pour la parcelle (envoi)	Sept 2019	
3	Envoi de la demande de subside au CGT	Subside de 60 % (envoi)	Sept 2019	
3	Envoi de la demande de subside à la FTPL	Subside pour le solde de l'investissement	Oct 2019	
4	Modification affectation de la zone au plan de secteur DG04	Modification plan de secteur (envoi)	Oct 2019	
4	Introduction demande de PU	Octroi du PU (intro)	Avril 2020	
5	Marché de travaux	Cahier spécial des charges	Avril 2020	
5	Exécution des travaux	Etats d'avancement	Sept à déc 2020	

QUI – Ressources humaines	
Marie-Hélène JOIE	
1	
Collège	
FTPL	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1 20/06/19 23/08/19	Comité d'accompagnement Collège	Présentation projet SIAM Validation SIAM
étape 2 Sept 2019	DG01 voies navigables	Courrier – demande modification concession
Étape 3 Sept 2019 Sept2019 Oct 2019	Conseil CGT FTPL	Validation projet et demandes de subsides Demande de subside Demande de subside

Ressources techniques

Dept Cadre de Vie pour modification plan de secteur, modification concession, PU Services techniques pour le suivi chantier

Étape 4 Oct 2019 Avril 2020	DG04 DG04	Demande modification plan de secteur (1 an) Demande de PU (150 j)
Etape 5 Avril 2020 Sept- déc 2020	Conseil FTPL/ CGT	Approbation du CSCH Etat d'avancements/suivi subsides



18 mois De juin 2019 à déc 2020

Coût

MONTANT TRAVAUX tvac 257.719,41€ A inscrire au budget 2020

Indicateurs de résultat : - statistiques de fréquentation de la nouvelle halte de nuit - recettes générées par la nouvelle halte de nuit

Contraintes : - obtention d'un droit réel sur le terrain pour réaliser l'investissement — nécessite une modification de la convention de concession avec les Voies Navigables

- situation de la parcelle en zone verte : obligation de suivre une procédure longue (+-1 an) pour modifier le plan de secteur avec un auteur de projet - négociations à mener avec le Yachting club pour la gestion et la cohabitation
- en attente des subsides du CGT et de la FTPL

Indicateurs de résultats / contraintes

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Étendre le réseau WiFi public vers Piscine, Bibliothèque, Hall omnisports, Plaine de la Sarte

POURQUOI - Business case

Une infrastructure de WiFi public accessible gratuitement est déjà en place sur les sites Grand'Place, place Verte, Recollets, Fort et square Henrion. Son succès est manifeste lors des événements organisés par la Ville.

Le projet vise à étendre la couverture vers davantage de sites tels que la piscine communale et son pourtour (point de convergence de manifestations sportives telles que les cross et joggings), la bibliothèque communale, la plaine de La Sarte (point de convergence de cyclistes amateurs et de compétition) et le hall omnisports.

COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements d'antennes prévus	1
3	Mettre en place tous les prérequis	Lignes VDSL installées là où nécessaire	1
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Soumissionnaire	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Proximus, VOO, sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Valider par un prototype en vraie grandeur au Quadrilatère le procédé de comptage par caméra

POURQUOI - Business case

Le parking du Quadrilatère offre un espace de stationnement au centre-ville dont les entrées et sorties des différents niveaux sont uniques et clairement balisées.

Le projet vise à installer à chaque entrée et sortie une caméra de comptage de véhicules, reliées à un dispositif de traitement d'image de manière à connaître à tout instant le nombre de place de stationnement libres restantes, moyennant une faible marge d'incertitude.

COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements de caméras prévus	1
3	Mettre en place tous les prérequis	Local technique défini ; choix de logiciel de traitement	1
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Soumissionnaire	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Si le prototype du Quadrilatère s'avère concluant, le généraliser à tous les parkings où le comptage par caméra est techniquement réalisable

POURQUOI - Business case

Si le prototype de comptage au parking du Quadrilatère s'avère concluant, d'autres parkings communaux pourraient bénéficier du même dispositif.

Le projet vise à identifier les autres parkings communaux susceptibles de bénéficier du même mécanisme et à y installer à chaque entrée et sortie une caméra de comptage de véhicules, reliées à un dispositif de traitement d'image de manière à connaître à tout instant le nombre de place de stationnement libres restantes, moyennant une faible marge d'incertitude. En première estimation le projet pourrait concerner 4 parkings : parking du Parc, pont de Fer Neuve Voie, Avenue du Hoyoux, parking Europe.

COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements de caméras prévus	1
3	Mettre en place tous les prérequis	Local technique défini ; choix de logiciel de traitement	/
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	/
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	/
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Soumissionnaire	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Publier en temps réel les disponibilités en stationnement des parkings sur panneaux d'affichage LED dans la ville ainsi que sur le site internet

POURQUOI - Business case

Si le comptage des véhicules aux entrées et sorties de nos parkings s'avère concluant, les chiffres ne sont pas encore diffusés aux citoyens.

