



© Télé MB

PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL 2018-2024

C.P.A.S. de Boussu

Rue de la Fontaine, 127
7301 Hornu
065/717.509



TABLE DES MATIERES

Préambule	6
Plan stratégique transversal : contenu	8
Tableau de synthèse.....	8
Présentation de l'axe interne.....	9
O.S.1. Être une administration composée d'agents compétents, motivés et investis dans leur travail	9
O.O.1. Développer la gestion des ressources humaines	9
<i>Action 1 – Elaboration et mise à jour des descriptions de fonction à destination de l'ensemble du personnel</i>	9
<i>Action 2 – Elaboration d'un plan de formation à destination de l'ensemble du personnel</i>	10
<i>Action 3 – Elaboration d'une procédure d'accueil et d'intégration des nouveaux collaborateurs du Centre.....</i>	11
O.O.2. Favoriser le bien-être au travail	11
<i>Action 1 - Améliorer l'aménagement des lieux de travail.....</i>	11
<i>Action 2 - Développer des activités favorisant le bien-être des travailleurs</i>	12
<i>Action 3 - Favoriser une meilleure conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle ...</i>	12
O.O.3. Se doter d'une culture d'entreprise.....	13
<i>Action 1 – Définir les valeurs du C.P.A.S.</i>	13
<i>Action 2 – Développer des activités visant à asseoir et consolider le sentiment d'appartenance du personnel</i>	14
O.S.2. Être une administration moderne, efficace et efficiente.....	15
O.O.1. Se doter d'une structure informatique performante et adaptée aux besoins actuels et futurs de l'administration	15
<i>Action 1 - Procéder à une analyse fonctionnelle de l'infrastructure informatique</i>	15
<i>Action 2 - Élaborer un plan de développement de l'administration en matière d'informatique</i>	16
O.O.2. Restructurer le fonctionnement de l'administration	16
<i>Action 1 - Formaliser le fonctionnement interne de l'administration</i>	16
<i>Action 2 – Favoriser la simplification administrative.....</i>	17
<i>Action 3 – Mettre en place un système de contrôle interne.....</i>	18
O.O.3. Poursuivre et développer les synergies avec l'administration communale de Boussu ...	19
<i>Action 1 – Etablir un état des lieux des synergies existantes et définir les points d'amélioration.....</i>	19

<i>Action 2 – Entamer une réflexion sur les nouvelles synergies qui pourraient être développées entre la commune et le C.P.A.S.</i>	19
<i>Action 3 – Renforcer les liens entre la commune et le C.P.A.S.</i>	20
O.O.4. Poursuivre une politique financière rigoureuse et prévisionnelle	21
<i>Action 1 – Etablir des plans pluriannuels d’investissements</i>	21
<i>Action 2 – Améliorer la gestion du patrimoine mobilier et immobilier du C.P.A.S.</i>	22
O.O.5. Renforcer la communication interne et externe de l’administration	22
<i>Action 1 - Développer et utiliser des outils visant à améliorer la communication interne du CPAS</i>	22
<i>Action 2 – Développer et utiliser des outils visant à améliorer la communication externe du C.P.A.S.</i>	23
Présentation de l’axe externe du P.S.T.	25
O.S.3. Être un C.P.A.S. qui s’inscrit dans une démarche de développement durable	25
O.O.1. Engager le C.P.A.S. dans une politique visant le respect de l’environnement	26
<i>Action 1 – Investir dans des véhicules moins polluants</i>	26
<i>Action 2 – Tendre vers une administration « zéro plastique »</i>	26
<i>Action 3 – Suivre une politique orientée développement durable</i>	27
O.O.2. Engager le C.P.A.S. dans une politique de gestion de son infrastructure visant les économies d’énergie	28
<i>Action 1 – Remplacer la chaudière du bâtiment principal du C.P.A.S. par une chaudière géothermique</i>	28
<i>Action 2 – Remplacer progressivement l’éclairage existant au sein des bâtiments du Centre par les lampes LED</i>	28
O.S.4. Être un C.P.A.S. qui offre et développe des services adaptés aux besoins	30
O.O.1. Renforcer l’insertion sociale et socioprofessionnelle des bénéficiaires du C.P.A.S.....	30
<i>Action 1 – Développer un projet spécifique à destination des « NEET’S »</i>	30
<i>Action 2 – Ouvrir un salon de coiffure et esthétique à vocation sociale</i>	31
<i>Action 3 – Développer et renforcer les partenaires du C.P.A.S. en matière d’insertion sociale et socioprofessionnelle</i>	33
<i>Action 4 – Envisager la création d’un restaurant social dans le cadre de l’économie sociale.</i> 33	
O.O.2. Développer des services et activités à destination des résidents du Home Guérin.....	34
<i>Action 1 – Offrir une couverture « wi-fi » aux résidents de la maison de repos</i>	35
<i>Action 2 – Créer un espace snoezelen</i>	35
<i>Action 3 – Renforcer les activités à destination des résidents</i>	35
<i>Action 4 – Améliorer les espaces de vie existants</i>	36
O.S.5. Être un C.P.A.S. qui contribue au mieux-vivre ensemble et renforce la cohésion sociale sur l’entité boussutoise	37
O.O.1. Développer ou renforcer des services à plus-value pour la population boussutoise.....	37
<i>Action 1 – Envisager la création d’un service d’aide-familiales</i>	37

<i>Action 2 – Envisager le développement du service de taxi social</i>	38
<i>Action 3 – Développer un service d’accompagnement pour le taxi social</i>	39
<i>Action 4 – Envisager la création d’un service de livraison de repas à domicile</i>	39
O.O.2. Favoriser l’intégration des personnes à mobilité réduite	40
<i>Action 1 – Se doter d’un véhicule équipé pour le transport des personnes mobilité réduite</i> .	40
O.O.3. Contribuer à l’amélioration du cadre de vie	41
<i>Action 1 – Rénover le parc du Home Guérin</i>	41
Annexes	43
Glossaire	43
Déclaration de politique sociale	44

PRÉAMBULE

Depuis 2013 et la réforme du statut des grades légaux, de nombreuses réformes ont touché les administrations locales et font écho au souhait du législateur wallon de moderniser la gestion publique locale.

La dernière en date concerne l'obligation pour les C.P.A.S., à l'instar des communes et provinces, de se doter d'un Plan Stratégique Transversal (P.S.T.) à la suite du renouvellement de leurs instances et ce, à partir de la législature 2018-2024.

Les éléments essentiels

- Dans les deux mois après son installation, le Conseil de l'Action Sociale adopte une déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques ainsi qu'un volet budgétaire reprenant les grandes orientations en la matière.
- Le Conseil de l'Action Sociale adopte un P.S.T. dans les six mois qui suit son installation. Pour le premier P.S.T. de la législature 2018-2024, le délai est porté à neuf mois.
- Le P.S.T. repose sur une collaboration entre le Conseil de l'Action Sociale et l'administration. Ce dernier peut déléguer la programmation stratégique au Bureau Permanent. En cas de délégation, le Conseil de l'Action Sociale prend acte du P.S.T.
- Le P.S.T. peut être actualisé en cours de législature.
- Le P.S.T. est soumis à une évaluation par le Conseil de l'Action Sociale (ou le Bureau Permanent en cas de délégation) au minimum à mi-législature et au terme de celle-ci. En cas de délégation, le Conseil de l'Action Sociale en prend acte.
- Le P.S.T. est publié de la manière prescrite par le Conseil de l'Action Sociale. Il est mis en ligne sur le site internet du C.P.A.S. ou à défaut, de la commune.
- Le Directeur général est chargé de la mise en œuvre du P.S.T. et le Directeur financier est chargé d'effectuer le suivi financier du P.S.T.
- Le comité de direction participe à l'élaboration du P.S.T. et soutient le Conseil de l'Action Sociale ou, en cas de délégation, le Bureau Permanent. Il assure le suivi du P.S.T. dans le cadre de sa mise en œuvre. Il constitue un rapport d'exécution dont le Conseil de l'Action Sociale prend acte et se saisit pour réaliser, dans le courant du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des conseils communaux, la dernière évaluation de la législature. En cas de délégation, le Conseil de l'Action Sociale et le Bureau Permanent prennent acte de ce rapport d'exécution.
- Le rapport d'exécution et la dernière évaluation de la législature sont transmis au Conseil de l'Action Sociale issu des élections suivantes.

Qu'est-ce qu'un P.S.T. ?

Le PST est défini dans la loi organique des C.P.A.S. comme « *un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le CAS pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition* » .

Les objectifs stratégiques traduisent la vision des autorités du C.P.A.S. Ils expriment ce que le Centre veut être au terme de la mandature ou à plus long terme. Ils ont une vocation à long terme, en ce sens qu'ils valent pour au moins la durée de la législature et ne sont pas voués à être remis en cause.

Les objectifs opérationnels sont les leviers mobilisés par le C.P.A.S pour atteindre ses objectifs stratégiques. Les objectifs opérationnels traduisent ce que le C.P.A.S. devra atteindre au niveau opérationnel pour réaliser ses objectifs stratégiques. Ils sont définis à court terme ou à moyen terme (généralement sur plusieurs années, mais, en principe, pour la durée de la mandature) et ne couvrent pas nécessairement la totalité du champ d'un objectif stratégique.

Une ou plusieurs actions vont être définies dans le cadre d'un objectif opérationnel. L'action contribue à la réalisation de l'objectif opérationnel et sera réalisée au plus tard à l'échéance de l'objectif opérationnel. Elle doit également préciser à quel moment et avec quelles ressources elle va être réalisée. Lorsqu'une action d'ampleur nécessite la réalisation de plusieurs tâches qui s'inscrivent dans une certaine durée et qui sont connexes, le terme « action » peut être remplacé par le terme « projet ».

Les objectifs, projets et actions du P.S.T. sont répartis en deux volets : un volet interne et un volet externe.

Le volet interne du P.S.T. vise à améliorer l'organisation et optimiser le fonctionnement de l'administration, du C.P.A.S.

À titre d'exemple, citons la gestion des ressources humaines, les processus de travail, la communication interne ou encore les synergies avec l'administration communale.

