PROGRAMME STRATEGIQUE TRANSVERSAL

2019 - 2024

Centre Public Action Sociale Anderlues

LA SOLIDARITÉ AU ❤ DE VOTRE COMMUNE

Table des matières

TABLE DES MATIERES 3

INTRODUCTION - LE PST : NOTIONS PRINCIPALES 4

CONSTRUCTION DU PST 6

I. LA RÉALISATION D'UN ÉTAT DES LIEUX 6

II. L'IDENTIFICATION DES RESSOURCES DISPONIBLES. 8

III. L'IDENTIFICATION DES VALEURS DU CPAS 9

IV. L'IDENTIFICATION DE LA VISION POLITIQUE 10

FINALISATION DU PST 11

I. LA DÉFINITION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 11

II. LA DÉFINITION DES PROJETS ET ACTIONS AINSI QUE DES INDICATEURS 16

III. LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE 20

EXECUTION DU PST 31

GOUVERNANCE 32

COMMUNICATION 33

ANNEXES - FICHES PROJETS 35

ANNEXES - ETAT DES LIEUX 105

ANNEXES - STATISTIQUES 213

Introduction - le PST : notions principales

Rendu obligatoire par le Décret du 19 juillet 2018 qui l'intègre dans la Loi organique des CPAS, le programme stratégique transversal est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés.

Le PST signifie :
· programme : un ensemble d'actions que l'on planifie de faire, un ensemble de projets ou d'intentions d'actions.
· stratégique : qui détermine une vision d'avenir et le chemin pour y arriver ;
· transversal : qui engage dans sa concrétisation, les différentes parties prenantes dont les mandataires politiques, les grades légaux, l'administration concernée.

Le décret prévoit que le PST doit être adopté dans les six mois suivant l'installation du conseil. Toutefois, il prévoit également que, pour le premier programme stratégique transversal de la législature 2018-2024, le délai de six mois est porté à neuf mois.

Ce même décret insère une étape supplémentaire et préalable au PST : l'adoption d'une déclaration de politique sociale. En effet, dans les deux mois après son installation, le conseil de l'action sociale doit adopter 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.

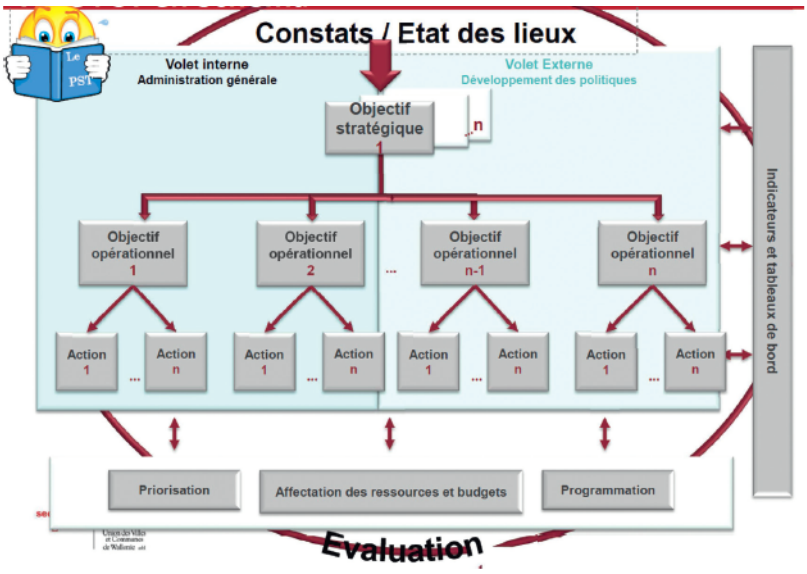
Le processus d'élaboration du PST s'appuie sur une démarche stratégique. Il s'agit d'une méthode de travail qui offre un processus de définition de politiques, de construction d'objectifs et de structuration des actions. Ainsi, le pouvoir local doit définir sa vision politique. Ensuite, il définit ses objectifs stratégiques. Chacun d'entre eux est décliné en objectifs opérationnels qui, à leur tour, sont déclinés en actions.