Le projet vise à publier en temps réel les disponibilités en stationnement des parkings sur panneaux d'affichage LED dans la ville ainsi que sur le site internet.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des comptages en place	1	
3	Mettre en place tous les prérequis	Signaux vers parkings et LED centralisés à l'informatique	1	
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1	
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	/	
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1	
7	Valider l'installation réalisée par le soumissionnaire	Tests de fonctionnement	1	

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	J-F ORBAN
Équipe de projet	NTIC, DF
Mandataire politique	Collège
Externe	Soumissionnaire
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	
Sous-traitant en câblage ethernet et WiFi, électriciens	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général
Fin étape 7	Citoyens, grand public	Collège



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Contribuer à la visibilité des monuments hutois en générant les QR-codes destinés à tous les monuments historiques et en créant les renvois vers la page ad-hoc du site internet de la Ville (multilingue)

POURQUOI - Business case

Un des principaux problèmes liés à la fonction touristique est la fourniture d'information dans plusieurs langues étrangères. Le site internet de la Ville, et notamment sa rubrique Tourisme, répond à cette attente par le recours à une traduction « à la volée » des contenus (via Google Translation).

Afin d'améliorer l'expérience du visiteur étranger, le projet vise à générer des QR-codes relatifs aux principaux monuments historiques de la Ville. Une fois ceux-ci imprimés en mis en place par les services compétents, les visiteurs qui déchiffreront ces QR-codes au moyen de leur smartphone se verront automatiquement renvoyés vers la page ad-hoc du site internet de la Ville.

	COMMENT			
Étapes clés Livrables Deac		Deadline		
1	Identifier l'infrastructure existante	Liste des monuments historiques	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des codes à générer	1	
3	Mettre en place tous les prérequis	Identification des pages ad-hoc sur site internet	1	
4	Générer les QR-codes	QR-codes prêts à être imprimés		

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	J-F ORBAN
Équipe de projet	NTIC, DF
Mandataire politique	Collège
Externe	-
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	
Service Tourisme, Musée et Travaux	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général
Fin étape 7	Citoyens, grand public	Collège



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Enrichir l'expérience de l'usager en développant les actions Smart City

Installer au musée communal et au Fort un réseau de caméras de surveillance

POURQUOI - Business case

Le projet vise à déployer une infrastructure réseau et à installer le matériel nécessaire pour un dispositif de caméras de surveillance au Musée et au Fort

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Identifier l'infrastructure existante	Plan du câblage ethernet existant	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements de caméras et switch prévus	1	
3	Mettre en place tous les prérequis	Local technique et mode de stockage définis	1	
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1	
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1	
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1	
7	Valider l'installation réalisée le service des Travaux	Tests de fonctionnement	1	

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	J-F ORBAN
Équipe de projet	NTIC, DF
Mandataire politique	Collège
Externe	-
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	
Service des Travaux (électriciens)	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général



L'ENVIRONNEMENT ET LE CLIMAT

ENGAGEMENT D'UN CONSEILLER ENERGIE

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Revitaliser, rénover et assainir le bâti et l'espace public

Diminuer l'impact énergétique des bâtiments communaux

POURQUOI

L'engagement d'un Conseiller Energie permet de réduire l'empreinte carbone et les charges énergétiques des bâtiments et des véhicules communaux, le tout dans un contexte de réduction des recettes et de prise de conscience des enjeux climatiques. Un cadastre énergétique des bâtiments communaux pourra être établi.

	COMMENT				
	Étapes clés	Livrables	Deadline		
1	Lancer un appel à candidatures	Fiche-fonction et appel public	07/2019		
2	Organiser les épreuves de recrutement	Entretiens, examens et réunions de jury	10/2019		
3	Désignation du lauréat	Rapport de sélection et approbation du Collège	11/2019		
4	Engagement et début de mission	Selon éventuel préavis extérieur à prester	01/2020		

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	Stéphanie RATZ
Équipe de projet	CDV, TEC
Mandataire politique	Collège
Externe	1
Ressources technique	es : CDV, TEC

Plan de communication				
Quand	À qui	Comment		
Fin étape 3	Candidats + Collège	Courrier		
Fin étape 4	Conseil + public	Tous les canaux		



huu ville de

Améliorer la gestion des cours d'eau

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Assurer un cadre de vie qualitatif

L'environnement et le climat

POURQUOI - Business case

Ce projet vise à améliorer la gestion des cours d'eau en intégrant une meilleure gestion de l'infiltration des eaux. Cette meilleure gestion passe par la végétalisation des berges, la mise en place de zones tampons (mares, noues, etc.), fauchage tardif, la mise en place de citernes d'eau de pluie. Un inventaire des ouvrages d'art annuel et de leur état permettra une meilleure gestion des embâcles au niveau des cours d'eau. La mise en place d'une trame verte permettrait également de gérer au mieux les écoulements d'eaux et de gérer les averses importantes en créant un effet retard grâce à la végétation.