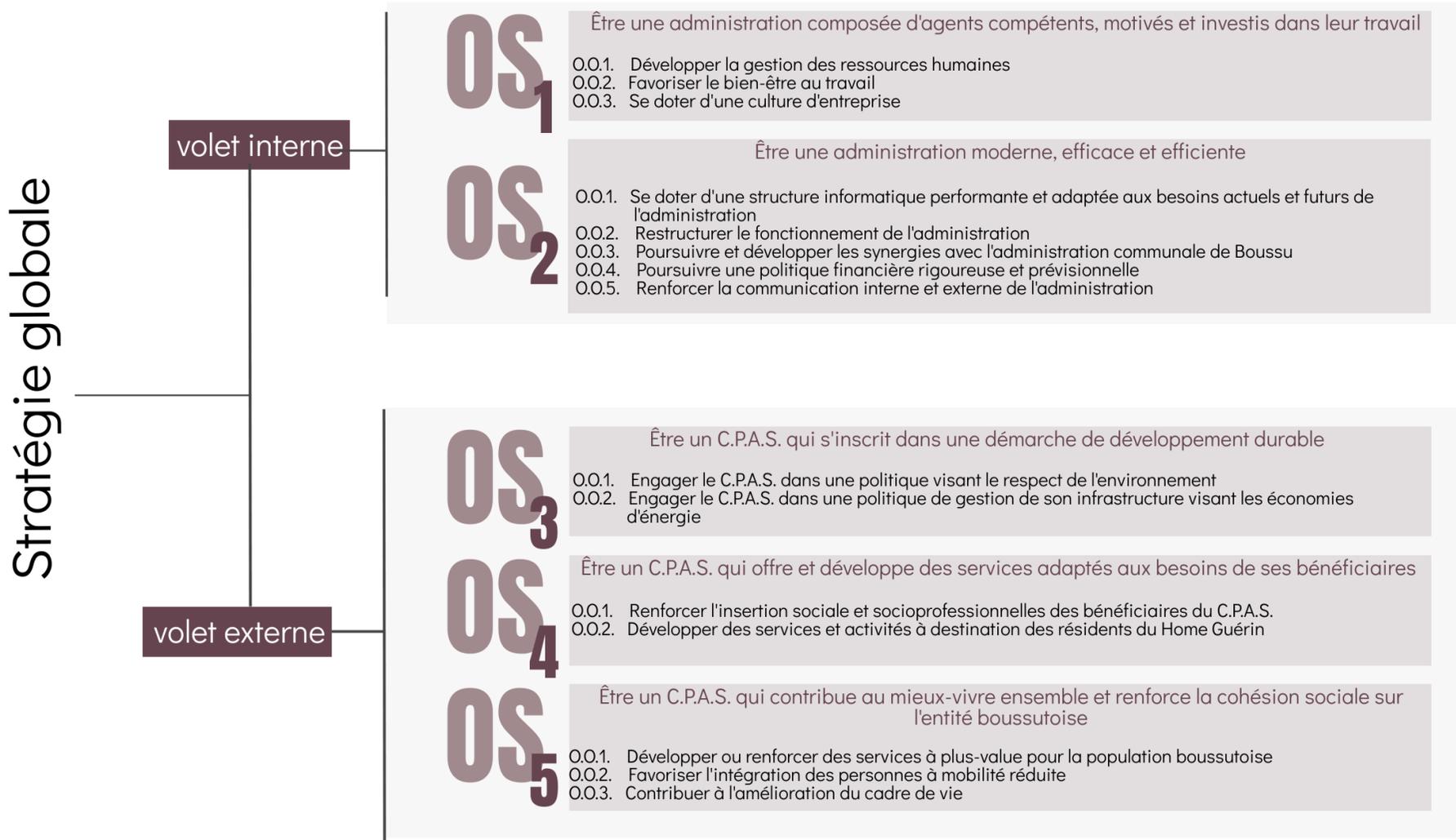
Le volet externe du P.S.T. vise à développer des politiques du Centre. Il reprend les objectifs, projets et actions qui y sont relatives et couvrant tous les domaines d'action du C.P.A.S.

À titre d'exemple, citons la politique en matière d'intégration des personnes à mobilité réduite, la politique en matière d'intégration socio-professionnelle des bénéficiaires d'un revenu d'intégration sociale, etc.¹

¹ "P.S.T. - Guide méthodologique" – SPW (2018).

PLAN STRATÉGIQUE TRANSVERSAL : CONTENU

Tableau de synthèse



Présentation de l'axe interne

Le C.P.A.S. de Boussu souhaite poursuivre **deux objectifs stratégiques** au cours de la législature 2018 – 2024 :

- OS1 : être une administration composée d'agents compétents, motivés et investis
- OS2 : être une administration moderne, efficace et efficiente

O.S.1. Être une administration composée d'agents compétents, motivés et investis dans leur travail

Nous pensons que le développement de la politique sociale du C.P.A.S. de Boussu ne pourra se faire qu'en s'appuyant sur une **administration forte**, c'est-à-dire composée d'agents :

- disposant de toutes les compétences nécessaires à la réalisation de leurs missions (savoir, savoir-être et savoir-faire) ;
- qui sont productifs et performants ;
- enthousiastes avec l'envie de s'investir et de s'impliquer dans le développement du Centre.

Par conséquent, nous avons identifié **trois objectifs opérationnels** à poursuivre au cours de cette mandature :

- Développer la gestion des ressources humaines ;
- Favoriser le bien-être au travail ;
- Se doter d'une culture d'entreprise.

O.O.1. Développer la gestion des ressources humaines

Le développement d'une politique de Gestion des Ressources Humaines passe par la mise en œuvre des actions et projets suivants.

Action 1 – Elaboration et mise à jour des descriptions de fonction à destination de l'ensemble du personnel

De pair avec l'augmentation du nombre de missions et de services dévolus à notre Centre, les postes de travail au sein de ce dernier ont évolué : certaines fonctions ont été créées tandis que d'autres ont été modifiées au fil du temps. Il convient par conséquent de veiller à mettre à jour les descriptifs de fonction et élaborer ceux actuellement inexistantes.

Disposer de descriptions de fonction comporte de nombreux avantages pour le personnel :

- clarifier les attentes de la hiérarchie par rapport aux postes de travail ;
- évaluer les performances individuelles via le processus bisannuel d'évaluation ;
- permettre aux agents de mieux se définir dans le travail et établir leurs priorités.

Par ailleurs, la démarche permettra :

- de définir les besoins en personnel du C.P.A.S. ;
- de gagner en équité en plaçant tous les agents sur un pied d'égalité en clarifiant les attentes ;
- de gagner en professionnalisme vis-à-vis des nouveaux travailleurs.

La mise en œuvre de ce projet nécessite l'implication de l'ensemble du personnel ainsi que de la ligne hiérarchique. Une méthodologie de travail ainsi qu'un planning de mise en œuvre devront être établis et proposés aux différents services.

Actions envisagées :

- Élaboration d'un cadre (définition d'une fiche-modèle de description de fonction)
- Élaboration d'une méthodologie et d'un planning de réalisation
- Recueillir les informations auprès des agents et de leurs responsables
- Définition d'un outil pour centraliser les descriptifs de fonction

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

Action 2 – Elaboration d'un plan de formation à destination de l'ensemble du personnel

Notre Centre ne dispose actuellement pas de plan de formation. Réel outil de développement des Ressources Humaines, l'élaboration d'un plan de formation vise à améliorer ou accroître les compétences des agents. Par ailleurs, il est un outil de gestion budgétaire en permettant d'anticiper les coûts de formation sur un moyen terme. Il est également un outil de gestion stratégique en permettant de répondre aux besoins actuels et futurs de l'administration.

Le plan de formation formalise une démarche de planification et d'organisation des actions de formation. Il s'inscrit dans un processus continu d'évaluation de l'organisation du travail et de développement des performances du personnel.

Le plan de formation contient notamment les objectifs à atteindre, le contenu des formations proposées, les priorités, les bénéficiaires, les coûts, etc.

La mise en œuvre de ce projet nécessite l'implication de l'ensemble du personnel ainsi que de la ligne hiérarchique. Une méthodologie de travail ainsi qu'un planning de réalisation devront être établis et proposés aux différents services.

Actions envisagées :

- Former le service du personnel à l'élaboration d'un plan de formation
- Élaboration d'un cadre (définition du contenu du plan de formation)
- Élaboration d'une méthodologie pour la réalisation du plan de formation
- Recueillir les besoins en formation et les hiérarchiser
- Budgétiser les demandes de formation
- Acquisition d'un outil pour gérer le plan de formation

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

Action 3 – Elaboration d'une procédure d'accueil et d'intégration des nouveaux collaborateurs du Centre

Lors du recrutement de nouveaux collaborateurs, différentes démarches sont réalisées par les services en vue d'accueillir et d'intégrer ces derniers au plus vite au sein de l'institution. A titre d'exemple, citons les informations de type administratives communiquées individuellement par le service du personnel au moment de la signature du contrat de travail.

Néanmoins, il n'existe actuellement pas de procédure d'accueil et d'intégration à proprement parler qui soit formalisée et standardisée, tant sur la forme que sur le contenu.

Notre Centre gagnerait en professionnalisme en définissant en amont les démarches à suivre pour préparer l'entrée en fonction des nouveaux agents, en centralisant l'ensemble des informations à communiquer à ces derniers et en s'assurant de la bonne intégration des nouveaux collaborateurs à l'issue des premiers jours et semaines de travail.

Actions envisagées :

- Élaboration d'une check-list des démarches à réaliser avant l'entrée en fonction
- Systématisation de la désignation d'un collègue référent pour chaque nouvel entrant
- Définition des méthodes de communication interne pour informer des entrées en fonction
- Précision des rôles et attentes en matière d'accueil pour les responsables de service
- Recensement des informations à communiquer aux nouveaux collaborateurs
- Mise en place d'une journée d'accueil trimestrielle à l'attention des nouveaux agents
- Élaboration et distribution d'une brochure d'accueil
- Systématisation des entretiens de fonctionnement post-engagement

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service

O.O.2. Favoriser le bien-être au travail

Favoriser le bien-être au travail passe par la mise en œuvre des actions et projets suivants.

Action 1 - Améliorer l'aménagement des lieux de travail

L'aménagement des lieux de travail est sans conteste un facteur lié au bien-être au travail. Mais il permet également de favoriser les liens sociaux entre les agents, contribuant par là même au décloisonnement des services.

Divers aménagements des lieux de travail ont été réalisés au cours de ces dernières années au siège du C.P.A.S. et au Home Guérin. Ces derniers ont souvent été effectués dans l'urgence, motivés par l'augmentation rapide des effectifs (création de nouveaux bureaux, réaménagement de locaux, etc.).

Par ailleurs, divers investissements au niveau des bâtiments du Centre ont été réalisés, généralement faisant suite à des remarques émises par le médecin du travail ou par des organismes de contrôle (par exemple, en matière de risques liés à l'incendie).

Cependant, aucune réflexion globale sur l'aménagement des locaux de travail n'a été menée. De même, les travailleurs concernés y ont rarement été associés et impliqués.

