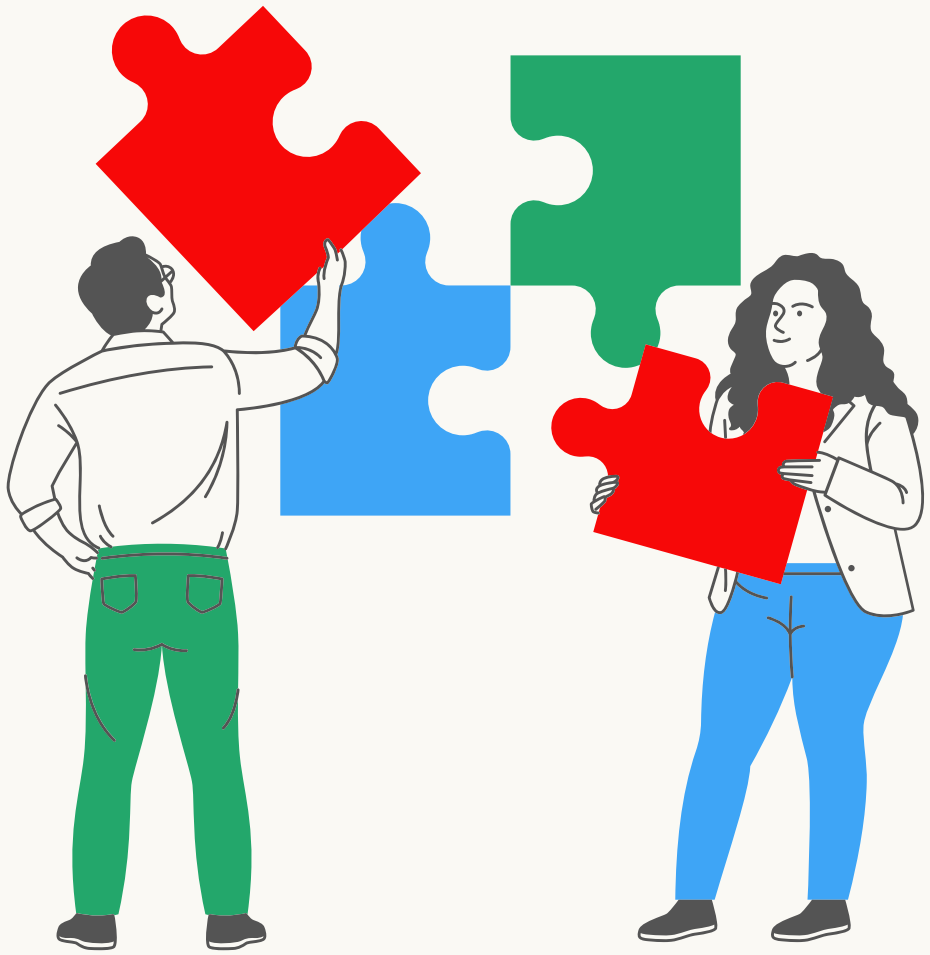
# PST interne

VILLE DE PÉRUWELZ

2024 - 2030



PÉRUWELZ
UNE VILLE A LA CAMPAGNE

# Préambule



Chères et chers membres du Conseil communal,

Chères citoyennes, chers citoyens,

Au nom du Collège communal, j'ai l'honneur de vous présenter le volet interne de notre Programme Stratégique Transversal (PST), formalisé par l'Objectif Stratégique 11 (OS-11).

Ce plan de modernisation traduit les engagements de notre Déclaration de Politique Générale.

Aujourd'hui, nous n'actons pas le début de notre réflexion, mais l'aboutissement de dix huit mois de travail continu. Face à la tentation de la précipitation ou des annonces de façade, ce Collège a fait le choix de la responsabilité et de la rigueur.

Restructurer une administration publique ne s'improvise pas. Pour reconstruire sur des bases saines, il était indispensable d'objectiver la réalité du terrain par un diagnostic scientifique indiscutable.

L'évaluation organisationnelle finale, livrée par le cabinet indépendant BDO, est venue mettre en lumière les fragilités structurelles et l'absence d'anticipation qui ont caractérisé la précédente mandature.

Ce rapport dresse un état des lieux factuel qui démontre, qu'au-delà de la gestion au jour le jour, aucune réforme de fond n'avait été entreprise pour préparer notre administration aux défis actuels :

- Nous avons hérité d'une structure en « *râteau* » illisible, centralisant les 20 services communaux sous la responsabilité directe de la seule Directrice générale. Cette absence d'échelon intermédiaire paralysait le management et surchargeait la chaîne de décision, faute d'outils de pilotage.
- L'âge moyen de notre personnel est de 45 ans ; plus de la moitié de l'effectif (54 %) a dépassé ce cap, et un quart a plus de 55 ans. Si la compétence et l'engagement de nos agents les plus expérimentés constituent une richesse indéniable pour Péruwelz, l'absence de stratégie passée pour anticiper les fins de carrière nous impose d'agir. Notre volonté est de bâtir des ponts solides entre les générations afin d'assurer la transmission des savoirs, de garantir la continuité du service public et d'accueillir au mieux les nouveaux talents.

Pour compenser les dysfonctionnements et l'absence de remplacements systématiques, les équipes ont été poussées à travailler en flux tendu. Ce manque de structure a été compensé par un recours massif aux heures supplémentaires, culminant en 2024 au volume intenable de 8 268 heures (l'équivalent de 4 ETP complets absorbés par l'urgence).

- Avec un règlement de travail obsolète (Sans télétravail, horaires flottants, etc.) et une absence de protocoles écrits pour la transmission des dossiers, l'institution fonctionnait « par habitude », isolant les services dans des silos étanches. Cette absence de vision touchait aussi notre patrimoine, géré de manière curative faute d'une stratégie de maintenance préventive. Face à ce constat, notre Collège a refusé le statu quo. Durant dix-huit mois, nous avons mené un travail de fond, main dans la main avec le personnel communal, qui a d'ailleurs validé cette démarche en participant à l'enquête temps-tâche avec un taux de 71 %. Ce diagnostic se traduit aujourd'hui par 35 recommandations opérationnelles qui forment l'ossature de l'OS-11. Ce plan d'action rétablit la performance publique à travers **5 objectifs opérationnels** :

1. Moderniser le cadre de travail et refondre les outils RH et les statuts réglementaires pour sécuriser l'institution et fidéliser nos talents.
2. Professionnaliser les compétences et remplacer la gestion des formations « à la demande » par un plan pluriannuel structuré et intégré.
3. Optimiser la structure et réformer l'organigramme pour casser les silos, créer un niveau intermédiaire de management et parachever la cellule unique de police administrative.
4. Garantir la qualité de vie au travail et maîtriser les risques psychosociaux et structurer un suivi rigoureux et bienveillant de l'absentéisme de longue durée.
5. Réussir la transformation numérique interne et déployer des outils collaboratifs (SharePoint, Teams) pour garantir une information fluide et partagée.