COMMENT					
Étapes clés		Livrables	Deadline		
1	Prioriser les points noirs au niveau des cours d'eau en fonction de 3 paramètres : sécurité, nombre d'interventions par an, nombre d'embâcles	Liste définie par le Service Travaux en partenariat avec le Service environnement	06/2021		
2	Identifier les projets d'aménagement pour améliorer l'infiltration des eaux ruisseau par ruisseau	Liste définie par le Service travaux en partenariat avec le service environnement et le Pôle opérationnel	12/2022		
3	Planifier les travaux ruisseau par ruisseau en fonction du degré d'urgence des priorisations	Liste définie par le pôle opérationnel, le pôle technique, le Directeur général et le Directeur financier	12/2022		
4	Cartographier et planifier la création de zone tampon artificielle et naturelle	Liste définie par le Service travaux	12/2023		

QUI – Ressources humaines				
Chef de projet	Directeur des travaux			
Équipe de projet	Service environnement, Ouvriers			
Mandataire politique	Collège			
Externe	Service Technique Provincial, Contrat rivière,			
Type d'organisation	Heavyweight			
Ressources techniques				
CDV, NTIC,				

Plan de communication				
Quand	À qui	Comment		
Fin étape 1	Pôle technique, opérationnel, Service environnement, Contrat rivière, Collège	Présentation des points noirs et leur priorisation		
Fin étape 2	Direction, Collège	Présentation Collège		
Fin étape 3	Service Technique Provincial, Contrat rivière,	Présentation du planning à l'ensemble des agents + autres canaux		
Fin étape 4	Service technique, Collège	Conférence de presse + présentation aux agents		

Temps Coût

2 – 5 ans 250.000,00 €

Les contraintes sont liées notamment à la rénovation d'un bâtiment et les surprises potentielles. Un planning semestriel permettra d'évaluer les avancées du dossier mais également les contraintes. Les critères de qualité seront l'amélioration des cours d'eau et la diminution du nombre d'interventions en urgence.



Création d'une cité administrative

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Huy pôle régional

Une administration moderne, de qualité, au service des citoyens

POURQUOI - Business case

Un des projets phare de la législature est la **création d'une cité administrative**. L'administration communale est actuellement disséminée sur de nombreux sites, souvent dans des bâtiments anciens mal adaptés aux besoins des citoyens et difficilement accessibles aux personnes à mobilité réduite. La Ville est propriétaire d'un espace adéquat rue de la Résistance, siège actuel du service prévention et de la menuiserie.

Le terrain, d'une surface de 2.535 m², permettra d'accueillir l'ensemble des services communaux et aussi le CPAS, ce qui permettra d'une part d'optimiser l'accueil des bénéficiaires mais aussi d'accentuer les synergies entre les institutions.

La première étape, qui déterminera le planning, est de déterminer la formule de construction : leasing immobilier, construction - location, projet de construction purement géré par la Ville.

	COMMENT		
Étapes clés		Livrables	Deadline
1	Détermination de la formule juridique et opérationnelle	Décision sur ce choix	Juin 2020

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Michel Borlée	
Équipe de projet	C. Comblin, V. Libert, S. Ratz	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Dépendra de la formule choisie	
Ressources techniques		
Dépendra de la formule choisie		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Juin 2020	Public	Communication presse

Temps

Coût

06/2020 détermination de la formule Planning déterminé en fonction de la formule choisie



Indicateurs de résultat : décision sur le choix de la formule. Les indicateurs seront fixés à l'issue de cette 1ère phase.

Indicateurs de résultats / contraintes



Intensification des synergies avec les entités consolidées

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Huy pôle régional

Une administration moderne, de qualité, au service des citoyens

POURQUOI - Business case

Le Collège souhaite **renforcer les synergies avec les entités consolidées**, non seulement en terme d'économies d'échelle, mais aussi en terme d'efficience et de gestion cohérente des politiques menées. L'intégration du CPAS dans la future cité administrative est un élément essentiel dans le développement des synergies.

En ce qui concerne les ASBL auxquelles la Ville a délégué une partie des ses compétences en matière culturelle, sportive, touristique, sociale ou socio-économique, des **contrats de gestion** mettront en place une collaboration constructive et permanente entre les autorités communales et les entités consolidées.