Actions envisagées :

- Création de groupes de travail (C.P.A.S. et Home Guérin) en vue de proposer des améliorations ou de suggérer des aménagements aux locaux.
- Identification des attentes du personnel en la matière
- Recenser les remarques émises par la médecine du travail et les rapports d'inspection des bâtiments
- Envisager la création de réfectoires au sein du Home Guérin et du C.P.A.S.
- Envisager la création d'espaces zen à destination du personnel
- Budgétisation des aménagements demandés et établissement d'un plan d'investissement
- Poursuivre le désencombrement des lieux de travail
- Poursuivre la destruction des archives non nécessaires

Agents / services concernés :

- Agents
- Chefs de services
- Médecine du travail
- Service de prévention interne SIPP

Action 2 - Développer des activités favorisant le bien-être des travailleurs

Développer des activités visant le bien-être des travailleurs offre de multiples avantages, notamment :

- améliorer la cohésion entre travailleurs ;
- favoriser le sentiment d'appartenance du personnel ;
- augmenter la créativité ainsi que la performance individuelle et collective ;
- développer les talents ;
- diminuer l'absentéisme au travail.

Actions envisagées :

- Élaboration d'un plan d'actions
- Proposition d'une activité sportive collective
- Communication interne régulière relative aux TMS et aux outils existants pour y remédier

Agents / services concernés :

- Service de prévention SIPP
- Médecine du travail
- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

Action 3 - Favoriser une meilleure conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle

Favoriser l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle constitue un levier indispensable de la motivation des travailleurs.

Notre Centre offre déjà certaines possibilités à ses agents : horaires flexibles, horaire d'été, etc. Cependant, à l'heure où de nouvelles formes de travail se développent, y compris dans le secteur public, une réflexion pourrait être menée sur la question.

Actions envisagées :

- Prendre contact avec les communes et/ou C.P.A.S. qui se sont engagés dans des projets similaires (*benchmark*)
- Envisager un réaménagement des horaires de travail en vue de renforcer l'équilibre vie privée – vie professionnelle

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents
- Administration communale

O.O.3. Se doter d'une culture d'entreprise

La mise en œuvre des actions et projets suivants contribue à développer une culture d'entreprise au sein du C.P.A.S. de Boussu.

Action 1 – Définir les valeurs du C.P.A.S.

Chaque organisation professionnelle dispose d'une culture qui lui est propre. La culture d'entreprise se définit en valeurs. Ce sont ces dernières qui guident les actions ainsi que les comportements des agents.

Notre C.P.A.S. n'a pas défini ses valeurs organisationnelles. Le faire au travers d'une charte permettrait :

- de gagner en cohérence au niveau de la communication externe et de gagner en professionnalisme ;
- de développer une identité visuelle autour des valeurs ;
- d'utiliser les valeurs lors du recrutement (offre d'emploi) afin d'attirer l'attention sur les comportements demandés par l'administration et d'attirer des candidats dont le profil est en adéquation avec l'administration ;
- de renforcer le sentiment d'appartenance au travers de valeurs communes et partagées.

Outre l'identification à proprement parler des valeurs, il est également important de définir comment les appliquer au quotidien afin que la démarche prenne tout son sens. À ce niveau, l'implication et la participation du personnel revêt une importance capitale.

Actions envisagées :

- Communication interne sur la notion des valeurs d'entreprise et la démarche entreprise
- Mise en place d'une démarche participative en vue d'identifier le système de valeurs du Centre
- Mise en place d'un groupe de travail afin de tendre à une cohérence entre le système de valeurs identifié et le travail réalisé sur le terrain.

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

Action 2 – Développer des activités visant à asseoir et consolider le sentiment d'appartenance du personnel

Développer un sentiment d'appartenance du personnel à l'administration favorise le bien-être au travail (« lieu de travail où il fait bon vivre »), renforce les liens sociaux entre les travailleurs, favorise l'épanouissement professionnel, décloisonne les services et permet également de fidéliser le personnel engagé.

Actions envisagées :

- création d'une journée annuelle destinée au personnel ou une journée familiale
- instaurer des activités de *teambuilding* pour les chefs de service ou les agents
- organisation ou participation à des journées thématiques
- diffusion d'une newsletter mensuelle (via intranet) : communication sur les évènements auxquels participent le C.P.A.S. et ses agents, anniversaires du mois, valorisation de certains projets mis en place par les agents
- participation à des évènements caritatifs (par exemple, courir pour une association)

Agents / services concernés :

- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

O.S.2. Être une administration moderne, efficace et efficiente

Dans un contexte de diminution des marges de manœuvre financière, nous pensons que le développement de la politique sociale du C.P.A.S. de Boussu ne pourra se faire qu'en s'appuyant sur une **administration moderne, efficace et efficiente**.

Ces qualités s'illustrent au travers des éléments suivants :

- une administration utilisant des méthodes de gestion, d'évaluation et de contrôle ;
- une administration cherchant à utiliser de manière optimale les ressources disponibles ;
- une administration cherchant à améliorer le service rendu à ses bénéficiaires et à optimiser les relations avec ces derniers ;
- une administration simplifiant les formalités, les procédures administratives et sa propre organisation ;
- une administration tendant à devenir électronique (*e-administration*).

Par conséquent, nous avons identifié **cinq objectifs opérationnels** à poursuivre au cours de cette mandature :

- Se doter d'une structure informatique performante et adaptée aux besoins actuels et futurs de l'administration ;
- Restructurer le fonctionnement de l'administration ;
- Poursuivre et développer les synergies avec l'administration communale de Boussu ;
- Poursuivre une politique financière rigoureuse et prévisionnelle ;
- Renforcer la communication interne et externe de l'administration.

O.O.1. Se doter d'une structure informatique performante et adaptée aux besoins actuels et futurs de l'administration

Afin de pouvoir nous doter d'une infrastructure informatique performante, nous envisageons les actions suivantes.

Action 1 - Procéder à une analyse fonctionnelle de l'infrastructure informatique

L'outil informatique est devenu au fil du temps l'élément indispensable au bon fonctionnement des services. Cependant, force est de constater que les investissements nécessaires n'ont pas toujours été réalisés pour maintenir notre infrastructure à jour. En résultent des problèmes de fonctionnement pouvant nuire grandement à l'efficacité des services.

En outre, l'avènement de nouvelles technologies n'a eu que peu de répercussions sur le travail quotidien du Centre de sorte qu'un décalage croissant s'installe entre l'évolution des technologies numériques et les outils de travail à disposition du personnel.

Avant d'engager le C.P.A.S dans des dépenses visant à développer notre infrastructure informatique ou à en remplacer certaines composantes, il nous apparaît utile d'en avoir une vision globale et de prioriser les mesures à prendre. À cet égard, afin d'épauler le service informatique dans cette tâche, l'appui d'un partenaire extérieur nous semble important afin de guider notre réflexion.

Les infrastructures informatiques de la commune et du C.P.A.S. de Boussu étant interdépendantes, la démarche sera réalisée de manière conjointe.

Actions envisagées :

- Recensement des problématiques existantes en matière informatique
- Lancement d'une procédure de marché public pour désigner une entreprise de conseil informatique
- Réalisation de l'analyse fonctionnelle
- Présentation des résultats

Agents / services concernés :

- Directrice générale C.P.A.S
- Directeur général communal
- Service informatique (administration communale)
- Partenaire extérieur
- Service juridique
- Cellule marchés publics (administration communale)

Action 2 - Élaborer un plan de développement de l'administration en matière d'informatique

Sur base des résultats de l'analyse fonctionnelle évoquée ci-avant, des priorités pourront être dégagées en matière de développement informatique du Centre et une budgétisation des investissements nécessaires pourra être réalisée.

À tout le moins, les éléments suivants devraient être abordés :

- rapidité du réseau informatique
- anticipation et résolution des pannes de réseau
- planification des remplacements du matériel informatique à opérer
- amélioration de l'outil de messagerie informatique
- mise en place d'agendas partagés
- réception et envoi de factures électroniques
- construction d'un site internet interactif avec la population (cf. objectif opérationnel 4 relatif à la communication interne et externe du C.P.A.S. – page 20)
- introduction du paiement électronique pour les usagers
- informatisation du secteur des soins de la maison de repos
- mise en place d'un système de pointage informatisé pour le personnel
- archivage électronique
- informatisation des outils de travail (acquisition de logiciels)

O.O.2. Restructurer le fonctionnement de l'administration

La restructuration du fonctionnement de l'administration du Centre pourra se faire au travers des projets et actions suivants.

Action 1 - Formaliser le fonctionnement interne de l'administration

De nombreux procédés, procédures et méthodes de travail existent au sein de notre Centre mais l'on constate qu'il manque souvent de formalisation. Ce sont souvent les « anciens » qui connaissent et maîtrisent le fonctionnement des services, avec le lot de problèmes qu'engendre cette

situation : manque de clarté ou d'uniformité dans les informations communiquées aux nouveaux agents, problème en cas d'absence des agents disposant de la connaissance de ces informations, adaptation des procédures et méthodes de travail qui évoluent en même temps qu'elles sont transférées d'un agent à l'autre, etc.

Par ailleurs, la croissance rapide des missions dévolues à notre Centre et l'augmentation corollaire de ses effectifs ont parfois engendré une inadaptation des méthodes de travail utilisées aux réalités de terrain.

Actions envisagées :

- Établissement d'un règlement des aides au sein du service social général
- Révision du règlement de travail et des statuts du personnel en vue de clarifier ou adapter certaines pratiques
- Identification dans chaque service des procédés et méthodes de travail en vue de les formaliser
- Formalisation par chaque agent de ses tâches récurrentes afin de permettre la continuité de service en cas d'absence

Agents / services concernés :

- Directrice générale
- Comité de direction
- Chefs de service
- Agents

Action 2 – Favoriser la simplification administrative

Comme l'indique l'Union des Villes et Communes de Wallonie :

« Notre administration doit lutter contre les lenteurs, les opérations répétitives et les pertes de temps. Elle doit donc tendre de tous ses efforts à la simplification des procédures internes en réduisant ainsi la charge du travail improductif afin de dégager du temps pour des missions plus impérieuses² ».

Par ailleurs, la simplification administrative passe également par la manière dont s'établissent les échanges écrits avec les bénéficiaires du Centre. Tenant compte des exigences légales et administratives, il convient de veiller à la lisibilité, clarté et compréhension des courriers transmis par notre Centre.

Actions envisagées :

- Identification et réduction des « doublons » au niveau du travail réalisé par les services du Centre
- Définition d'actions en vue de diminuer le nombre de copies papier ou de documents papier en circulation au sein du Centre
- Révision du contenu des notifications du C.P.A.S. en matière d'aide sociale transmises aux bénéficiaires du Centre
- Identification des données ou attestations sollicitées aux bénéficiaires du Centre dans le cadre de l'examen de leur demande
- Établissement de formulaires-type à l'attention des bénéficiaires du C.P.A.S.