Ce PST interne est la démonstration qu'une gouvernance moderne préfère le courage des réformes structurelles à la passivité d'autrefois.

C'est un investissement nécessaire pour la pérennité de notre administration, pour la valorisation de notre personnel et pour l'excellence du service rendu à chaque Péruwelzienne et chaque Péruwelzien

**Pour le collège communal**
**Jimmy ABABIO**
**Bourgmestre**

# Note au lecteur

Le présent document constitue le volet interne du Programme Stratégique Transversal (PST) 2024-2030 de la Ville de Péruwelz.

Pour élaborer ce programme, nous avons utilisé

**IA Vision**, une plateforme numérique qui permet une gestion transversale et collaborative entre les services communaux.

Cet outil facilite le suivi et la coordination des projets et objectifs opérationnels.

L'utilisation de cette plateforme revêt une importance particulière :

- Elle assure une gestion quotidienne efficace et transversale du PST entre les services.
- Elle constitue un outil essentiel pour l'évaluation du programme, tant à mi-législature qu'à l'issue de celle-ci, en garantissant un suivi rigoureux et transparent des actions engagées.

## Remarque

Les numéros de projets et d'objectifs opérationnels que vous trouverez dans ce document sont issus du système d'encodage propre à la plateforme. Ils sont attribués automatiquement à chaque nouvel enregistrement et n'ont aucune valeur hiérarchique ou prioritaire.

Nous vous invitons donc à ne pas vous attacher à ces numéros, mais à vous concentrer sur le contenu et la portée des projets, fruits d'un travail collectif mené par le Collège communal et l'ensemble de l'administration.

# Table des matières

[OS-11] Être une administration qui renforce durablement son organisation interne pour gagner en cohérence, en performance et en qualité de service, en mobilisant la modernisation RH, l'excellence managériale, la qualité de vie au travail, l'optimisation des services et la transformation numérique (volet interne)..... 6

**[OO-73] Être une administration qui modernise et structure durablement son cadre de travail afin de renforcer son attractivité, fidéliser ses talents et garantir un environnement professionnel stable et performant..... 8**

**[PRO-218] Moderniser le cadre juridique et organisationnel du travail notamment par la révision des outils RH..... 9**

[TA-168] Mise en conformité du règlement de travail.....

[TA-169] Rédiger un cadre clair pour le télétravail .....

[TA-170] Mise en place d'un groupe de travail sur la flexibilité horaire....

[TA-171] Mise en conformité des statuts administratif et pécunaire.....

**[PRO-234] Organiser des permanences RH au sein des services décentralisés afin de renforcer la proximité du service RH avec les services de terrain et harmoniser les pratiques RH à travers l'ensemble de l'administration..... 11**

**[OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents.....13**

**[PRO-222] Rédiger un plan de formation pluriannuel..... 14**

**[PRO-225] Mettre en place une gestion intégrée des compétences, des évaluations et y intégrer une politique structurée de "feedback" pour une gestion continue, cohérente et intégrée des parcours professionnels au sein de l'administration..... 15**

[TA-172] Prioriser les services au sein desquels les départs sont planifiés..... 16

[TA-173] Remettre à jour les description de fonction ..... 16

**[PRO-241] Revoir le onbarding en y intégrant les nouveaux outils et process..... 17**

**[OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens.....19**

**[PRO-224] Revoir le positionnement de certains services au sein des bâtiments communaux pour assurer une meilleure accessibilité citoyenne et cohérence des flux..... 21**

**[PRO-226] Modifier l'organigramme pour adapter l'organisation interne aux besoins actuels, améliorer la lisibilité des missions et renforcer l'efficacité opérationnelle..... 23**
**[PRO-227] Adopter une charte de gouvernance Administration–Collège afin de définir un cadre clair de collaboration entre le politique et l'administration pour améliorer la coordination, la fluidité décisionnelle et la qualité de l'action publique ..... 24**
**[PRO-228] Poursuivre la réorganisation des services techniques afin d'optimiser l'organisation, les processus et les ressources des services techniques pour améliorer la qualité, la rapidité et la cohérence des interventions..... 25**
**[PRO-229] Mettre en place un process de gouvernance stratégique permettant au Collège et à l'administration de suivre l'évolution du PST et d'arbitrer les priorités à raison de deux fois par an..... 26**
**[PRO-230] Finaliser la création de la cellule de police administrative afin de regrouper les missions de police administrative au sein d'un pôle unique et cohérent, en vue d'améliorer la coordination, la réactivité et la qualité du service rendu au citoyen ..... 27**
**[PRO-235] Renforcer le Secrétariat général afin de mieux soutenir l'ensemble des services communaux et améliorer la fluidité administrative et la transversalité administrative..... 29**
**[OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux.....31**
**[PRO-223] Mettre en place l'enquête RPS avec le service externe de prévention et de protection au travail ..... 32**
**[PRO-231] Mettre en place une politique structurée de suivi, d'analyse et de prévention de l'absentéisme..... 33**
**[PRO-232] Identifier les postes critiques indispensables au fonctionnement quotidien de l'administration afin de prévenir les risques de rupture opérationnelle ..... 34**
**[PRO-236] Mettre en place une gestion des heures supplémentaires..... 35**
[TA-174] Mettre en place un tableau de bord de suivi des heures supplémentaires par type d'activité et analyser la capacité des services à soutenir les activités qui génèrent des heures supplémentaires ..... 36
[TA-175] Mettre en place un principe d'arbitrage pour tout nouvel événement qui doit pouvoir être évalué au regard des ressources disponibles ..... 36