	COMMENT			
Étapes clés Livrables Dead			Deadline	
1	Analyse au niveau des services généraux Ville-CPAS	Rapport des comités de direction - Décisions des instances	Juin 2020	
2	Mise en place des synergies	En fonction des possibilités techniques – finalisation à l'installation dans la cité administrative		
3	Établissement des contrats de gestion	Contrats de gestion	Juin 2020	

Quand

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Michel Borlée	
Équipe de projet	Comité de direction	
Mandataire politique	Collège – CAS – Organes des asbl	
Externe	Comité de direction CPAS - Direction des asbl	
Ressources techniques		

Plan de communication

À qui

Coût

Comment

06/2020 Analyse et décisions sur les synergies – établissement des contrats de gestion

Temps

Indicateurs de résultat : décisions adoptées par les instances – réunions régulières de suivi et de mise en oeuvre

Indicateurs de résultats / contraintes

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Projeter les besoins RH

POURQUOI - Business case

La Ville de Huy doit offrir des services modernes au citoyen. Pour y arriver, il faut du personnel performant et pour ce faire, il faut viser une gestion des ressources humaines de manière optimale, structurée et transparente, en fonction des compétences et des besoins. A terme, la Ville de Huy disposera de tous les descriptifs de fonction et de toutes les fiches de poste couvrant l'ensemble des emplois de l'Organigramme fonctionnel des services

COMMENT			
Étapes clés Livrables		Livrables	Deadline
1	Identifier les besoins en compétences et en personnel	Analyse e-CO3 du CRF	04/2020
2	Adapter l'Organigramme fonctionnel des services	Organigramme sous format exploitable et partagé	10/2020
3	Etablir les descriptifs de fonction et les fiches de poste	Descriptifs de fonction et fiches de postes couvrent l'ensemble des emplois de l'Organigramme fonctionnel des services	12/2024
4	Adhésion à la Stratégie RH du CRF	Edition, partage des besoins RH	12/2024

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Sandra BELLAVIA	
Équipe de projet	néant	
Mandataire politique	Collège	
Externe	CRF	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
RH,les Responsables de Département, les Supérieurs hiérarchiques, NTIC.CRF		

Plan de communication		
Quand À qui		Comment
Etape1	DG et Collège communal	Rapport
supérieurs hiérarchiques		Intranet, Réunion
		Intranet



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Assurer le bien-être des agent

POURQUOI - Business case

instaurer et préserver le bien-être au travail(promouvoir la santé, un mode de fonctionnement administratif humain, un cadre de travail propice..) permet de disposer d'agents collaborant, productifs et impliqués.

	COMMENT			
	Étapes clés Livrables			
1	Identifier les besoins des agents en matière de bien être au travail	Diagnostic	03/2020	
2	Elaboration de process administratifs	Avant-projet d'adaptation du règlement de travail	01/2021	
3	Présentation au Comité de direction & supérieurs hiérarchiques	Projet d'adaptation du règlement de travail	02/2021	
4	Présentation au Collège communal	Projet adapté	05/2021	
5	Consultation du personnel	Projet adapté	06/2021	
6	Présentation en CCB	Projet définitif	10/2021	
7	Adoption par le Conseil communal	Règlement de travail adapté	12/2021	
8	Tutelle	Mise en vigueur des adaptations	01/2022	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Sandra BELLAVIA	
Équipe de projet	néant	
Mandataire politique	Collège	
Externe	SEPP	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
RH,les Responsables de Département, les Supérieurs hiérarchiques,NTIC, SIPP, SEPP		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Etape 1	SIPP & SEPP	Mail, Réunion
Etape 2	Département RH	Réunion
Etape 3	Comité de direction & supérieurs hiérarchiques	mail(ou intranet)
Etape 4 Collège communal		Rapport
Etape 5	Le Personnel	Affichage par mail via les supérieurs hiérarchiques – centralisation via formulaire en ligne qui permet de préserver l'anonymat
Etapes 6 & 7 Représentants syndicaux & Conseillers communaux		Réunion
Etape 8	Le personnel communal	courrier/mailing

Temps Coût

25 mois

0€

Le règlement de travail comprend des process administratifs orientés bien être au travail. L'enjeu sera de concilier les attentes des supérieurs hiérarchiques à celles du personnel

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maîtriser les risques

Assurer la transition des départs à la retraite

POURQUOI - Business case

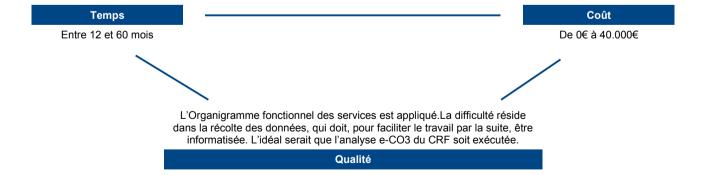
La Ville de Huy doit pouvoir mener à bien ses missions et projets tout en maîtrisant ses coûts. Elle doit, de ce fait, anticiper, de manière efficiente, les pénuries et les besoins en compétences et en personnel, pour ne pas paralyser ses actions.