² Du pilotage de l'administration et de la nécessité de définir des "CAPS" – Une expérience menée à Woluwé-Saint-Lambert" de François Riche et Marie-Claire Collin – UVCW – Octobre 1999

- Généralisation de l'utilisation en interne de l'application *iA.Docs* pour la gestion électronique des courriers du Centre
- Limitation de la conservation des archives à la durée légale strictement nécessaire
- Revoir le fonctionnement du Comité Spécial du Service Social

Agents / services concernés :

- Directrice générale
- Comité de direction
- Chefs de service
- Agents

Action 3 – Mettre en place un système de contrôle interne

Depuis 2013 et la réforme des missions des Directeurs généraux des C.P.A.S, ces derniers sont désormais chargés de la mise sur pied et du suivi du système de contrôle interne du fonctionnement des services du Centre. Le système de contrôle interne est défini comme « *un ensemble de mesures et de procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne :*

1. *la réalisation des objectifs ;*
2. *le respect de la législation en vigueur et des procédures ;*
3. *la disponibilité d'informations fiables sur les finances et la gestion.»³.*

À la fois outil de management et de gestion financière, la mise en place d'un système de contrôle interne formalisé au sein de notre Centre prend tout son sens au regard de notre objectif de restructurer le fonctionnement de l'administration. En effet, comme le mentionnent Bernard Antoine et Loïc D'Haeyer :

« Le contrôle interne s'impose d'emblée comme un outil qui vise la maîtrise de l'organisation et l'amélioration de son fonctionnement. En analysant la manière dont les missions du C.P.A.S. sont réalisées d'une part, et en gérant les risques qui y sont liés d'autre part, il contribue à garantir le respect des règles juridico-administratives applicables au secteur, il vise un management public efficace, économe et efficient et enfin, il apporte aux parties prenantes une sécurité, une assurance, une transparence sur sa gestion. [...] Considérant que le dispositif de contrôle interne vise entre autres la préservation des actifs d'une part, et contribue à l'efficacité de l'administration d'autre part, on peut considérer qu'il est un outil de contrôle budgétaire. [...] »⁴.

Actions envisagées :

- Récolter l'avis des membres du Comité de Direction du C.P.A.S et de la commune sur l'état actuel des collaborations et synergies
- Réunir de manière conjointe les Comités de Direction des deux institutions afin d'analyser les points soulevés et de formuler des propositions d'amélioration
- Définir les points d'amélioration des collaborations au travers d'un plan d'action

Agents / services concernés :

- Directeur général communal
- Directrice générale C.P.A.S
- Directrice financière commune / C.P.A.S.

³ Article 45§4 al. 7 de la loi du 8 juillet 1976 organique des Centre Publics d'Action Sociale

⁴ "Le contrôle interne au sein des CPAS wallons – Initiation et guide pratique à l'attention des Directeurs généraux de CPAS" – Bernard ANTOINE et Loïc D'HAEYER (2016).

- Comité de direction C.P.A.S
- Comité de direction communal

O.O.3. Poursuivre et développer les synergies avec l'administration communale de Boussu

Afin de poursuivre et développer les synergies entre le C.P.A.S. et l'administration communale, il est proposé de réaliser les projets suivants.

Action 1 – Etablir un état des lieux des synergies existantes et définir les points d'amélioration

Au fil du temps, des collaborations étroites se sont établies entre la commune et le C.P.A.S., aboutissant parfois à des synergies réelles entre les deux institutions. Nous renvoyons ici au rapport établi annuellement et conjointement sur les synergies.

Préalablement au développement de nouvelles synergies entre les deux institutions, il semble nécessaire d'évaluer l'état des collaborations existantes au regard de la satisfaction des parties prenantes et d'en définir les points d'amélioration au travers de plan d'actions.

Actions envisagées :

- Récolter l'avis des membres du Comité de Direction du C.P.A.S. et de la commune sur l'état actuel des collaborations et synergies
- Réunir de manière conjointe les Comités de Direction des deux institutions afin d'analyser les points soulevés et de formuler des propositions d'amélioration
- Définir les points d'amélioration des collaborations au travers d'un plan d'actions

Agents / services concernés :

- Directeur général communal
- Directrice générale C.P.A.S.
- Directrice financière commune / C.P.A.S.
- Comité de direction C.P.A.S.
- Comité de direction communal

Action 2 – Entamer une réflexion sur les nouvelles synergies qui pourraient être développées entre la commune et le C.P.A.S.

En période de restriction budgétaire, les synergies entre communes et C.P.A.S. ont pour objectif la maîtrise des dépenses et la mise en place de pratiques de bonne gouvernance et ce, dans une logique « gagnant – gagnant » pour les deux institutions. Par ailleurs, il est important de souligner que « *la mise en place des synergies n'est pas une finalité mais un moyen qui doit servir la stratégie globale de l'activité locale. C'est la raison pour laquelle les synergies s'inscrivent pleinement dans le plan stratégique transversal* »⁵.

⁵ "SYNERGIES COMMUNE-CPAS – Guide méthodologique", Service public de Wallonie (SPW) – 2019.

D'une part, la collaboration entre la commune et le C.P.A.S. de Boussu pourrait s'accroître au niveau des services de support. En effet, « *C'est principalement dans le cadre des services de support que la réflexion doit être menée au sein des pouvoirs locaux. Comment organiser au mieux les services des ressources humaines, de maintenance, d'achats ou d'informatique pour garantir une efficacité tant pour le C.P.A.S. que pour la commune ? Les décrets incitent ainsi les autorités locales à organiser au mieux les services de support pour accroître le rendement des ressources, c'est-à-dire faire davantage avec les mêmes moyens tout en apportant une plus-value réelle à la population*⁶ ».

D'autre part, la dispersion des bâtiments accueillant les services communaux et du C.P.A.S., leur vétusté pour nombre d'entre eux ainsi que leurs tailles engendrent diverses problématiques : coût de la mise en conformité aux normes, difficultés de communication, manque de places dû à la croissance des effectifs, dépenses énergétiques importantes, etc.

Enfin, il conviendrait d'identifier les missions et projets à dimension sociale qui sont poursuivis par l'administration communale et analyser les points de convergence avec le travail mené par le C.P.A.S.

Actions envisagées :

- Définition d'une stratégie en matière de synergies entre la commune et le C.P.A.S. au niveau des services support (services concernés, objectifs poursuivis, coûts, etc.)
- Identification des missions et projets à dimension sociale qui sont poursuivis par l'administration communale
- Analyse des « superpositions » en termes de missions entre les deux institutions
- Analyser la possibilité de centraliser les services communaux et du C.P.A.S. sur un site unique

Agents / services concernés :

- Directeur général communal
- Directrice générale C.P.A.S
- Directrice financière commune / C.P.A.S.
- Services techniques (administration communale)
- Services support C.P.A.S.
- Services support communaux

Action 3 – Renforcer les liens entre la commune et le C.P.A.S.

Outre le renforcement des collaborations et le développement de nouvelles synergies entre la commune et le C.P.A.S, il serait profitable aux deux institutions de renforcer le lien les unissant au travers d'événements et de réunions conjointes.

Actions envisagées :

- organisation de réunions mensuelles de coordination entre grades légaux communaux et du C.P.A.S.
- organisation de réunions trimestrielles entre comités de direction des deux institutions
- organisation de formations internes destinées aux agents communaux et du C.P.A.S.
- organisation annuelle d'un repas destiné aux agents communaux et du C.P.A.S. réunis conjointement

⁶ *Ibid.*

Agents / services concernés :

- Directeur général communal
- Directrice générale C.P.A.S
- Directrice financière commune / C.P.A.S.
- Comité de direction C.P.A.S
- Comité de direction communal

O.O.4. Poursuivre une politique financière rigoureuse et prévisionnelle

Afin de poursuivre dans la voie d'une gestion rigoureuse de nos moyens financiers et d'en accroître son assise, nous souhaitons mettre en œuvre les actions et projets suivants.

Action 1 – Etablir des plans pluriannuels d'investissements

Trop souvent, nous manquons d'anticipation dans les investissements que nous devons réaliser. C'est souvent au détour d'une défectuosité d'un appareil qu'il convient de remplacer ou d'une panne technique qu'il convient de résoudre en urgence que nous réalisons la vétusté de certains outils et installations.

Si certaines initiatives ont déjà été prises par les services du Centre en matière de planification des investissements, ces ébauches méritent d'être complétées et transformées en réels plans pluriannuels d'investissements.

Par ailleurs, ne disposant pas de profil technique au sein du personnel du C.P.A.S., les investissements en matière de maintenance des bâtiments ont souvent été relégués au second plan – même si des collaborations existent avec les services techniques de la commune.

Avec la gestion de trois bâtiments, dont deux dédiés à l'accueil résidentiel de personnes ainsi que de trois logements d'urgence, le recrutement d'un profil technique au sein du C.P.A.S. s'avère indispensable.

Actions envisagées :

- Recrutement d'un agent technique
- Réalisation d'un bilan pour chaque bâtiment au niveau technique (réparations, remplacements, etc.)
- Réalisation d'un inventaire des biens patrimoniaux du Centre
- Etablissement des priorités
- Etablissement de plans pluriannuels sur base des priorités établies et la durée de vie des biens

Agents / services concernés :

- Directrice générale C.P.A.S
- Directrice financière commune / C.P.A.S.
- Comité de direction C.P.A.S
- Service maintenance
- Service du personnel

Action 2 – Améliorer la gestion du patrimoine mobilier et immobilier du C.P.A.S.

En lien avec le point précédent, nous souhaitons :

- améliorer la gestion du patrimoine mobilier du C.P.A.S. en procédant à la numérotation et au marquage des acquisitions ;
- améliorer la gestion du patrimoine immobilier du Centre en établissant un cadastre de ce dernier ;
- améliorer la maintenance et le suivi des bâtiments du Centre (suivi des contrats de maintenance, suivi des remarques, suivi des contrôles périodiques, etc.).

Actions envisagées :

- établissement d'une liste détaillée du patrimoine mobilier du Centre reprenant notamment son emplacement et sa numérotation
- établissement d'un cadastre des biens immobiliers appartenant au C.P.A.S.
- confier les tâches spécifiques de suivi et maintenance des bâtiments au profil technique qui sera recruté

Agents / services concernés :

- Directrice générale C.P.A.S
- Directrice financière commune / C.P.A.S.
- Comité de direction C.P.A.S
- Service maintenance
- Agents

O.O.5. Renforcer la communication interne et externe de l'administration

Le renforcement de la communication interne et externe du C.P.A.S. pourra se faire au travers des projets et actions suivants.

