

Structurer et suivre sa Démarche stratégique



Témoignage de la Province du Brabant wallon

20 octobre 2015 – La Marlagne

I. Évocation et motivation :

le contexte légal

- **Base :**
 - ❖ Décret du 18 avril 2013 et ses arrêtés d'exécution « portant la réforme des grades légaux » et implémentant notamment des outils de planification stratégique et opérationnelle
- **Entrée en vigueur:**
 - ❖ 1^{er} septembre 2013
- **Première évaluation:**
 - ❖ Art.54 du décret du 18/04/13: à programmer en 2016
- **Planification stratégique et opérationnelle: outils et calendrier**
 - ❖ Référence: annexe 4 de la circulaire du 18 décembre 2013
 - ❖ Les outils stratégiques:
 - Programme de politique générale
 - 3 mois après l'installation du Collège
 - Lettre de mission
 - Pas de délai formel car soit au renouvellement intégral du Conseil, soit lors du recrutement du DG
 - Contrat d'objectifs
 - 6 mois après la remise de la lettre de mission
- **Précaution :**
 - ❖ PST (plan stratégique transversal) poussé par l'UVCW n'est pas reconnu par ce décret

Contrat d'objectifs (CO)

- **Contenu:**
 - ❖ La traduction en objectifs opérationnels (OO) des objectifs stratégiques (OS) et missions légales nécessaires à la mise en œuvre du PPG
 - ❖ La stratégie d'organisation de l'administration
 - ❖ Les moyens financiers et RH disponibles et/ou nécessaires
- **Auteur:**
 - ❖ Le/la Directeur(trice) général(e)
- **Décideur:**
 - ❖ Le Collège
- **Calendrier:**
 - ❖ Dans les 6 mois de la remise de la lettre de mission
- **Durée:**
 - ❖ Pour la durée de la lettre de mission (la législature)
 - ❖ Adaptable chaque année ou sur demande du DG
- **Communication :**
 - ❖ Communication du CO vers le Conseil
- **En Brabant wallon:**
 - ❖ COBW 1.0 validé le 18/09/14

II. Objectifs poursuivis

- **Premier COBW**

- ❖ Humilité
 - ❖ Travail n'est pas parfait
 - ❖ Processus global de réflexion implique toute l'administration
 - ❖ Évaluation constante de la méthode de travail
- ❖ La stratégie d'organisation de l'administration
- ❖ Les moyens financiers et RH disponibles et/ou nécessaires

- **Obligation légale mais....**

- ❖ Volonté de mener collégalement ce projet d'envergure

- **But final**

- ❖ COBW est un document stratégique qui doit
 - ❖ Devenir un outil d'aide à la planification pour l'Autorité politique et pour l'administration
 - ❖ Éviter d'en faire une contrainte supplémentaire

III. Étapes de la mise en œuvre

- **Élaboration du COBW 1.0**
 - ❖ Préparation (janvier 2013 – juillet 2014)
 - ❖ Suivi et analyse
 - ❖ Communication en interne
 - ❖ Détermination de l'outil de gestion et formations
 - ❖ Établissement par le CODI d'une méthode de travail et encodage
 - ❖ Concertation (juillet – septembre 2014)
 - ❖ Rencontres CODI-Collège
 - ❖ Négociations avant validation
 - ❖ Opérationnalisation (septembre 2014 – septembre 2015)
 - ❖ Validation du COBW
 - ❖ Communication du COBW en CR du Conseil provincial
 - ❖ Mise en œuvre par les pilotes
 - ❖ Suivi et actualisation des actions
 - ❖ Coordination par la DG et le CODI
 - ❖ Bilan intermédiaire (freins et moteurs)
 - ❖ Freins
 - ❖ Calendrier
 - ❖ Absence de ligne directrice pour l'encodage
 - ❖ Moteurs
 - ❖ Travail collégial
 - ❖ Méthode de travail spécifique
 - ❖ Concertation en interne pour établir les actions

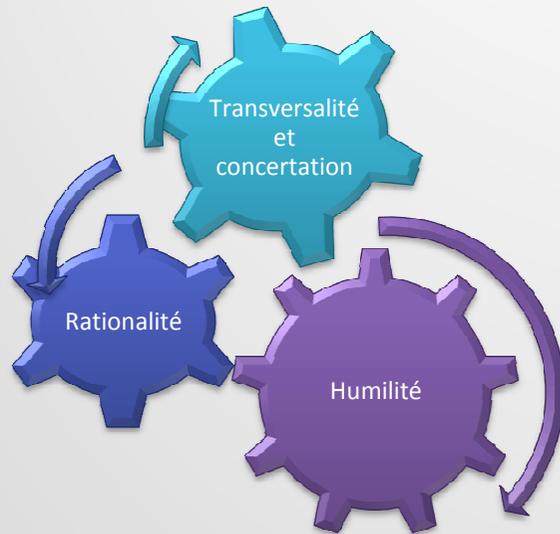
III. Étapes de la mise en œuvre

- **Évaluation des phases de travail du COBW 1.0**
 - ❖ Période test (septembre 2014 – février 2015)
 - ❖ Actualisation des informations encodées dans le 180°
 - ❖ But
 - ❖ Déterminer la méthode de travail pour effectuer le reporting vers le Collège
 - ❖ Sessions ouvertes à destination des membres du CODI
 - ❖ Points forts
 - ❖ Points faibles
 - ❖ Collaboration avec le CRF (mars –juin 2015)
 - ❖ Identification des demandes de développements
 - ❖ Méthode de travail concertée
 - ❖ Concertation en vue de l'actualisation (juin – septembre 2015)
 - ❖ Comités de pilotage avec le Collège et le CODI
 - ❖ Objectifs
 - ❖ Méthode de travail
 - ❖ Suivi: PV des sessions
 - ❖ Arbitrage final (septembre 2015)
 - ❖ Une réunion CODI-Collège
 - ❖ Bilan

IV. Résultat

- **COBW 1.1**
 - ❖ Génération des données encodées dans le 180° jusqu'au 29/09/15
 - ❖ Précautions critiques pour la lecture des données
 - ❖ lien avec le budget encore à affiner
 - ❖ Feuille de route pour homogénéiser l'encodage

V. ÉLÉMENTS CLEFS



- **Humilité**
 - Changement => évaluation permanente et mise en place progressive
- **Rationalité**
 - La charge de travail doit être porteuse de sens et d'amélioration, in fine, de la gestion des moyens publics et des services prestés pour les citoyens
- **Transversalité et concertation**
 - Développer des objectifs et des méthodes en commun, avec le Collège et au sein du CODI

Merci !

Pour toute question : appuigestion@brabantwallon.be



Documents de travail téléchargeables sur www.e-partagebw.be

L'optique de cette plateforme est tant de communiquer vers les communes que de permettre un échange de bonnes pratiques