COMMENT			
	Étapes clés Livrables		
1	Identifier toutes les ressources disponibles	Etat des lieux	03/2020
2	Identifier les besoins RH	Analyse E-CO3 du CRF & Organigramme fonctionnel des services	06/2020
3	Déterminer les priorités	Tableaux de bord	09/2020
4	Choix	Réorganisation interne/Recrutement	12/2020

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	Sandra BELLAVIA
Équipe de projet	
Mandataire politique	Collège
Externe	Eventuellement le CRF
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	
RH,les Responsables de Département, les	

RH, les Responsables de Département, le	s
Supérieurs hiérarchiques, NTIC	

Plan de communication		
Quand À qui		Comment
Etapes 1,2,3	Comité de direction & Collège communal	Rapport
Etape 4	Les supérieurs hiérarchiques	Mail (intranet)



FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Rationaliser les processus administratifs pour libérer les processus métier

Développer une gestion automatisée et partagée des processus RH

POURQUOI - Business case

		COMMENT	
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier tous les processus RH qui doivent être informatisés	Rapport	12/2019
2	Identifier les solutions informatiques qui permettent de gérer ses processus RH tout en veillant à l'unicité des données et qui prévoient la dématérialisation des documents RH et l'accessibilité des données RH	Rapport	02/2021
3	Choix:solution à développer en interne ou appel à des firmes externes		04/2021
4	Suivant le choix : développement ou appel d'offres		08/2023
5	Mise en place du système choisi		12/2024

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	Sandra BELLAVIA
Équipe de projet	NTC
Mandataire politique	Collège
Externe	1
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	

Quand	A qui	Comment
Etapes 1&2	DG, DF, NTIC,Collège communal	Mail, Réunion, rapport
Etape 3	Collège communal	Réunion
Etape 4	Département RH et ou NTIC-externe	Réunion
Etape 5	Tous les agents	À déterminer

Plan de communication

RH,les Responsables de Département, les Supérieurs hiérarchiques, NTIC

 Temps
 Coût

 60 mois
 De 0€ à 40.000€

Disposer d'un SIRH ou Système d'information de gestion des ressources humaines, efficace et efficient. Le choix du développement en interne ou de faire appel à des solutions informatiques devra tenir compte qu'il faut veiller à ce que les données RH ne soient pas multipliées.

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Implémenter une culture de résultat et gestion par projet

Mettre en place un système d'évaluation

POURQUOI - Business case

L'évaluation est un outil de management qui a plusieurs objectifs, dont celui de permettre à l'agent de mieux se situer et de faire connaître ses attentes mais aussi d'établir un dialogue qui reprend et analyse les faits de l'année écoulée, compte tenu des objectifs fixés, des moyens et des attentes de chacune des parties (agent /responsable hiérarchique). Il permet de motiver et guider l'agent dans son développement personnel de savoir-faire et de compétences, d'accepter de façon concertée des nouveaux objectifs. Au niveau communal, elle doit s'exécuter dans le respects des directives du Pacte pour une Fonction locale solide et solidaire (respect de délais)

		COMMENT	
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier les solutions informatiques qui permettent de gérer ce processus RH tout en veillant à l'unicité des données et qui prévoient la dématérialisation des documents RH et l'accessibilité des données RH	Rapport	02/2021
2	Choix:solution à développer en interne ou appel à des firmes externes		04/2021
3	Suivant le choix : développement ou appel d'offres		08/2023
4	Mise en place du système choisi	Process	12/2024

QUI – Ressources humaines	
Chef de projet	Sandra BELLAVIA
Équipe de projet	NTC, Resp.Gestion adm du Département RH
Mandataire politique	Collège
Externe	1
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	
RH,les Responsables de Département, les Supérieurs hiérarchiques, NTIC	

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Etape 1	DG, DF, NTIC,Collège communal	Mail, Réunion, rapport
Etape 2 Collège communal		Rapport
Etape 3 Département RH et ou NTIC -externe		Réunion
Etape 4	Tous les agents	À déterminer

Temps Coût

60 mois De 0€ à 40.000€

Disposer d'un SIRH ou Système d'information de gestion des ressources humaines, efficace et efficient. Le choix du développement en interne ou de faire appel à des solutions informatiques devra tenir compte qu'il faut veiller à ce que les données RH ne soient pas multipliées.

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Acquérir et développer des compétences stratégiques

Elaborer un plan de développement des compétences

POURQUOI - Business case

C'est un outil de management dont l'objectif est de disposer d'un personnel performant en terme de savoirs, de savoir-faire ou de savoir-être. Il va, tout en augmentant l'employabilité des agents, permettre à la Ville de Huy de pouvoir répondre adéquatement aux attentes de ses citoyens, de pouvoir faire face et anticiper les changements et de ce fait, assurer la pérennité de ses missions.