Action 1 - Développer et utiliser des outils visant à améliorer la communication interne du CPAS

La communication interne n'est actuellement pas optimale au sein de notre Centre. Divers canaux sont utilisés pour communiquer entre services ou dans une configuration *top-down*, mais il est parfois complexe de s'assurer que les messages ont bien été reçus par tous les agents de l'administration.

Outre la mise à disposition et diffusion de plusieurs informations, le développement d'un intranet pourrait à terme mener à une automatisation de certaines tâches et diminuer ainsi la lourdeur administrative interne (à titre d'exemple, informatisation des demandes de formation avec transmission directe au service traitant après validation électronique du chef de service).

Enfin, le développement d'outils de communication interne favorise le décloisonnement des services et la connaissance mutuelle des services.

Actions envisagées :

- Réalisation d'une évaluation des outils de communication interne dont dispose le C.P.A.S

- Réalisation d'un *benchmark* des outils de communication interne utilisés par d'autres Centres ou pouvoirs locaux
- Envisager la création d'un intranet, une plateforme numérique, reprenant diverses informations à destination du personnel (organigramme actualisé, règlement de travail, statut du personnel, notes de service, trombinoscope, documents-type, automatisation de certaines demandes, etc.)
- Circonscrire les attentes du personnel en matière de communication
- Analyse de la faisabilité de s'adjoindre un partenaire extérieur en soutien à la concrétisation du projet

Agents / services concernés :

- Service informatique (administration communale)
- Service du personnel
- Chefs de service
- Agents

Action 2 – Développer et utiliser des outils visant à améliorer la communication externe du C.P.A.S.

Le développement des outils de communication externe permettra de donner une image plus professionnelle du Centre auprès des bénéficiaires du Centre et de traiter plus rapidement les demandes des citoyens.

Actuellement, il n'existe pas de canal de communication externe propre au C.P.A.S. pour fournir des informations à ses bénéficiaires. Le site web de l'administration communale présente les services du Centre mais de manière succincte et statique. En effet, ce dernier ne permet pas encore d'interactions avec l'extérieur.

Le passage à l'*e-administration* permettra de renforcer les liens et la proximité avec chacun : portail d'information et de services, la mise en ligne de formulaires, accès à des documentations, présentation des actualités du Centre, etc.

Par ailleurs, le projet de l'administration communale de créer une charte graphique unique et de créer un logo communal modernisé pourrait impulser la réflexion en interne, voire la participation à cette démarche dans le cadre de synergies entre les deux institutions selon des modalités à définir.

Actions envisagées :

- Réalisation d'une évaluation des outils de communication externe dont dispose le C.P.A.S
- Réalisation d'un *benchmark* des outils de communication utilisés par d'autres Centres ou pouvoirs locaux
- Envisager la création d'un site web propre au C.P.A.S. avec un espace permettant l'interaction avec les utilisateurs (envoi de candidatures, demande de certains documents, etc.)
- Circonscrire les attentes des bénéficiaires en matière de communication via questionnaire ou sondage
- Analyse de la faisabilité de s'adjoindre un partenaire extérieur en soutien à la concrétisation du projet
- Participation à la démarche de création d'une charte graphique et d'un logo communal initié par l'administration communale (synergies)

Agents / services concernés :

- Service informatique (administration communale)
- Service communication (administration communale)
- Service du personnel
- Chefs de service

Présentation de l'axe externe du P.S.T.

Le C.P.A.S. de Boussu souhaite poursuivre **trois objectifs stratégiques** au cours de la législature 2018 – 2024 dans le cadre du volet externe du P.S.T. :

- OS3 : Etre un C.P.A.S. qui s'inscrit dans une démarche de développement durable ;
- OS4 : Etre un C.P.A.S. qui offre et développe des services adaptés aux besoins de ses bénéficiaires ;
- OS5 : Etre un C.P.A.S. qui contribue au mieux-vivre ensemble et renforce la cohésion sociale sur l'entité boussutoise.

Ces trois objectifs stratégiques sont issus politiquement d'une part de la déclaration de politique sociale du C.P.A.S. En effet, cette dernière envisageait quatre axes de développement de la politique sociale au cours de cette mandature :

1. l'intégration des personnes à mobilité réduite dans la société – cf. OS5
2. la création de partenariats en matière de réinsertion socioprofessionnelle – cf. OS4
3. le développement d'un projet d'économie sociale – cf. OS4
4. l'amélioration du cadre de vie des résidents de notre maison de repos – cf. OS4 et OS5

D'autre part, et de manière plus large, notre Centre s'inscrit pleinement par ces trois objectifs stratégiques dans la déclaration de politique communale dont nous retenons les éléments suivants :

- objectif de **vivre** au mieux, **ensemble** dans une commune agréable et accueillante – cf. OS5
- **gratuité** de certains services pour les bénéficiaires **qui ne peuvent en assumer le coût** – cf. OS4 et OS5
- un **cadre de vie de qualité** pour la population en rendant le citoyen **acteur** de son territoire, en particulier la **rénovation** et la gestion du **patrimoine** – cf. OS3 et OS5
- impulsion d'une **politique volontariste** afin d'aider les citoyens réellement dans le besoin dont le CPAS serait l'acteur essentiel de l'action sociale, en **partenariat** avec divers acteurs – cf. OS4 et OS5
- contribuer au maintien à domicile des aînés sur l'entité – cf. OS5
- nécessité de mettre en place des structures nécessaires pour maintenir l'autonomie et permettre l'implication des personnes de plus de 65 ans au travers notamment des **services à domicile tels que notamment aide familiales, aide ménagères, repas, taxi social** – cf. OS5
- investir dans la **jeunesse**, notamment en matière de prévention contre le **décrochage scolaire et/ou familial**. Plus particulièrement, l'instauration d'une cellule d'aide aux **jeunes en difficulté** est évoquée et l'orientation vers la formation pour garantir l'accès à l'**emploi** de ces jeunes – cf. OS4
- La réalisation de plusieurs travaux de rénovation sur l'entité, entre autres la **rénovation du parc du Home Guérin** – cf. OS5

O.S.3. Être un C.P.A.S. qui s'inscrit dans une démarche de développement durable

La notion de développement durable s'est au fil du temps étendue à tous les niveaux de pouvoir, de l'Europe jusqu'aux Régions, jusqu'à atteindre aujourd'hui le niveau de pouvoir le plus proche du citoyen, **l'échelon local**.

Les **domaines d'action** du pouvoir local en matière de développement durable sont multiples : la gestion des ressources, la gestion des déchets, la préservation de la nature en ville, la gestion de l'eau, la lutte contre les inondations, etc.

Même si ces thématiques ressortent plutôt des compétences de l'administration communale, il était important pour notre Centre de réfléchir aux objectifs que nous pouvions poursuivre et aux actions ou projets que nous pouvions mettre en œuvre en matière de développement durable et ce, en qualité d'intervenant sur l'échiquier local, en partant de nos missions et en tenant compte des moyens dont nous disposons.

Nous avons ainsi identifié **deux objectifs opérationnels** que nous entendons poursuivre au cours de cette mandature :

- Engager le C.P.A.S. dans une politique visant le respect de l'environnement ;
- Engager le C.P.A.S. dans une politique de gestion de son infrastructure visant les économies d'énergie.

O.O.1. Engager le C.P.A.S. dans une politique visant le respect de l'environnement

Trois actions et/ou projets peuvent être poursuivis par notre C.P.A.S. afin de réduire notre impact environnemental.

Action 1 – Investir dans des véhicules moins polluants

Les pouvoirs publics sont tenus de jouer un rôle d'exemple en matière de réduction des émissions de CO² et autres polluants atmosphériques. La réduction des émissions de gaz à effet de serre est un des objectifs poursuivis par la Belgique dans le cadre de ses engagements internationaux.

Afin de contribuer aux actions à prendre localement, nous envisageons d'investir dans l'acquisition de véhicules moins polluants pour le remplacement de notre charroi vieillissant.

Actions envisagées :

- Etablissement d'un plan de renouvellement / acquisition des véhicules du Centre
- Définition des besoins en matière de véhicule

Agents / services concernés :

- Service juridique
- Service maintenance

Action 2 – Tendre vers une administration « zéro plastique »

À l'instar de la politique interne adoptée par l'administration communale de Boussu et par d'autres pouvoirs locaux de la région de Mons-Borinage, nous envisageons la mise en place d'un plan d'actions en vue de tendre vers un C.P.A.S. « zéro plastique ». L'élimination de tous les plastiques à usage unique (gobelets, bouteilles, etc.) est par exemple visée.

L'élaboration de ce plan d'actions pourra se faire avec l'appui de la conseillère en environnement engagée au sein de la commune de Boussu.

Actions envisagées :

- Recensement des plastiques pouvant être éliminés du fonctionnement du Centre
- Elaboration d'un plan d'actions en collaboration avec les chefs de service
- Budgétisation des investissements éventuels à prévoir
- Communication interne à l'ensemble des agents

Agents / services concernés :

- Conseillère en environnement (administration communale)
- Chefs de service
- Ensemble des agents

Action 3 – Suivre une politique orientée développement durable

Certains achats ont un potentiel d'impact environnemental, social et éthique plus important que d'autres. Nous souhaitons orienter notre Centre vers une politique d'acquisition durable. Pour le définir :

« Un achat public responsable (ou durable) est un achat, effectué par un pouvoir public, qui intègre des préoccupations non seulement économiques mais aussi sociales, éthiques et environnementales. Il s'agit de penser autrement la consommation publique, en tenant compte du besoin fonctionnel, de l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes et du cycle de vie du produit ou de la prestation. L'achat public durable ne se limite pas à la question de l'insertion de clauses environnementales, sociales ou éthiques dans les marchés publics, laquelle doit être vue comme la traduction technique d'une intention plus large. S'inscrivent également dans une logique d'achat public durable tous les efforts qui visent par exemple à diminuer les consommations ou à revoir les spécifications du bien ou du service dont l'achat est projeté, de manière à coller au mieux aux besoins réels. De la même manière, la clarification des rôles, ainsi que la mise en place d'une veille orientée sur les innovations en matière de biens et services durables, contribueront à rendre les achats publics plus durables »⁷.

Sur base d'un état des lieux des achats réalisés par le Centre, il sera important de réfléchir aux actions concrètes qui pourront être prises afin d'établir un plan d'actions pour rencontrer notre objectif.

Actions envisagées :

- Etablissement d'un diagnostic de l'organisation des achats selon la méthodologie prônée par le SPW
- Etablissement d'un plan d'actions reprenant les actions concrètes qui seront poursuivies par le Centre
- Insertion de clauses à dimension environnementale, sociale ou éthique au niveau des spécifications techniques des marchés publics

Agents / services concernés :

- Service juridique
- Cellule marchés publics (administration communale)
- Chefs de service
- Service de maintenance

⁷ "Charte pour des achats publics responsables – Canevas du plan d'actions – Guide explicatif" – SPW – juin 2019.