[TA-176] Mettre en place des plafonds individuels d'heures supplémentaires pour prévenir l'épuisement et assurer une récupération rapide et effective des heures supplémentaires .....
[TA-177] Analyser les modalités alternatives qui tendent à mieux réguler le nombre d'heure supplémentaires prestées ..... 36
**[OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle. .....37**
**[PRO-219] Déployer le logiciel de gestion des interventions et du patrimoine dans le cadre de la réorganisation des services techniques..... 38**
**[PRO-220] Développer l'usage stratégique de Microsoft Teams ..... 40**
**[PRO-221] Transformer la gestion documentaire et le travail collaboratif avec SharePoint ..... 42**
**[PRO-233] Structurer la communication interne et désigner un responsable dédié ..... 44**

# [OS-11] ÊTRE UNE ADMINISTRATION QUI RENFORCE DURABLEMENT SON ORGANISATION INTERNE POUR GAGNER EN COHERENCE, EN PERFORMANCE ET EN QUALITE DE SERVICE, EN MOBILISANT LA MODERNISATION RH, L'EXCELLENCE MANAGERIALE, LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL, L'OPTIMISATION DES SERVICES ET LA TRANSFORMATION NUMERIQUE (VOLET INTERNE)

## *Description*

Le **volet interne** est la partie du plan stratégique qui porte sur **l'organisation elle-même** : ses ressources, ses processus, ses compétences, sa culture, ses relations internes, ses outils, et sa manière de fonctionner.  Compétences disponibles vs compétences requises, charge de travail, organisation, niveaux de stress, Qualité du management, attractivité, rétention, formation, mobilité interne.
Il couvre : les ressources humaines, les compétences, les processus, les outils, la culture, la gouvernance, le pilotage. Le rôle du volet interne est de protéger l'organisation contre : les illusions de faisabilité, les contradictions internes, les résistances humaines, les défaillances opérationnelles, les surcharges imprévues.

L'administration vise à devenir une organisation :

- moderne,
- cohérente,
- efficiente,
- centrée sur la qualité du service au citoyen,
- structurée par une gouvernance interne solide,
- et soutenue par une transformation numérique ambitieuse.

Ce plan repose sur **5 objectifs opérationnels**

### *Thématiques couvertes par l'OS-11*

- Administration

### *Objectifs opérationnels de l'OS-11*

Cet objectif stratégique comporte ***5*** objectif(s) opérationnel(s) :

- [OO-73] Être une administration qui modernise et structure durablement son cadre de travail afin de renforcer son attractivité, fidéliser ses talents et garantir un environnement professionnel stable et performant
- [OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents
- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens
- [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux
- [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle.

# [OO-73] Être une administration qui modernise et structure durablement son cadre de travail afin de renforcer son attractivité, fidéliser ses talents et garantir un environnement professionnel stable et performant

## *Description*

Mettre en place un cadre organisationnel modernisé et conforme aux réformes des pouvoirs locaux, incluant un dispositif de télétravail structuré, une flexibilité horaire maîtrisée et une mise à jour complète du règlement de travail et des statuts.

***Volet –*** Interne

## *Thématique(s)*

- Administration

## *Projets de l'OO-73*

Cet objectif opérationnel met en œuvre ***2*** projet(s) :

- [PRO-218] Moderniser le cadre juridique et organisationnel du travail notamment par la révision des outils RH
- [PRO-234] Organiser des permanences RH au sein des services décentralisés afin de renforcer la proximité du service RH avec les services de terrain et harmoniser les pratiques RH à travers l'ensemble de l'administration

# [PRO-218] Moderniser le cadre juridique et organisationnel du travail notamment par la révision des outils RH

## Description

Les textes à revoir englobent l'ensemble des dispositions réglementaires, des statuts internes ainsi que les réformes récentes. Ils intègrent les modalités de télétravail et de flexibilité horaire, offrant ainsi des solutions adaptées aux différentes situations professionnelles et personnelles des collaborateurs. Une attention particulière est portée à l'harmonisation des différentes dispositions afin d'assurer une cohésion globale et une application uniforme des règles au sein de l'organisation. Les documents sont rédigés de manière claire et accessible, permettant ainsi une compréhension aisée par l'ensemble des parties prenantes, y compris les élus, les agents, les syndicats et les membres du CODIR.

Cette révision s'inscrit également dans une volonté de répondre aux enjeux actuels de gestion publique : garantir la soutenabilité financière des mesures adoptées, renforcer l'attractivité de l'administration en tant qu'employeur moderne et responsable, soutenir durablement le bien-être et l'engagement des travailleurs, tout en assurant la continuité et la qualité du service rendu aux citoyens. Elle vise enfin à doter l'institution d'un cadre de travail évolutif, équilibré et cohérent, capable d'accompagner les transformations futures de l'organisation. (RECOMMANDATION N°8+11)

## Fiche cadrage

## Objectifs poursuivis du projet

D’ici le 31 décembre 2027, finaliser la révision et l’harmonisation de l’ensemble des textes internes relatifs au personnel (statuts et règlements), en y intégrant les dispositions actualisées en matière de télétravail, flexibilité horaire et organisation du travail. Cet objectif vise à garantir un cadre juridique clair, soutenable financièrement et attractif, tout en renforçant le bien-être des agents. La mise en œuvre sera validée par les instances compétentes et communiquée à 100 % des collaborateurs concernés.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-73] Être une administration qui modernise et structure durablement son cadre de travail afin de renforcer son attractivité, fidéliser ses talents et garantir un environnement professionnel stable et performant

## *Tâches du projet PRO-218*

Ce projet comporte ***4*** tâche(s) directe(s) :

- [TA-168] Mise en conformité du règlement de travail
- [TA-169] Rédiger un cadre clair pour le télétravail
- [TA-170] Mise en place d'un groupe de travail sur la flexibilité horaire
- [TA-171] Mise en conformité des statuts administratif et pécunaire

# [PRO-234] Organiser des permanences RH au sein des services décentralisés afin de renforcer la proximité du service RH avec les services de terrain et harmoniser les pratiques RH à travers l'ensemble de l'administration

## Description

Dans un contexte d'évolution des métiers et de dispersion géographique des équipes, le service RH souhaite renforcer sa présence au plus près des agents en organisant des permanences régulières au sein des services décentralisés.

Ce projet vise à développer une approche RH de proximité, accessible et proactive, en facilitant les échanges directs avec les agents et les responsables de terrain. Ces permanences constitueront un espace privilégié d'information, d'accompagnement et d'écoute, permettant de mieux comprendre les réalités opérationnelles, d'identifier les besoins émergents et d'apporter des réponses rapides aux questions relatives à la gestion des ressources humaines.