		COMMENT	
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier les besoins RH	Analyse e-CO3 du CRF & Organigramme fonctionnel des Services	06/2020
2	Analyser les évaluations réalisées ; des écarts entre compétences disponibles et compétences requises pour un poste donné	Tableau de bord	12/2020
3	Identifier les ressources disponibles	Etat des lieux	02/2021
4	Choix:solution à développer en interne ou appel à des firmes externes		04/2021
5	Suivant le choix : développement ou appel d'offres		08/2023
6	Mise en place du système choisi	Plan	12/2024

QUI – Ressou	rces humaines
Chef de projet	Sandra BELLAVIA
Équipe de projet	NTC,Resp.Gestion adm.du Département RH
Mandataire politique	Collège
Externe	CRF
Type d'organisation	Heavyweight
Ressources techniques	

RH,les Responsables de Département, les
Supérieurs hiérarchiques, NTIC

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Etape 1	DG & Collège communal	Rapport
Etapes 2 & 3	Comité de direction & Collège communal	Rapport
Etape 4	Collège communal	Rapport
Etape 5	Département RH et ou NTIC -externe	Réunion
Etape 6	Tous les agents	À déterminer

 Temps
 Coût

 60 mois
 De 0€ à 40.000€

Disposer d'un Plan de formation informatisé.Le choix du développement en interne ou de faire appel à des solutions informatiques devra tenir compte qu'il faut veiller à ce que les données RH ne soient pas multipliées.

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Développer des outils permettant de partager les informations et connaissances

Développer la communication et le partage des communs

POURQUOI - Business case

C'est un outil de gestion RH qui a pour but de développer et accroître une culture d'entreprise, valoriser les compétences, transmettre les informations et le partage des savoirs trans-département ; de ce fait, décloisonner et améliorer la collaboration trans-département.

	COMMENT				
Étapes clés		Livrables	Deadline		
1	Identifier les ressources disponibles	Etat des lieux	02/2021		
2	Choix:solution à développer en interne ou appel à des firmes externes		04/2021		
3	Suivant le choix : développement ou appel d'offres		08/2023		
4	Mise en place du système choisi	Intranet	12/2024		

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Sandra BELLAVIA	
Équipe de projet	NTC	
Mandataire politique	Collège	
Externe	1	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Etape 1	NTIC	Réunion
Etape 2	Collège communal	Rapport
Etape 3	Département RH et ou NTIC -externe	Réunion
Etape 4	Tous les agents	À déterminer

RH,les Responsables de Département, les
Supérieurs hiérarchiques, NTIC



Mettre en place une comptabilité de gestion

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Développer des outils permettant de partager des informations et des connaissances.

Mettre en place une comptabilité de gestion (TDABC)

POURQUOI - Business case

La mise en place d'une comptabilité de gestion suivant la méthode *Time Driven Activity Based-Costing (TDABC)* consiste à définir le coût d'une activité sur base du temps nécessaire pour effectuer cette activité. Cette méthode permet de connaître le coût réel des différents services prestés par la Ville. Le fait d'imputer les coûts par le biais d'un paramètre commun permet de mettre à jour

- mise à jour facile
- gestion temps (capacité non utilisée)
- outil d'aide à la décision :prédire l'avenir, tester des scénarios, hypothèses (prévisions financières)
- connaître l'impact d'une modification : changement prix (par ex. augmentation salariale) et gains de productivité (par ex. informatisation d'une tâche)

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Identifier les processus et les activités	Logigrammes pour l'ensemble des services (temps et quantité des trois dernières années)	1	
2	Définir le coût total de chaque service	Lien avec comptabilité (export non contraignant)	1	
3	Définir le coût de chaque service	Outil informatique mis en forme	1	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Adrien FRAIPONT	
Équipe de projet	DF, finances, recette	
Mandataire politique	Échevin des finances	
Externe	1	
NTIC		

	Plan de communic	ation
Quand	À qui	Comment
Fin étape 3	Tous les agents, Collège	Mail
Actualisation	Tous les agents, Collège	Mail

Temps
6 mois

0,00 €

Le BSC est la boussole qui structure le travail quotidien
Chaque agent a sa line of sight
Les projets sont définis, planifiés et reliés au BSC
Risques majeurs : manque d'informations, crispations

Qualité



Assurer un cadre de travail qualitatif au sein des ateliers communaux

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Se doter d'une administration efficace et performante Revitaliser, rénover, assainir le bâti et l'espace public

POURQUOI - Business case

Ce projet vise à assurer un environnement de travail de qualité et à améliorer l'efficacité et la visibilité du service travaux. Le regroupement des différents pôles du service travaux permettra d'augmenter le sentiment d'équipe, la polyvalence et l'évolution de carrière des agents. Ce regroupement s'inscrit dans une démarche globale de restructuration des ateliers heine. Le projet est né du constat de la dispersion des différents pôles du service travaux (Maison du gouverneur, Musée, Rue du vieux Pont, rue de la résistance, Ateliers Heine, rue de France). La mise en conformité de ces ateliers s'inscrit également dans une vision de réduction au minimum de l'impact environnemental de ce service en maximisant au mieux les performances énergétiques et en limitant l'empreinte écologique.

COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier les besoins et les enjeux stratégiques du service travaux	Liste définie par le pôle administratif, le pôle technique et le pôle opérationnel (ouvriers), le Directeur général et utilisateurs (autres départements, citoyens, etc.)	06/2020
2	Identifier les ressources disponibles en interne (agents administratifs, ouvriers) et externe (entreprises)	Liste définie par le pôle opérationnel	12/2020
3	Planifier les travaux pôle par pôle en fonction du degré d'urgence (conformité) et des besoins en matériel sur le batiment existant	Liste définie par le pôle opérationnel, le pôle technique, le Directeur général et le Directeur financier	12/2020
4	Planifier les travaux d'extension en fonction des besoins identifiés	Planning réalisé par le bureau d'architecture et les différents pôles	12/2021

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Directeur des travaux	
Équipe de projet	Agents administratifs, Ouvriers	
Mandataire politique	Collège	
Externe	Bureau d'architecture	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
RH, CDV, NTIC,		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1	Pôle administratif, technique, opérationnel, ouvriers + Collège	Présentation des besoins et enjeux
Fin étape 2	Direction, Collège	Présentation Collège
Fin étape 3	Pôle administratif, technique, opérationnel, ouvriers + Collège	Présentation du planning à l'ensemble des agents + autres canaux
Fin étape 4	Agents, Collège	Conférence de presse + présentation aux agents

Temps — Coût

5 – 10 ans 3.500.000,00 €

Les contraintes sont liées notamment à la rénovation d'un bâtiment et les surprises potentielles. Un planning semestriel permettra d'évaluer les avancées du dossier mais également les contraintes. Les critères de qualité seront l'amélioration du service travaux et sa visibilité vis-à-vis des utilisateurs.



Cadastre de l'état des voiries et priorisation des investissements

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Se doter d'une administration efficace et performante Revitaliser, rénover, assainir le bâti et l'espace public

POURQUOI - Business case

Ce projet vise à cadastrer de manière objective l'état des voiries sur le territoire de la Ville de Huy. Ce diagnostic sera réalisé à l'aide d'appareils spécifiques, afin d'obtenir un outil informatisé permettant de définir objectivement les investissements nécessaires pour garantir un bon état de nos voiries. Ce type de diagnostic permettra d'anticiper les dégradations importantes de nos routes et donc d'intervenir à moindre pour prolonger la durée de vie. En effet, après les mesures sur terrain, l'outil permet de définir à quel moment un entretien est nécessaire.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Réalisation du diagnostic des voirie	Logiciel réalisé par une entreprise privée	06/2021	
2	Listing des interventions des ouvriers et entreprises privées sur les voiries	Liste réalisée par le Pôle opérationnel et le Pôle technique	12/2022	
3	Priorisation des investissements et demande de subsides (PICC)	Liste définie par le pôle technique et le Collège	12/2022	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Directeur des travaux	
Équipe de projet	Pôle opérationnel, pôle technique	
Mandataire politique	Collège	
Type d'organisation	Heavyweight	
NTIC,		

		Plan de communic	ation	
	Quand À qui		Comment	
F	in étape 1 et 2	Pôle technique, Pôle opérationnel, INASEP, Collège	Présentation du diagnostic	
F	in étape 3	Collège, Pouvoir subsidiant	Présentation des investissements à réaliser	
Г				

Temps Coût

1 – 3 ans 4.500.000,00 €

Les sontraintes sont liées notamment à la réalisation du diagnostic. Un planning semestriel permettra d'évaluer les avancées du dossier mais également les contraintes. Les critères de qualité seront l'amélioration de l'état des voiries et la diminution du nombre d'interventions en urgence.

ÉLABORATION DU PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL ET DU BUDGET 2019

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Augmenter la résilience du réseau informatique

Exécuter une analyse de risque RGPD pour le réseau Ville et CPAS

POURQUOI - Business case

Le projet vise à mener une analyse de risque RGPD en appliquant la méthodologie ARTEMIS

	COMMENT			
	Étapes clés Livrables		Deadline	
1	Identifier l'infrastructure existante	Liste des DB, processus, procédures	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Cadastres des emplacements de caméras et switch prévus	1	
3	Exécution de l'analyse	Résultats des tests de conformité ; plan d'amélioration	1	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	-	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 3	Collège	Directeur Général



ÉLABORATION DU PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL ET DU BUDGET 2019

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Augmenter la résilience du réseau informatique

Etudier et implémenter une solution d'authentification forte pour tous nos postes clients

POURQUOI - Business case

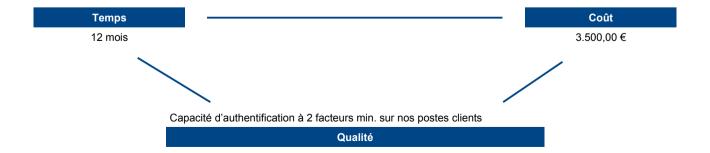
Le paire nom d'utilisateur / mot de passe constitue un élément faible de la chaîne de sécurisation de notre infrastructure.