O.O.2. Engager le C.P.A.S. dans une politique de gestion de son infrastructure visant les économies d'énergie

Afin de réaliser des économies d'énergie, deux projets et actions sont proposés au cours de cette mandature.

Action 1 – Remplacer la chaudière du bâtiment principal du C.P.A.S. par une chaudière géothermique

Le puits de Saint-Ghislain est exploité par l'intercommunale IDEA depuis le milieu des années 1980 et capte une infime partie des ressources en eau géothermique du Bassin de Mons (eau souterraine dont la température est naturellement d'environ 70°C)⁸. L'énergie récupérée permet de chauffer, via un réseau de conduites calorifugées, de nombreux bâtiments publics (écoles, logements sociaux, piscine, gare, hôpital, etc.).

Le bâtiment principal du C.P.A.S. est situé à quelques centaines de mètres de la centrale géothermique de Saint-Ghislain. Par ailleurs, l'eau géothermique mentionnée ci-dessus passe en-dessous du parking du C.P.A.S. de manière à ce qu'un raccordement de notre bâtiment à cette source soit techniquement facilement envisageable.

Etant donné l'âge de la chaudière du Centre et son remplacement à envisager au cours des trois prochaines années, un investissement dans une chaudière géothermique pourrait être envisagé.

Actions envisagées :

- Analyse de la faisabilité technique d'un raccordement au puits géothermique de Saint-Ghislain
- Estimation des investissements financiers nécessaires et des retours sur investissements espérés
- Analyse d'impact environnemental

Agents / services concernés :

- Directrice générale
- Service maintenance
- Service juridique
- Service travaux (administration communale)
- IDEA

Action 2 – Remplacer progressivement l'éclairage existant au sein des bâtiments du Centre par les lampes LED

Il est envisagé le remplacement progressif de l'éclairage existant au sein des bâtiments du C.P.A.S. (bâtiments administratifs et maison de repos) par de l'éclairage LED.

Même si le coût d'investissement est plus élevé, les résultats attendus sont une diminution des factures d'électricité ainsi que des émissions de CO².

⁸ <https://www.idea.be/fr/geothermie/les-puits-et-les-reseaux-existants/le-puits-de-saint-ghislain.html>

Actions envisagées :

- Budgétisation des investissements dans le cadre des plans pluriannuels

Agents / services concernés :

- Service maintenance
- Service juridique

O.S.4. Être un C.P.A.S. qui offre et développe des services adaptés aux besoins

Le travail réalisé par les services du C.P.A.S. de Boussu s'adresse directement à deux catégories d'usagers : les **bénéficiaires d'un revenu d'intégration ou d'une aide sociale** ainsi que les **résidents de notre maison de repos**.

À destination des premiers, nous souhaitons investir massivement au cours de cette mandature dans divers outils en faveur de leur **insertion sociale et socioprofessionnelle**. Nous pensons en effet que seule une politique volontariste et dynamique d'accompagnement des usagers permettra leur émancipation sociale et professionnelle. En matière de public-cible, un accent particulier est mis sur les jeunes de moins de 25 ans.

Quant aux résidents de notre maison de repos, nous souhaitons leur apporter des **services**, des **activités** et un **cadre de vie** visant leur **épanouissement** au sein de notre structure.

Par conséquent, nous avons identifié **deux objectifs opérationnels** à poursuivre au cours de cette mandature.

O.O.1. Renforcer l'insertion sociale et socioprofessionnelle des bénéficiaires du C.P.A.S.

Le renforcement et l'intensification de l'insertion sociale et socioprofessionnelle des bénéficiaires de notre Centre se concrétiseront au travers des projets et actions suivants.

Action 1 – Développer un projet spécifique à destination des « NEET'S »

Le vocable "NEET" est emprunté de l'anglais et est l'abréviation de « *Not in Employment, Education or Training* ». Notre Centre est en effet confronté depuis quelques années à l'arrivée dans ses services sociaux et à la croissance du nombre de jeunes âgés de moins de 25 ans qui ne sont plus aux études et qui ne sont ni en formation, ni en recherche active d'emploi. Ils sont le plus souvent en rupture familiale et fort peu entourés par un réseau social approprié.

Nous proposons la mise en place d'un projet spécifique à destination de cette catégorie de bénéficiaires. Notre centre accompagnera vers l'emploi et/ou la formation des jeunes âgés de moins de 25 ans qui ne sont actuellement ni aux études, ni en formation professionnelle, ni en stage, ni à l'emploi. Nous les aiderons à structurer leur organisation quotidienne, à évaluer leurs compétences professionnelles. Nous leur proposerons des modules de remobilisation sociale et de recherche active d'emploi. Les jeunes seront accompagnés individuellement dans la gestion de leur recherche d'emploi et ensuite dans leur accès effectif au monde du travail, éventuellement après reprise d'une formation professionnelle complémentaire ou d'un stage de perfectionnement.

Très concrètement, les contours de ce projet à destination des jeunes sont les suivants :

- mise en œuvre d'un programme de mobilisation, d'accrochage et d'orientation destiné à les accompagner dans la finalisation de leur parcours d'études ou de formation ;

- guidance des jeunes dans leurs démarches de recherche d'emploi ou proposition de formules de contrats d'insertion selon les modalités de l'article 60§7 ou article 61 afin de leur permettre d'acquérir enfin une première expérience professionnelle ;
- mise sur pied d'un coaching intensif pour éviter l'installation à long-terme dans l'aide sociale et pour contribuer à raccrocher les jeunes aux dispositifs existants de formation ou d'insertion, à les remobiliser, à leur proposer des actions concrètes de découverte du marché de l'emploi en faisant notamment appel à des structures existantes et partenaires reconnus ;
- promotion massive de la lutte contre toutes formes de discrimination (genre, précarité, origine culturelle) et donc de l'égalité des chances sous toutes ses formes.

La mise en œuvre de ce projet d'envergure nécessitera la mobilisation des divers composantes du service social du C.P.A.S (service social général, service ISP, service insertion sociale, etc.) et nécessitera de s'appuyer sur du personnel possédant des qualifications et compétences particulières que nous ne possédons pas actuellement en notre sein, tel que par exemple des éducateurs.

Par conséquent, nous envisageons de soumettre ce projet dans le cadre du prochain appel du FSE (Fonds Social Européen) pour les années 2021 – 2027. Les subventions que nous pourrions percevoir permettraient la mise en œuvre de ce projet d'ampleur.

Actions envisagées :

- Analyse des axes de la prochaine programmation du FSE afin de cadrer notre projet
- Construction du projet destiné aux NEET'S (actions, public-cible, partenariats, budget, etc.)
- Soumission du projet à l'Agence FSE
- Mise en œuvre du projet en cas d'acceptation

Agents / services concernés :

- Assistants sociaux du service social général (secteur « moins de 25 ans »)
- Assistants sociaux du service ISP
- Assistante sociale du SIS
- Directrice du service social
- Responsable du service social général
- Partenaires externes
- Agence FSE

Action 2 – Ouvrir un salon de coiffure et esthétique à vocation sociale

Le service ISP (Insertion socioprofessionnelle) a constaté, après plusieurs années d'expérience sur le terrain, que l'apparence physique constitue un frein important à l'embauche. Elle constitue un critère aggravant d'exclusion socioprofessionnelle. L'apparence physique est un des facteurs de discrimination sociale et de reproduction des inégalités dans le monde du travail.

Les agents notent que les familles monoparentales, en particulier les femmes élevant seules leurs enfants, ont tendance, faute de moyens, à relayer leur apparence en second plan. À cela s'ajoutent les personnes qui, en reproduisant le schéma familial qu'ils ont toujours connu, n'accordent aucune importance à leur hygiène ou leur apparence physique. De plus, l'étiquette « C.P.A.S. » est difficile à porter pour certains bénéficiaires car, à compétences et qualifications égales, il arrive qu'ils soient directement jugés sur leur apparence physique.

Partant de ce constat, nous proposons de permettre à nos bénéficiaires, hommes ou femmes, sans conditions d'âge, d'accéder au service d'une esthéticienne et/ou d'une coiffeuse afin d'atténuer les inégalités dues à l'apparence et surtout, de retrouver une meilleure estime et confiance en soi.

L'objectif majeur de ce projet est donc de favoriser la réinsertion professionnelle des bénéficiaires du droit à l'intégration. Très concrètement, nous comptons réaliser cet objectif :

- en permettant aux bénéficiaires du droit à l'intégration d'accéder au service d'un salon d'esthétique et de coiffure à moindre coût ;
- en mettant en place des modules collectifs avec le service d'insertion sociale afin de travailler sur l'image, l'estime de soi, afin de faciliter la réinsertion sociale et briser l'isolement ;
- en favorisant l'intégration socioprofessionnelle d'un public éloigné de l'emploi en lui permettant de soigner son image ;
- en luttant contre les discriminations à l'embauche et atténuant les inégalités dues à l'apparence ;
- en créant une solidarité intergénérationnelle, en accueillant dans deux locaux du Home Guérin transformés en salon d'esthétique et de coiffure, les bénéficiaires du droit à l'intégration mais aussi les résidents du Home Guérin ;
- en engageant des personnes dans le cadre de la mise à l'emploi dans le cadre de l'article 60§7 de la loi organique des C.P.A.S.

La consolidation et le renforcement de ce projet en termes de mise à l'emploi passeront par l'appui financier du FSE (Fonds Social Européen) dans le cadre de la programmation pour les années 2021 – 2027.

Actions envisagées :

- Elaboration des différentes étapes du projet en fonction des besoins des bénéficiaires du C.P.A.S.
- Prise de contact avec des structures engagées dans des projets similaires et visite des lieux
- Analyse des aménagements physiques nécessaires aux locaux de la maison de repos et mise en œuvre
- Listing et budgétisation du matériel nécessaire pour l'ouverture de ces deux nouveaux services
- Prospection au niveau des fournisseurs et lancement de procédures en matière de marchés publics
- Soumission du projet à l'Agence FSE
- Campagne de communication (public-cible, commerces locaux, population, etc.)

Agents / services concernés :

- Service d'insertion socio-professionnelle
- Service d'insertion sociale
- Service social de première ligne
- Directrice service social
- Service maintenance
- Service travaux (administration communale)
- Service communication (administration communale)
- Service juridique
- Home Guérin
- Partenaires externes
- Agence FSE

Action 3 – Développer et renforcer les partenaires du C.P.A.S. en matière d'insertion sociale et socioprofessionnelle

Depuis un peu plus de deux années, notre Centre s'est engagé dans une politique dynamique et volontariste en matière d'insertion sociale et socio-professionnelle des bénéficiaires de nos services.