Au-delà du renforcement du lien entre les services et la fonction RH, cette démarche contribuera à harmoniser les pratiques RH à l'échelle de l'administration, à garantir une application cohérente des procédures et à favoriser une culture managériale commune. Elle participera également à l'amélioration de la qualité de service rendue aux agents, au développement de la confiance envers le service RH et à la diffusion d'une information fiable et uniforme.

Par cette action, l'administration affirme sa volonté de placer l'humain au cœur de son fonctionnement et de faire de la fonction RH un partenaire de proximité au service des équipes et des managers.

## Fiche cadrage

## Objectifs poursuivis du projet

Organiser au minimum une permanence RH trimestrielle dans chacun des services décentralisés de l'administration, afin de renforcer l'accessibilité du service RH, d'améliorer l'accompagnement des agents et des responsables de terrain, et de favoriser l'application harmonisée des procédures RH. À l'issue de la première année, au moins 80 % des responsables de service concernés déclareront que ces permanences ont contribué à une meilleure compréhension et mise en œuvre des pratiques RH au sein de leur équipe.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-73] Être une administration qui modernise et structure durablement son cadre de travail afin de renforcer son attractivité, fidéliser ses talents et garantir un environnement professionnel stable et performant

# [OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents

### *Description*

Déployer un dispositif intégré de développement des compétences comprenant un plan de formation pluriannuel aligné sur les besoins organisationnels et un parcours d'onboarding standardisé incluant une formation aux outils internes animée par le comité de direction.  Permet de : fédérer autour du plan de formation + onboardinginclut formellement l'intervention du CODIR + montre un objectif RH global : professionnalisation clair et actionnable dans un PST ou rapport CODIR

***Volet –*** Interne

### *Thématique(s)*

- Administration

### *Projets de l'OO-74*

Cet objectif opérationnel met en œuvre ***3*** projet(s) :

- [PRO-222] Rédiger un plan de formation pluriannuel
- [PRO-225] Mettre en place une gestion intégrée des compétences, des évaluations et y intégrer une politique structurée de "feed-back" pour une gestion continue, cohérente et intégrée des parcours professionnels au sein de l'administration
- [PRO-241] Revoir le onbarding en y intégrant les nouveaux outils et process

# [PRO-222] Rédiger un plan de formation pluriannuel

## *Description*

Le plan de formation est un planning, un programme, un shéma conducteur, un ensemble d'objectifs liés à court et moyen terme, et de résultats à atteindre en matière de formation.

Le plan de formation est un outil de gestion des ressources humaines stratégique, prévisionnel et évolutif. Il a pour finalité :

- de **développer les compétences** des membres du personnel pour assurer la continuité des missions de service public et les projets que l'autorité locale s'est fixés;
- d'**anticiper et de s'adapter à l'évolution des métiers** exercés au sein des différents secteurs d'activité et des services de l'administration;
- de **suivre de façon plus efficace l'évolution de carrière des membres du personnel** et tenir compte des besoins de ceux-ci en matière de développement professionnel et personnel.

**(RECOMMANDATION N°15)**

## *Fiche cadrage*

## *Objectifs poursuivis du projet*

D'ici le 31 décembre 2028, concevoir, valider et déployer un plan de formation pluriannuel couvrant 100 % des services de l'administration, intégrant les besoins métiers et individuels.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2028

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents

# [PRO-225] Mettre en place une gestion intégrée des compétences, des évaluations et y intégrer une politique structurée de "feed-back" pour une gestion continue, cohérente et intégrée des parcours professionnels au sein de l'administration

## *Description*

Ce projet vise à transformer en profondeur la manière dont l'administration pilote le développement professionnel de ses agents. Il met en place un système cohérent dans lequel les évaluations, les compétences, les descriptions de fonction et le plan de formation sont alignés et mis à jour de manière continue. Grâce à l'instauration d'une véritable culture du feed-back régulier, ce projet améliore la qualité du management, renforce l'engagement des agents et garantit une adaptation permanente des compétences aux besoins réels de l'organisation. Il permet ainsi de professionnaliser durablement les pratiques RH, de fiabiliser les parcours professionnels et de soutenir l'évolution qualitative des services rendus à la population. **RECOMMANDATION N°14**

## *Fiche cadrage*

## *Objectifs poursuivis du projet*

Pour pouvoir disposer d'un programme de formation adapté, l'Administration doit être en mesure d'identifier les compétences à développer en lien avec ses objectifs stratégiques.

La gestion des compétences intégrées se veut proactive et vise à identifier, développer et évaluer les compétences des agents de manière cohérente et intégrée. Concrètement, il s'agira de mettre en oeuvre un état de lieux des compétences de l'administration, telle une matrice des compétences.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents

## *Tâches du projet PRO-225*

Ce projet comporte ***2*** tâche(s) directe(s) :

- [TA-172] Prioriser les services au sein desquels les départs sont planifiés
- [TA-173] Remettre à jour les descriptions de fonction

# [PRO-241] Revoir le onbarding en y intégrant les nouveaux outils et process

## Description

**RECOMMANDATION N°15**

**Faire de l'intégration des nouveaux collaborateurs un levier de performance, d'engagement et d'acculturation en modernisant le parcours d'accueil afin de garantir une prise de fonction rapide, structurée et cohérente avec les évolutions organisationnelles et numériques de l'administration.**

L'administration a connu ces dernières années plusieurs évolutions organisationnelles, technologiques et managériales qui ont profondément modifié les conditions d'exercice des missions : développement de nouveaux outils numériques, déploiement de plateformes collaboratives, évolution des procédures internes, renforcement des exigences réglementaires et modernisation des pratiques de travail.

Afin de garantir une intégration optimale des nouveaux collaborateurs, il apparaît nécessaire de revoir le dispositif d'onboarding dans sa globalité. Le projet vise à construire un parcours d'intégration structuré, homogène et attractif, permettant à chaque nouvel agent de disposer rapidement des informations, outils, ressources et contacts nécessaires à une prise de fonction efficace.