Le projet vise à étudier et mettre en œuvre une solution d'authentification forte à 2 facteurs minimum sur les postes clients et PC portables

	COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline	
1	Identifier l'infrastructure existante	Analyse des protocoles en place	1	
2	Définir les objectifs opérationnels	Liste des contraintes à respecter & du matériel à acheter	1	
3	Mettre en place tous les prérequis	Segmentation effective du réseau	1	
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	1	
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	1	
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	1	
7	Valider l'installation réalisée	Tests de fonctionnement	1	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe	-	
Type d'organisation	Heavyweight	
Ressources techniques		
Fournisseur de matériel et logiciel de sécuité		

Plan de communication			
Quand	À qui	Comment	
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération	
Fin étape 7	Collège	Directeur Général	



ÉLABORATION DU PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL ET DU BUDGET 2019

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Etudier et installer des plateformes ERP et BI

Etudier et développer une infrastructure de gestion des interventions, du Patrimoine et des stocks

POURQUOI - Business case

L'absence de standardisation, voir de centralisation des données administratives prive les décideurs de la Ville d'une vision globale aisée sur la gestion des coûts opérationnels.

Le projet vise à étudier et développer, par phases, une infrastructure de gestion des interventions, du Patrimoine et des stocks.

COMMENT			
	Étapes clés	Livrables	Deadline
1	Identifier l'infrastructure existante	Analyse des processus en place	1
2	Définir les objectifs opérationnels	Liste des contraintes à respecter & des fournitures à acheter	1
3	Mettre en place tous les prérequis	Liste de toutes nos sources et formats de données	/
4	Définir le budget	Crédit budgétaire disponible	/
5	Rédiger le Cahier des Charges	Cahier des Charges	/
6	Passer le marché et attribuer	Approbation par le Collège et par la Tutelle	/
7	Valider l'installation réalisée	Tests de fonctionnement par phase	1

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	J-F ORBAN	
Équipe de projet	NTIC, DF	
Mandataire politique	Collège	
Externe Soumissionnaire		
Type d'organisation Heavyweight		
Ressources techniques		
Services Travaux, Patrimoine, Urbanisme		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 5	Collège	Gestion de délibération
Fin étape 7	Collège	Directeur Général





Digitalisation des données du Service Technique et entretien pour améliorer l'efficacité des interventions

FICHE PROJET

OBJECTIF STRATÉGIQUE OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Se doter d'une administration efficace et performante Revitaliser, rénover, assainir le bâti et l'espace public

POURQUOI - Business case

Ce projet vise à informatiser différentes données du Service Technique et entretien pour gagner en efficacité. En effet, la digitalisation des données permettra d'agir de manière plus ciblée et efficiente dans l'entretien des bâtiments. Cette digitalisation passe également par la création d'un outil de gestion de stocks et des commandes au niveau du pôle opérationnel pour diminuer et améliorer la livraison des marchandises sur chantier. Suite à la digitalisation des plans et des données, l'objectif est également d'obtenir un logiciel itinérant pour faciliter l'acquisition de données sur chantier et leur traitement.

	COMMENT			
Étapes clés		Livrables	Deadline	
1	Réalisation d'un inventaire des marchandises et des besoins sur chantier	Logiciel de gestion des stocks réalisé par une entreprise privée	06/2020	
2	Développement d'un outil de planification transversale accessible aux utilisateurs	Logiciel de planification réalisé par une entreprise privée	12/2022	
3	Digitalisation des plans et des documents	Plans digitalisés	12/2020	
4	Création d'un logiciel itinérant avec l'ensemble des données	Logiciel réalisé par une entreprise privée	12/2021	

QUI – Ressources humaines		
Chef de projet	Directeur des travaux	
Équipe de projet	Pôle opérationnel, pôle technique, bureau détude	
Mandataire politique	Collège	
Type d'organisation	Heavyweight	
NTIC, CDV		

Plan de communication		
Quand	À qui	Comment
Fin étape 1	Pôle technique, Pôle opérationnel, Magasin	Présentation du projet de réorganisation
Fin étape 2	NTIC, Pôle technique, Pôle opérationnel	Présentation de l'outil
Fin étape 3	Pôle opérationnel, Collège	Présentation des l'ensemble des documents
Fin étape 4	Service travaux, Collège	Présentation du projet et de l'encodage des données

Temps Coût

1 – 5 ans 200.000,00 €

Les contraintes sont liées notamment à la mise en place de la réorganisation. Un planning semestriel permettra d'évaluer les avancées du dossier mais également les contraintes. Les critères de qualité seront l'efficacité des services et l'efficience des interventions .