L'accent a été mis dans un premier temps sur le travail de réinsertion socioprofessionnelle avec un élargissement de nos partenaires pour la mise à l'emploi dans le cadre de l'article 60§7 et 61 de la loi organique. En parallèle, de nombreux partenariats privés ou publics en matière d'accompagnement des bénéficiaires ont été conclus (à titre d'exemple : organisation de modules collectifs visant la préparation aux entretiens d'embauche, aux tests de recrutement, la rédaction d'un CV, l'orientation professionnelle, l'utilisation de l'outil informatique, etc.).

Dans un second temps, une redynamisation du travail réalisé par le service d'insertion sociale a été entreprise avec l'extension de ce service en termes d'effectif, la conclusion de nouveaux partenariats visant l'accompagnement des usagers et l'extension des activités proposées.

Notre souhait est désormais d'évaluer l'ensemble des partenariats existants au regard de nos besoins actuels et futurs, les renforcer ou en développer de nouveaux le cas échéant. À cet égard, plusieurs idées sont à explorer : organisation de journées de sensibilisation aux métiers (organisation de rencontres entre travailleurs et bénéficiaires en vue de leur donner un aperçu plus concret des métiers existants), axer l'accompagnement sur les métiers en pénurie de main d'œuvre, etc.

Actions envisagées :

- lister l'ensemble des partenaires du C.P.A.S. dans le cadre de l'insertion sociale et socio-professionnelle des usagers
- évaluer en collaboration avec les assistants sociaux, acteurs de terrain, la plus-value de ces partenariats
- définir les besoins actuels et futurs en matière d'insertion sociale et socio-professionnelle
- en fonction des besoins, émettre des propositions en matière de développement ou renforcement de ces partenariats

Agents / services concernés :

- Service d'insertion socioprofessionnelle
- Service d'insertion sociale
- Directrice service social
- Partenaires externes

Action 4 – Envisager la création d'un restaurant social dans le cadre de l'économie sociale

Nous envisageons d'analyser la faisabilité d'ouvrir un restaurant social sur l'entité de Boussu dans le cadre d'un appel à projet d'économie sociale. L'ouverture d'un restaurant social étant un projet onéreux et complexe en termes de mise en œuvre pour un C.P.A.S. de notre taille, nous nous limiterons dans un premier temps à une analyse de faisabilité.

Un restaurant social a pour mission de proposer des repas à moindre coût au bénéfice des personnes précarisées. Il offre également un accompagnement social à destination des personnes en situation d'exclusion.

Au niveau social et professionnel, le restaurant pourra avoir une triple vocation:

- permettre à des personnes sans emploi de se réinsérer par le travail sachant que la restauration joue un rôle majeur d'intégrateur social, surtout chez les jeunes et les personnes sans qualification ;
- permettre à une population en difficulté (touchant le RIS ou dont les revenus sont en dessous du seuil de pauvreté) de pousser la porte d'un restaurant classique et de se nourrir de manière équilibrée et saine à moindre coût ;
- développer une démarche écologique (circuit court, lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre le plastique).

Au niveau de la démarche écoresponsable, nous envisageons :

- d'obtenir de la matière première issue de l'agriculture raisonnée et distribuée en circuit court ;
- de lutter contre le gaspillage alimentaire en récupérant les invendus afin de les distribuer aux personnes n'ayant pas de ressources suffisantes pour faire face à leurs besoins et ce, le jour de la distribution de colis alimentaires au sein du C.P.A.S. ;
- d'inciter la clientèle du restaurant à venir avec leur propre contenant, des boîtes de type *lunch box*. Le restaurant social servira ainsi de vecteur de sensibilisation aux questions liées à la protection de l'environnement.

Actions envisagées :

L'étude de faisabilité portera notamment sur les éléments suivants :

- conditions d'agrément pour les restaurants sociaux et normes de fonctionnement ;
- conditions d'agrément en qualité d'économie sociale ;
- réglementation AFSCA ;
- réglementation TVA ;
- acquisition / location d'un bâtiment pour accueillir le restaurant social – possibilité d'introduire une demande de subvention auprès du FEDER (Fonds Européen de Développement Régional) pour l'achat ou la rénovation d'un bâtiment ;
- recherche de partenaires potentiels (associations, fermiers, commerçants de proximité, etc.) ;
- investissements financiers – bilan financier
- investissement en capital humain

Agents / services concernés :

- Service d'insertion sociale
- Service d'insertion socioprofessionnelle
- Direction générale
- Directrice du service social
- Directrice financière
- Service finances

O.O.2. Développer des services et activités à destination des résidents du Home Guérin

Le développement des services et activités destinés aux résidents du Home Guérin se concrétiserait au travers des actions et projets suivants.

Action 1 – Offrir une couverture « wi-fi » aux résidents de la maison de repos

Actuellement, les résidents du Home Guérin ne disposent pas d'accès à l'Internet depuis leur chambre. Une connexion à l'Internet est uniquement possible depuis le local informatique de la maison de repos, composée de deux ordinateurs et limitant par conséquent une connexion simultanée à deux résidents.

Offrir un accès à l'Internet à l'ensemble des chambres et des lieux communs de la maison de repos permettrait de se mettre à jour quant au développement des nouvelles technologies et de répondre ainsi aux nouvelles attentes des personnes hébergées.

Actions envisagées :

- Réaliser une étude de faisabilité
- Déterminer la meilleure solution technique à implémenter
- Budgétiser le coût de l'investissement

Agents / services concernés :

- Direction Home Guérin
- Service informatique (administration communale)
- Services techniques (administration communale)

Action 2 – Créer un espace snoezelen

Le « *snoezelen* » est une méthode de stimulation, de relaxation multi sensorielle, à destination des personnes âgées et plus particulièrement, des personnes démentes. Pour les personnes en situation de déficience cognitive, le principal avantage du *snoezelen* réside dans l'amélioration de la communication vers le monde extérieur.

La pratique de *snoezelen* nécessite de pouvoir disposer d'un espace multi sensoriel aménagé : une pièce décorée avec des outils de travail multiples et variés, etc. Cet espace peut également se retrouver dans la chambre du résident qui ne pourrait se déplacer facilement en prévoyant une partie de l'équipement mobile.

Actions envisagées :

- Visiter des espaces *snoezelen* existants dans d'autres structures afin d'en circonscrire toutes les dimensions
- Déterminer l'espace qui y sera dédié au sein de la maison de repos
- Définir les besoins
- Budgétiser le coût de l'investissement

Agents / services concernés :

- Home Guérin

Action 3 – Renforcer les activités à destination des résidents

Le pire ennemi d'un résident en maison de repos est l'ennui. Multiplier et diversifier les activités proposées permet de le contrer.

Depuis ces trois dernières années, un effort important a été consenti pour redynamiser et diversifier les activités organisées par la maison de repos. Citons à titre d'exemple les séances de zoothérapie, l'acquisition de jeux en bois géants, les activités extérieures (journées à la mer, visite des grottes de Han, etc.), etc. Il est proposé de poursuivre dans cette voie via de nouveaux partenariats, l'acquisition de matériel (par exemple, l'achat d'une borne musicale de type *Mélo* ou l'acquisition d'un ordinateur portable pour la projection de films) ou le développement d'activités nouvelles.

Actions envisagées :

- *brainstorming*
- définition des besoins
- budgétisation des coûts et projection annuelle
- identification des partenaires et établissement de conventions de collaboration

Agents / services concernés :

- Home Guérin
- Partenaires extérieurs

Action 4 – Améliorer les espaces de vie existants

L'amélioration des espaces de vie au sein de notre maison de repos répond d'une part, au vieillissement constaté de l'infrastructure et du mobilier et d'autre part, aux attentes nouvelles de nos résidents.

Pour le premier point, un renouvellement du mobilier et du matériel d'équipement de l' « ancienne aile » du Home Guérin serait nécessaire. En priorité, les lieux communs sont visés (restaurant, salle d'animation, etc.).

Pour le second point, les attentes des résidents portent d'une part sur l'embellissement de la maison de repos et l'aménagement des espaces inexploités (aménagement d'un patio extérieur, aménagement des salles de bain, plantes intérieures, décorations diverses, etc.) et d'autre part, sur l'utilisation d'outils informatiques (panneaux d'affichage, diffusion de photos, etc.).

Actions envisagées :

- *brainstorming*
- définition des besoins
- budgétisation du coût des investissements
- élaboration d'un plan d'investissements sur la mandature

Agents / services concernés :

- Home Guérin

O.S.5. Être un C.P.A.S. qui contribue au mieux-vivre ensemble et renforce la cohésion sociale sur l'entité boussutoise

Outre la mise en place de projets et de services à destination des usagers du Centre, nous envisageons le travail de ce dernier de manière **plus large** au niveau de l'entité.

En effet, nous considérons que le C.P.A.S. a un rôle à jouer en matière de **cohésion sociale** sur l'entité boussutoise et au "vivre ensemble" de manière plus globale et ce, par le biais de développement de services ou de projets destinés à un **public plus large** que les bénéficiaires d'un revenu ou d'une aide du Centre.

Dans ce cadre, cet objectif stratégique se concrétisera au travers de **trois objectifs opérationnels** :

- Développer ou renforcer des services à plus-value pour la population boussutoise
- Favoriser l'intégration des personnes à mobilité réduite
- Contribuer à l'amélioration du cadre de vie

O.O.1. Développer ou renforcer des services à plus-value pour la population boussutoise

Nous envisageons le développement ou le renforcement des services suivants sur l'entité.

Action 1 – Envisager la création d'un service d'aide-familiales

Partant du constat que 17,9% de la population boussutoise est âgée de 65 ans et plus, nous envisageons la possibilité de créer un service d'aide-familiales (et éventuellement d'aide-ménagères). Le service d'aide aux familles est un service composé d'aide-familiales éventuellement accompagnées d'aide-ménagères. Celles-ci sont encadrées par un assistant social qui est secondé par un agent administratif.

L'aide-familiale est appelée à intervenir dans les familles, auprès des personnes âgées, malades ou handicapées en difficulté pour accomplir tous les actes de la vie quotidienne.

Son rôle social est de permettre le maintien à domicile des personnes et de leur assurer une qualité de vie.

La spécificité de la fonction d'aide-familiale s'explique par le fait qu'elle intervient :

- sur un plan individuel : vis-à-vis de la personne aidée ;
- sur un plan collectif : vis-à-vis de la famille et de l'environnement de la personne en apportant une aide concrète organisée et soutenue par la collectivité. L'aide-familiale est un agent d'intégration et d'aide ;
- sur un plan préventif : par son rôle éducatif, par son observation, sa capacité de repérer et de signaler les situations à risque.
- sur un plan curatif : par son rôle éducatif, sanitaire, d'aide relationnelle et sociale à la vie journalière.