## Fiche cadrage

## Objectifs poursuivis du projet

D'ici le 31 décembre 2028, concevoir et déployer un nouveau parcours d'intégration couvrant 100 % des nouveaux agents recrutés, intégrant l'ensemble des outils numériques, procédures et informations actualisées de l'administration, avec un taux de satisfaction d'au moins 85 % des nouveaux collaborateurs et la réalisation systématique d'un entretien de suivi dans les trois premiers mois suivant l'entrée en fonction.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2028

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-74] Être une administration qui professionnalise le développement des compétences et l'intégration des nouveaux agents

# [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

## *Description*

Reconfigurer l'organisation interne afin d'améliorer l'accueil et le traitement des demandes des citoyens, en restructurant les services concernés et en mettant en place une cellule de police administrative dotée de procédures opérationnelles uniformisées.  Permet de : intègrer une réorganisation accueil (y compris le déplacement de certains services pour plus de cohérnce)+ cellule police administrativemet l'accent sur le citoyen cet traduit l'ambition de fluidifier les flux internes - cohérence élevée pour un PST orienté "service public"

***Volet –*** Interne

## *Projets de l'OO-75*

Cet objectif opérationnel met en œuvre ***7*** projet(s) :

- [PRO-224] Revoir le positionnement de certains services au sein des bâtiments communaux pour assurer une meilleure accessibilité citoyenne et cohérence des flux
- [PRO-226] Modifier l'organigramme pour adapter l'organisation interne aux besoins actuels, améliorer la lisibilité des missions et renforcer l'efficacité opérationnelle.
- [PRO-227] Adopter une charte de gouvernance Administration–Collège afin de définir un cadre clair de collaboration entre le politique et l'administration pour améliorer la coordination, la fluidité décisionnelle et la qualité de l'action publique
- [PRO-228] Poursuivre la réorganisation des services techniques afin d'optimiser l'organisation, les processus et les ressources des services techniques pour améliorer la qualité, la rapidité et la cohérence des interventions

- [PRO-229] Mettre en place un process de gouvernance stratégique permettant au Collège et à l’administration de suivre l’évolution du PST et d’arbitrer les priorités à raison de deux fois par an
- [PRO-230] Finaliser la création de la cellule de police administrative afin de regrouper les missions de police administrative au sein d’un pôle unique et cohérent, en vue d’améliorer la coordination, la réactivité et la qualité du service rendu au citoyen
- [PRO-235] Renforcer le Secrétariat général afin de mieux soutenir l'ensemble des services communaux et améliorer la fluidité administrative et la transversalité administrative

# [PRO-224] Revoir le positionnement de certains services au sein des bâtiments communaux pour assurer une meilleure accessibilité citoyenne et cohérence des flux

## *Description*

**RECOMMANDATIONS N°1 + 35**

Le projet vise à **repenser le positionnement et la répartition de certains services communaux au sein des bâtiments existants** afin d'améliorer significativement **l'accessibilité pour les citoyens**, la **lisibilité de l'offre de services** et la **cohérence des flux internes et externes**.

Concrètement, il s'agit d'analyser :

- les usages actuels des bâtiments communaux,
- les parcours citoyens (de l'entrée du site à l'accès au service),
- les flux de fréquentation (citoyens, personnel, logistique),
- les interactions entre services.

Sur base de ce diagnostic, le projet proposera une **réorganisation fonctionnelle** (regroupement, relocalisation ou redéploiement de certains services), sans nécessairement créer de nouveaux bâtiments, mais en **optimisant l'existant**.

Les objectifs principaux sont :

- **faciliter l'accès aux services pour tous les publics**, y compris les personnes à mobilité réduite ou peu à l'aise avec l'administration ;
- **réduire les déplacements inutiles**, les hésitations et les ruptures de parcours ;
- **renforcer la cohérence entre services** ayant des missions complémentaires ;
- **améliorer l'image et l'efficacité de l'administration communale**.

Ce projet s'inscrit dans une logique de **service au citoyen**, de **gestion rationnelle du patrimoine communal** et de **modernisation des pratiques administratives**, avec un impact direct sur la qualité de l'accueil et le fonctionnement interne.

## *Fiche cadrage*

## *Objectifs poursuivis du projet*

Améliorer l’accessibilité des services communaux pour les citoyens et la cohérence des flux internes et externes, en optimisant le positionnement des services au sein des bâtiments communaux existants.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2029

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-226] Modifier l'organigramme pour adapter l’organisation interne aux besoins actuels, améliorer la lisibilité des missions et renforcer l’efficacité opérationnelle.

## *Description*

L'organigramme représente la structure hiérarchique des services et les fonctions appartenant au comité de direction. Il constitue un outil de gestion des ressources humaines qui donne une représentativité graphique de l'organisation des services; C'est un outil souple qui évolue au gré des mouvements du personnel. Il est nécessaire que celui-ci soit revu.

## *Fiche cadrage*

## *Objectifs poursuivis du projet*

Validation de l'organigramme par le collège communal.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-227] Adopter une charte de gouvernance Administration–Collège afin de définir un cadre clair de collaboration entre le politique et l'administration pour améliorer la coordination, la fluidité décisionnelle et la qualité de l'action publique

## *Description*

**RECOMMANDATION N°7 + 25**

Ce projet consiste à formaliser une charte de gouvernance entre l'Administration et le Collège afin de clarifier les rôles, responsabilités et modalités de collaboration. Il vise à réduire les zones d'ambiguïté qui freinent la prise de décision et génèrent des tensions organisationnelles. En établissant des règles explicites, il cherche à fluidifier les échanges, accélérer les arbitrages et sécuriser les processus décisionnels. Il contribue également à renforcer la cohérence stratégique entre les orientations politiques et leur mise en œuvre administrative. In fine, l'objectif est d'améliorer l'efficacité et la qualité de l'action publique en alignant les acteurs clés autour d'un cadre partagé et opérationnel.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Dates effectives –* indéterminée→ indéterminée

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-228] Poursuivre la réorganisation des services techniques afin d'optimiser l'organisation, les processus et les ressources des services techniques pour améliorer la qualité, la rapidité et la cohérence des interventions

## *Description*

**RECOMMANDATION N°2 + 33**

Ce projet vise à poursuivre la réorganisation des services techniques afin de gagner en efficacité opérationnelle et en lisibilité organisationnelle. Il cherche à optimiser les processus existants, souvent fragmentés ou redondants, qui ralentissent les interventions. En réallouant les ressources humaines et matérielles de manière plus cohérente, il ambitionne d'améliorer la rapidité et la qualité d'exécution des missions. Il contribue également à renforcer la coordination entre équipes et à harmoniser les pratiques de travail. L'enjeu final est de garantir des interventions plus fiables, plus rapides et mieux alignées sur les besoins des usagers et les priorités stratégiques.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-229] Mettre en place un process de gouvernance stratégique permettant au Collège et à l'administration de suivre l'évolution du PST et d'arbitrer les priorités à raison de deux fois par an