Nous proposons d'analyser au cours de cette mandature la faisabilité du projet en vue de déterminer si sa mise en œuvre est envisageable à terme pour notre Centre (rentabilité, organisation, etc.).

Actions envisagées :

L'étude de faisabilité portera notamment sur les éléments suivants :

- conditions d'agrément pour un service d'aide-familiale
- réglementation Région wallonne
- investissement en capital humain
- projections financières

Agents / services concernés :

- Directrice financière
- Directrice du service social
- Service des finances
- Service social général
- Service du personnel

Action 2 – Envisager le développement du service de taxi social

Selon une enquête réalisée par le Département des Sciences de la santé publique de l'université de Liège, l'isolement social en Belgique touche aujourd'hui 23% des 65 ans et plus. Ce phénomène ne semble pas s'aggraver, mais le vieillissement rapide de notre population laisse présager une augmentation de la prédominance des personnes âgées isolées dans les années à venir. Pour cette partie de la population, certains déplacements relèvent du défi.

Le C.P.A.S. de Boussu a participé il y a quelques années, en partenariat avec les C.P.A.S. de Hensies et de Quiévrain, au développement d'un service « Réseau de Proximité Mobilité », un service de taxi social dont l'objectif est de permettre au public précarisé/âgé de se déplacer suite à l'absence de moyens de transport propres ou à des difficultés d'accès aux réseaux existants des trois communes.

Le C.P.A.S de Boussu dispose actuellement de deux taxis. Force est de constater que ces derniers « tournent » en continu et que les délais d'attente ne cessent de s'allonger.

Nous proposons de suivre au cours de cette mandature l'évolution des demandes d'accès au service et d'analyser la possibilité de mettre en service un troisième taxi social.

Actions envisagées :

- Analyse comparative de l'évolution des demandes d'accès au service du taxi social
- Analyse financière si développement d'un troisième service de taxi social
- Concertation avec les C.P.A.S. partenaires dans le Réseau de Proximité Mobilité

Agents / services concernés :

- Directrice générale
- Directrice financière
- Directrice du service social
- Service du taxi social
- Service des finances
- CPAS partenaires dans le Réseau de Proximité Mobilité

Action 3 – Développer un service d'accompagnement pour le taxi social

En pratique, le taxi social offre un service de transport des personnes et non d'accompagnement. En effet, dans le système de transport actuel, les conducteurs déposent les bénéficiaires à leur point de rendez-vous mais il leur est impossible de les aider lors de leurs déplacements (courses, consultations médicales, etc.) étant donné le nombre de trajets qu'ils doivent assurer sur la journée.

Cependant, les conducteurs de nos deux taxis constatent sur le terrain et relaient qu'un accompagnement physique des personnes serait nécessaire, surtout pour les personnes âgées de plus de 65 ans ou encore les personnes à mobilité réduite.

Partant de ce constat, nous avons le projet de mettre un accompagnateur à disposition des bénéficiaires du taxi social. Ce dernier assisterait les bénéficiaires lors de leurs déplacements tels que les aider à faire leurs courses, les accompagner jusqu'au guichet lors de leurs rendez-vous médicaux, les aider à trouver le bon étage où aura lieu leur consultation, les accompagner à l'administration communale pour certaines démarches administratives, etc.

Certaines personnes âgées ne sont pas encore prêtes à rentrer en maison de repos et ce, même si elles ont de grandes difficultés à se déplacer. Un service d'accompagnement leur permettrait un maintien ou encore un retour à domicile après une sortie d'hôpital. Le service offert a pour objectif de stimuler la personne aidée afin de maintenir au maximum son autonomie. Les accompagnateurs apporteraient une aide physique aux personnes à mobilité réduite, âgées, mais aussi ils accompagneraient de façon régulière des personnes en situation de précarité pour leurs déplacements. La vocation de ce service est avant tout sociale, tant au niveau du public concerné que des courses à effectuer. Il ne peut se substituer ni aux taxis conventionnels, ni aux ambulances dans le transport de personnes malades ou handicapées qui ont besoin d'une assistance particulière pour se déplacer.

Actions envisagées :

- Établir les conditions d'accès au service d'accompagnement
- Recruter un accompagnateur pour chaque taxi social
- Présenter le projet au Conseil de l'Action Sociale et le faire valider
- Communication à l'égard des C.P.A.S. partenaires du service de taxi social
- Communication à la population de l'ouverture du service

Agents / services concernés :

- Directrice générale
- Directrice du service social
- Service du taxi social
- Service du personnel
- Service ISP
- CPAS partenaires dans le Réseau de Proximité Mobilité
- Service communication (administration communale)

Action 4 – Envisager la création d'un service de livraison de repas à domicile

Actuellement, notre Centre ne dispose pas de service de livraison de repas à domicile. Les personnes s'adressant à notre C.P.A.S. pour bénéficier de ce service sont orientées vers d'autres structures. Or, le besoin est important parmi la population.

Nous disposons au sein du Home Guérin d'une cuisine avec une capacité qui permettrait la production d'un nombre conséquent de repas.

Nous proposons d'analyser au cours de cette mandature la faisabilité du projet en vue de déterminer si sa mise en œuvre est envisageable à terme pour notre Centre (rentabilité, organisation, etc.).

Actions envisagées :

- étude de marché
- étude de faisabilité
- étude de rentabilité
- budgétisation des investissements nécessaires

Agents / services concernés :

- Home Guérin
- Service social
- Finances
- Service du personnel
- Directrice générale
- Directrice financière

O.O.2. Favoriser l'intégration des personnes à mobilité réduite

Lorsqu'on est atteint d'un handicap ou d'une perte d'autonomie liée à l'âge, continuer à vivre à domicile est souvent complexe au vu des difficultés de déplacement. Plus encore, la question de la mobilité et de ses problèmes récurrents dépasse amplement la simple problématique des seniors et/ou des personnes à handicap.

En Belgique, environ un tiers de la population est concernée par cette problématique. Ce chiffre devrait augmenter dans les années à venir en raison notamment du vieillissement de la population⁹.

Afin d'accentuer leur intégration, notre Centre souhaite se doter d'un taxi social équipé pour le transport des personnes à mobilité réduite.

Action 1 – Se doter d'un véhicule équipé pour le transport des personnes mobilité réduite

Nous désirons mettre en place un projet qui a pour objectif principal de permettre aux personnes à mobilité réduite habitant sur le territoire de Boussu de se déplacer dans un rayon d'environ vingt-cinq kilomètres à partir de leur domicile.

Sont visés ici les déplacements pour:

- rendez-vous en hôpitaux ou chez l'un ou l'autre praticien ;
- démarches administratives ;
- courses dans les commerces inexistantes dans la commune;
- rendre visite à un parent ou un ami ;
- toutes autres demandes précédées de l'accord du C.P.A.S.

⁹"La mobilité des seniors en Belgique" – Commission des Seniors de la Fédération Wallonie-Bruxelles (2016).

Le public que nous visons est un public majeur qui a des difficultés en matière de mobilité causées par un handicap, par une maladie, etc.

De manière très concrète, ce projet se concrétiserait par le biais de l'acquisition d'un véhicule de taxi social équipé pour le transport des personnes à mobilité réduite.

Actions envisagées :

- Définition des besoins en matière de véhicule
- Définition du périmètre d'intervention et des conditions pour accéder au service de transport pour personnes à mobilité réduite
- Lancement d'une procédure de marché public pour l'acquisition d'un véhicule
- Lancement d'une procédure de marché public pour adapter le véhicule pour le transport de personnes à mobilité réduite
- Communication à l'égard des C.P.A.S. partenaires du service de taxi social.
- Communication à la population de l'ouverture du service

Agents / services concernés :

- Conseillère juridique
- Directrice générale
- Directrice du service social
- Service du taxi social
- C.P.A.S. partenaires dans le Réseau de Proximité Mobilité
- Service communication (administration communale)

O.O.3. Contribuer à l'amélioration du cadre de vie

En terme de contribution à l'amélioration du cadre de vie de la population bousutoise, nous proposons de nous inscrire dans les chantiers de rénovation urbaine qui seront suivis par la commune au cours de cette mandature, et en particulier celui relatif au parc de notre maison de repos.

Action 1 – Rénover le parc du Home Guérin

Le parc du Home Guérin fait partie d'un site classé et constitue un véritable poumon vert en plein centre-ville. L'embellir constituerait une valeur ajoutée pour l'ensemble du quartier et favoriserait l'ouverture de la maison de repos vers l'extérieur grâce aux rencontres intergénérationnelles que les promenades susciteraient.

Il s'agit d'un projet d'envergure qui nécessiterait des investissements importants en temps et en matière financière ainsi que des collaborations multiples avec divers partenaires (urbanisme, espaces verts, bureau d'études, Agence wallonne du Patrimoine, etc.).

Concrètement, le projet de rénovation porterait notamment sur :

- Démolition de la morgue
- Création d'un parking pour le personnel
- Réfection du parking visiteurs
- Réfection des voies d'accès
- Portails d'accès sécurisés
- Création d'un jardin thérapeutique ouvert à tous les seniors

- Création d'une zone de jeux pour enfants en bas âge
- Mise à disposition de mobilier urbain (pergola, range-vélos,...)
- Création d'un espace potager, de zones fleuries, plantes vivaces, etc.
- Réhabilitation ou aménagement de l'ancien étang

Actions envisagées :

- Désignation d'un bureau d'études pour identifier les possibilités d'aménagement, pour définir le projet global et accompagner le Centre à la budgétisation du projet
- Budgétisation des investissements nécessaires
- Recherche des sources de financement (externes et internes)
- Demande d'autorisation à l'AwAP

Agents / services concernés :

- Home Guérin
- Directrice générale
- Directrice financière
- Services communaux (urbanisme, espaces verts, voiries, etc.)
- Service juridique
- Auteur de projet
- AwAP
- etc.

ANNEXES

Glossaire

AFSCA : Agence Fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire

AWaP : Agence wallonne du patrimoine

C.P.A.S. : Centre Public d'Action Sociale

FEDER : Fonds européen de développement régional

FSE : fonds social européen

IDEA : intercommunale de développement économique et d'aménagement du cœur du Hainaut

ISP : insertion socioprofessionnelle

NEET : *Not in Employment, Education or Training*

O.O. : objectif opérationnel

O.S. : objectif stratégique

P.S.T. : plan stratégique transversal

RIS : revenu d'intégration sociale

SPW : Service Public de Wallonie

SIPP : service interne de prévention et de protection du travail

SIS : service d'insertion sociale

TMS : troubles musculo-squelettiques

TVA : taxe sur la valeur ajoutée

Déclaration de politique sociale