## *Description*

**RECOMMANDATION N°26**
Ce projet vise à structurer un processus de gouvernance stratégique permettant un suivi régulier et rigoureux du PST par le Collège et l'administration. Il répond à un besoin de pilotage souvent insuffisamment formalisé, qui peut entraîner un manque de visibilité sur l'avancement réel des actions. En instaurant des revues semestrielles, il cherche à créer des temps d'arbitrage formels pour ajuster les priorités en fonction des contraintes et des résultats obtenus. Il contribue ainsi à renforcer la cohérence entre la stratégie définie et sa mise en œuvre opérationnelle. L'objectif final est de sécuriser l'exécution du PST en instaurant une discipline de pilotage claire, partagée et orientée résultats.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-230] Finaliser la création de la cellule de police administrative afin de regrouper les missions de police administrative au sein d'un pôle unique et cohérent, en vue d'améliorer la coordination, la réactivité et la qualité du service rendu au citoyen

## *Description*

Le projet vise à **finaliser la création d'une cellule de police administrative** au sein de l'administration communale, en regroupant l'ensemble des missions relevant de la police administrative dans un **pôle unique, identifié et cohérent**.

Aujourd'hui, ces missions peuvent être réparties entre différents services ou intervenants, ce qui peut générer des **fragmentations organisationnelles**, des **délais de traitement**, voire des **manques de lisibilité pour le citoyen**. La création — et surtout l'opérationnalisation complète — de cette cellule entend répondre à ces constats.

La cellule de police administrative a pour vocation de :

- centraliser les compétences en matière de police administrative ;
- assurer une **meilleure coordination interne** entre les acteurs concernés (services communaux, autorités, partenaires externes) ;
- renforcer la **réactivité face aux situations nécessitant une intervention administrative rapide** ;
- garantir une **application cohérente et homogène de la réglementation** sur l'ensemble du territoire communal.

En regroupant les missions au sein d'un pôle clairement structuré, le projet contribue à **professionnaliser davantage la fonction de police administrative**, à clarifier les rôles et responsabilités et à sécuriser les processus décisionnels.

Du point de vue du citoyen, ce projet vise à offrir un **service plus lisible, plus efficace et de meilleure qualité**, avec :

- un interlocuteur clairement identifié,
- des délais de traitement améliorés,
- une meilleure compréhension des procédures et décisions administratives.

Ce projet s'inscrit ainsi dans une logique de **bonne gouvernance**, de **renforcement de l'autorité administrative locale** et d'**amélioration continue du service public**, tout en soutenant les autorités communales dans l'exercice de leurs responsabilités en matière d'ordre, de sécurité et de salubrité publics.

## *Fiche cadrage*

## *Objectifs poursuivis du projet*

**Centraliser les missions de police administrative** actuellement dispersées au sein de l'administration communale.**Clarifier les rôles, responsabilités et circuits décisionnels** en matière de police administrative.**Renforcer la coordination interne** entre les services communaux impliqués et les autorités compétentes.**Accroître la réactivité et l'efficacité des interventions administratives**, notamment dans les situations nécessitant une action rapide.**Sécuriser juridiquement les procédures et décisions**, par une application homogène de la réglementation.**Améliorer la lisibilité du service pour le citoyen**, en identifiant clairement un pôle de référence.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Dates effectives –* indéterminée→ indéterminée

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [PRO-235] Renforcer le Secrétariat général afin de mieux soutenir l'ensemble des services communaux et améliorer la fluidité administrative et la transversalité administrative

## Description

Ce projet vise à renforcer le rôle et les moyens du Secrétariat général afin de lui permettre d'assurer plus efficacement sa mission de soutien transversal auprès de l'ensemble des services communaux. Le service gère des tâches cruciales et doit constamment être à l'affut du respect des délais et du cadre légal. Il s'agit d'une volonté d'amélioration durable du fonctionnement administratif, tant en matière d'organisation interne que de qualité du service rendu. Ce renforcement passera également par un recentrage des missions du service qui, au fil du temps, a pris en charge des missions "non naturelles".

Le renforcement du Secrétariat général permettra de mieux coordonner les services, de fluidifier les processus administratifs et de favoriser une approche plus transversale des dossiers. Il s'agira notamment de réduire les silos organisationnels, d'harmoniser les pratiques, de sécuriser les procédures et d'améliorer la circulation de l'information entre les services.

À travers ce projet, le Secrétariat général sera positionné comme un véritable pivot administratif, capable d'accompagner les services dans leurs besoins quotidiens, de soutenir la prise de décision, et de contribuer à une administration plus cohérente, plus réactive et plus efficiente.

L'objectif final est de renforcer l'efficacité collective de l'administration communale, en créant un cadre de travail plus fluide, plus lisible et mieux aligné sur les enjeux transversaux de la commune.

## Fiche cadrage

## Objectifs poursuivis du projet

Prévenir le risque de rupture opérationnelle ayant des conséquences sur l'ensemble des services de l'administration au regard du rôle pivot du secrétariat général sur l'ensemble de l'administration.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2027

### *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-75] Être une administration qui optimise son organisation interne et améliore la qualité du service rendu aux citoyens

# [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux

## *Description*

Réaliser une analyse des risques psychosociaux suivie d'un plan d'action mesurable pour améliorer le bien-être, réduire les signaux de surcharge et renforcer le climat interne. Permet de :  être cohérent avec les obligations légales (enquête RPS tous les cinq ans), valorise une démarche proactive, facilement identifiable dans un tableau de suivi stratégique

## *Projets de l'OO-76*

Cet objectif opérationnel met en œuvre ***4*** projet(s) :

- [PRO-223] Mettre en place l'enquête RPS avec le service externe de prévention et de protection au travail
- [PRO-231] Mettre en place une politique structurée de suivi, d'analyse et de prévention de l'absentéisme
- [PRO-232] Identifier les postes critiques indispensables au fonctionnement quotidien de l'administration afin de prévenir les risques de rupture opérationnelle
- [PRO-236] Mettre en place une gestion des heures supplémentaires

# [PRO-223] Mettre en place l'enquête RPS avec le service externe de prévention et de protection au travail

***Dates planifiées –*** 01/01/2029 → 31/12/2029

***Dates effectives –*** indéterminée→ indéterminée

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux

# [PRO-231] Mettre en place une politique structurée de suivi, d'analyse et de prévention de l'absentéisme

## *Description*

**RECOMMANDATION N°10**

Ce projet vise à mobiliser des indicateurs fiables, mettre en place une collaboration renforcée avec les managers et des actions ciblées de soutien aux agents. Il contribue directement à la stabilité des équipes, à la continuité du service public et à la réduction des risques psychosociaux.

## *Objectifs poursuivis du projet*

Diminuer le taux d'absentéisme global d'au moins 2 % en 2026 et/ou 2027.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2027

## *Dates effectives –* indéterminée→ indéterminée

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux

# [PRO-232] Identifier les postes critiques indispensables au fonctionnement quotidien de l'administration afin de prévenir les risques de rupture opérationnelle

## *Description*

Le but du projet est de tenter de mettre en place un système de back-up fiable pour les agents qui disposent d'une maîtrise spécifique et/ou technique. Il s'agit de garantir la résilience de l'organisation, éviter les blocages en cas d'absence et renforcer la continuité du service public.

RECOMMANDATION n° 12

## *Objectifs poursuivis du projet*

À partir de la liste du personnel et des descriptions de fonctions, identifiez les agents occupant des métiers spécifiques et à haute valeur technique. Cela permettra d'établir l'inventaire des postes sans couverture. L'objectif final est d'assurer une couverture pour 100 % de ces fonctions.

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2028

***Dates effectives –*** indéterminée→ indéterminée

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux

# [PRO-236] Mettre en place une gestion des heures supplémentaires

## *Description*

Afin de garantir une gestion équitable, transparente et maîtrisée du temps de travail, l'administration souhaite mettre en place un dispositif structuré de gestion des heures supplémentaires applicable à l'ensemble des services.

Au-delà des aspects administratifs et réglementaires, ce projet constitue un levier de bonne gouvernance, de maîtrise des coûts de personnel et de prévention des risques liés à la surcharge de travail. Il participe ainsi à une gestion plus efficiente des ressources humaines tout en veillant au respect de l'équilibre entre les nécessités du service et la santé des agents.

Valeur ajoutée pour l'administration :

- Disposer de données fiables pour le pilotage des effectifs et des budgets.
- Renforcer la responsabilisation des managers dans la gestion du temps de travail.
- Prévenir les risques liés à l'accumulation excessive d'heures et à la fatigue professionnelle.
- Optimiser l'organisation du travail et la planification des activités.

## *Objectifs poursuivis du projet*

Disposer d'un outil permettant de générer aisément des statistiques fiables à partir des encodages (motifs des heures supplémentaires effectuées, pilotage, etc.)

***Dates planifiées –*** 24/06/2026 → 31/12/2028

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-76] Être une administration qui renforce activement la qualité de vie au travail et maîtrise les risques psychosociaux

## *Tâches du projet PRO-236*

Ce projet comporte ***4*** tâche(s) directe(s) :

- [TA-174] Mettre en place un tableau de bord de suivi des heures supplémentaires par type d'activité et analyser la capacité des services à soutenir les activités qui génèrent des heures supplémentaires
- [TA-175] Mettre en place un principe d'arbitrage pour tout nouvel événement qui doit pouvoir être évalué au regard des ressources disponibles
- [TA-176] Mettre en place des plafonds individuels d'heures supplémentaires pour prévenir l'épuisement et assurer une récupération rapide et effective des heures supplémentaires
- [TA-177] Analyser les modalités alternatives qui tendent à mieux réguler le nombre d'heure supplémentaires prestées

## [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle.

### *Description*

Poursuivre la stratégie numérique intégrée permettant d'améliorer l'efficience des processus internes, de décloisonner l'information entre services, d'uniformiser les outils collaboratifs et de développer des solutions digitales facilitant les démarches et interactions des citoyens (continuité avec les projets induits par Tax On Pylons et Smart Région).

### *Projets de l'OO-77*

Cet objectif opérationnel met en œuvre ***4*** projet(s) :

- [PRO-219] Déployer le logiciel de gestion des interventions et du patrimoine dans le cadre de la réorganisation des services techniques
- [PRO-220] Développer l'usage stratégique de Microsoft Teams
- [PRO-221] Transformer la gestion documentaire et le travail collaboratif avec SharePoint
- [PRO-233] Structurer la communication interne et désigner un responsable dédié

# [PRO-219] Déployer le logiciel de gestion des interventions et du patrimoine dans le cadre de la réorganisation des services techniques

## *Description*

**RECOMMANDATION N°2 + 33**

Le projet consiste à **déployer un logiciel de gestion des interventions et du patrimoine** dans le cadre de la **réorganisation des services techniques communaux**, afin de moderniser les outils de travail, d'harmoniser les pratiques et d'améliorer le pilotage opérationnel.

Ce logiciel a pour vocation de **centraliser l'ensemble des informations relatives** :

- aux interventions techniques (demandes, planification, suivi, clôture),
- au patrimoine communal (bâtiments, équipements, voiries, espaces publics),
- aux ressources mobilisées (personnel, matériel, temps d'intervention).

Le déploiement de cet outil s'inscrit dans une logique de **structuration et de professionnalisation des services techniques**, en soutenant une organisation plus transversale, plus lisible et plus réactive. Il constitue un levier essentiel pour accompagner la réorganisation des services en offrant un **référentiel commun** et des processus partagés.

Les objectifs du projet sont multiples :

- **améliorer la planification et le suivi des interventions**,
- **renforcer la coordination entre les équipes et les responsables**,
- **optimiser la gestion et l'entretien du patrimoine communal**,
- **disposer de données fiables pour le pilotage, la priorisation et la prise de décision**.

Du point de vue du citoyen, ce projet contribue indirectement à :

- des **délais d'intervention mieux maîtrisés**,
- une **meilleure traçabilité des demandes**,
- une **qualité accrue des services rendus sur le terrain**.

Le déploiement du logiciel ne se limite pas à un simple changement d'outil informatique : il implique une **adaptation des méthodes de travail**, une **clarification des processus** et un **accompagnement du personnel**, afin de garantir une appropriation complète et durable de la solution.

Ce projet s'inscrit pleinement dans une démarche de **modernisation de la gestion communale**, de **valorisation du patrimoine** et de **renforcement de l'efficacité des services techniques**, en cohérence avec les objectifs stratégiques transversaux de la commune.

## *Objectifs poursuivis du projet*

**Centraliser les informations relatives aux interventions techniques**
Disposer d'un outil unique pour enregistrer, planifier, suivre et clôturer les interventions.

**Améliorer la gestion et la valorisation du patrimoine communal**
Structurer la connaissance des bâtiments, voiries, équipements et espaces publics.

**Renforcer la coordination entre équipes et responsables**
Faciliter la planification, la priorisation et la répartition des interventions.

**Optimiser l'utilisation des ressources**
Mieux suivre le temps de travail, les moyens matériels et les coûts associés aux interventions.

**Disposer d'indicateurs fiables pour le pilotage et la décision**
Appuyer les choix stratégiques et opérationnels sur des données objectives.

**Accompagner la réorganisation des services techniques**
Harmoniser les pratiques et soutenir l'évolution des méthodes de travail.

## *Dates planifiées –* 01/01/2026 → 31/12/2027

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle.

# [PRO-220] Développer l’usage stratégique de Microsoft Teams

## *Description*

Depuis environ 30 ans, l'administration communale utilise le mail comme principal moyen de communication. Son usage soulève aujourd'hui plusieurs problèmes :

- **Fragmentation de l'information** : décisions, pièces jointes et échanges sont dispersés dans des boîtes individuelles, sans vision collective ni historique fiable.
- **Inefficacité opérationnelle** : excès de messages en copie, perte de temps et recherche d'informations laborieuse.
- **Faible traçabilité et collaboration** : le mail n'est pas conçu pour le travail d'équipe ni le suivi structuré des actions.

Microsoft étant déjà présent depuis de nombreuses années dans l'administration, il s'agit désormais de moderniser notre communication, de structurer notre information en exploitant les outils existants.

## *Objectifs poursuivis du projet*

- Réduire la fragmentation du travail
- Sécurisé et tracé : Teams apporte un cadre administrable
- Fluidifier la transversalité : Décloisonnement des services
- Maintenir la continuité
- Rationnaliser les couts : Absorber les coûts câchés, rentabiliser et amortir les licences déjà en cours
- Moderniser les pratiques

***Dates planifiées –*** 01/01/2026 → 31/12/2027

### *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l’efficacité organisationnelle.

# [PRO-221] Transformer la gestion documentaire et le travail collaboratif avec SharePoint

## *Description*

**RECOMMANDATION N°33**

Centraliser, structurer et décloisonner l'information interne via SharePoint :

- gestion documentaire,
- versions uniques,
- workflows,
- espaces transversaux par service/projet,
- automatisation des processus.

## *Objectifs poursuivis du projet*

**Créer une source de vérité documentaire**
Éliminer les doublons, versions locales et partages éphémères au profit d'un référentiel officiel, fiable et partagé.

**Sécuriser et tracer l'information administrative**
Garantir le bon niveau de confidentialité, la traçabilité des accès et des modifications, et la conformité (RGPD, audits).

**Assurer la continuité du service public**
Rendre l'organisation moins dépendante des individus (absences, départs, turnover) grâce à une mémoire collective structurée.

**Structurer la gestion documentaire dans le temps**
Mettre en place des règles de classement, de nommage, de versionning, d'archivage et de purge.

**Servir de socle aux processus et à la collaboration**
Faire de SharePoint la base des workflows, formulaires, validations et du travail collaboratif (notamment via Teams).

***Dates planifiées –*** 01/01/2026 → 31/12/2027

### *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle.

# [PRO-233] Structurer la communication interne et désigner un responsable dédié

## *Description*

**RECOMMANDATION N°21 ET 27**
Ce projet vise à professionnaliser et moderniser la communication interne en désignant un responsable clairement identifié, chargé de coordonner, piloter et harmoniser l'ensemble des flux d'information au sein de l'administration. Il prévoit la révision complète des processus existants afin de garantir une communication plus fluide, plus transparente et plus réactive entre les services. Grâce à cette restructuration, l'organisation améliore la circulation de l'information, renforce la cohérence des messages, réduit les silos et soutient l'efficience opérationnelle dans un contexte de transformation numérique.

## *Dates planifiées –* 24/06/2026 → 31/12/2028

## *Objectif opérationnel principal lié au projet*

- [OO-77] Être une administration qui renforce sa communication interne et utilise la transformation numérique comme un levier pour fluidifier les échanges et améliorer l'efficacité organisationnelle.

Juin 2026

## VILLE DE PÉRUWELZ


**Téléphone**

069 25 35 00

**Email**

administration@peruwelz.be

**Site Internet**

www.peruwelz.be

**Facebook**

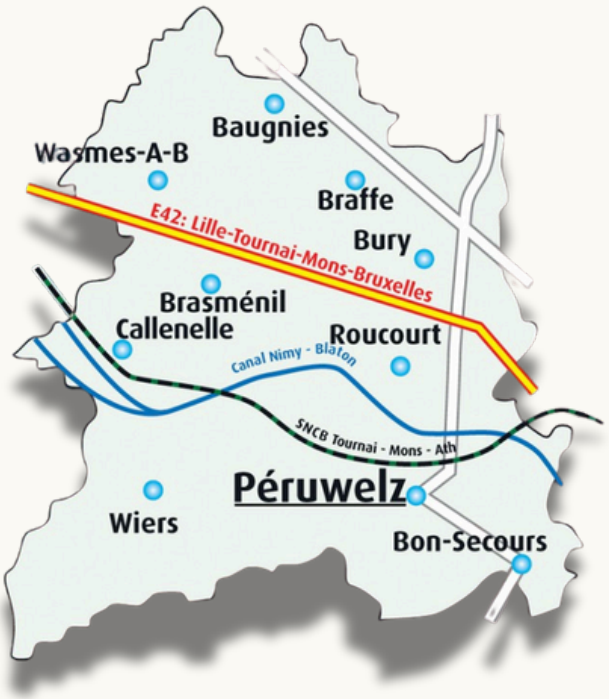
Ville de Péruwelz

**Instagram**

Ville de Péruwelz

**Adresse**

Rue Albert 1er 35
7600 Péruwelz


# PST VOLET INTERNE
# VILLE DE PÉRUWELZ