Cette arborescence simple doit être établie en toute cohérence sachant que certaines actions peuvent, de manière transversale, servir plusieurs objectifs opérationnels.

Dans le PST, il convient de distinguer le volet interne du volet externe. Le volet externe est centré sur les missions du pouvoir local et sur le développement de la cité.

Le volet interne est centré sur l'administration et son fonctionnement. Celui-ci doit bien entendu servir le volet externe.

En plus d'être une méthode de travail, le PST est également un outil de cohésion institutionnelle et de mobilisation du personnel. Chacun à son niveau sera concerné de manière plus ou moins importante à la stratégie déployée depuis le pouvoir politique jusqu'à l'agent d'exécution. De même, cette démarche donne un sens, une orientation à l'institution. C'est sur cette base qu'il est possible de définir les axes d'actions de chacun des services et de construire, réorienter, évaluer concrètement les actions.



Toutefois, le PST ne doit pas être un carcan. Ce n'est pas parce qu'une action, qu'il apparaît à un moment opportun de réaliser, n'est pas inscrite dans le PST que le CPAS doit s'interdire de la mener à bien. De même, le CPAS doit pouvoir prendre la responsabilité d'abandonner une action inscrite dans le PST si elle s'avère inopportune ou inefficiente.

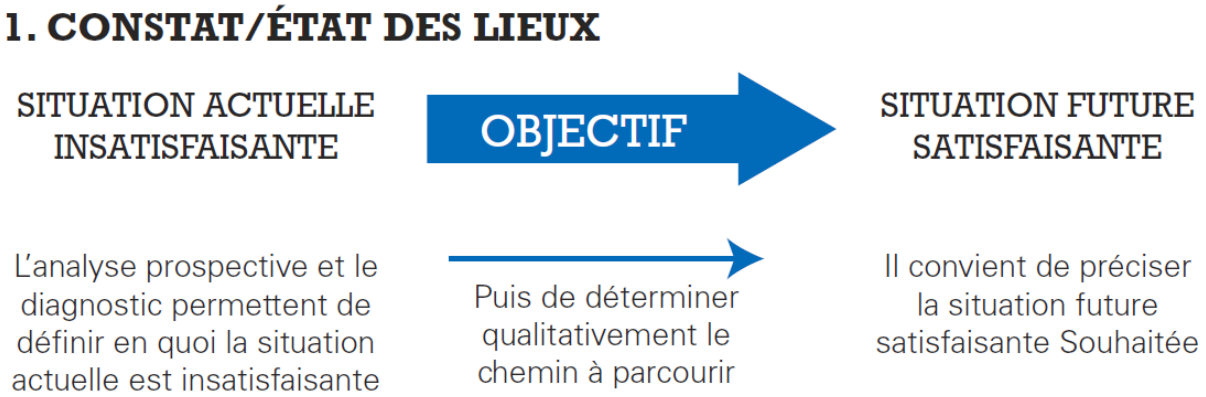
Il s'agit donc d'une feuille de route qui impacte de manière importante les administrations concernées. En effet, il revient à l'administration d'opérationnaliser la programmation ainsi adoptée avec les ressources qui leur seront fournies. Le PST implique une nécessaire coopération quotidienne entre l'administration et les décideurs politiques.

Construction du PST

I. LA RÉALISATION D'UN ÉTAT DES LIEUX

Préalablement à la définition du PST, nous devons dresser un bilan de la situation actuelle de l'institution, déterminer ses ressources disponibles et en dégager les valeurs tout en identifiant la vision exprimée par le politique.

Une fois ces étapes préalables réalisées, le CPAS va disposer des clefs pour définir son PST, c'est-à-dire pour définir les objectifs stratégiques, les objectifs opérationnels, les projets et actions et les indicateurs qui vont constituer son PST.



La première étape impose que soit posé un constat / un état des lieux pour ensuite définir les objectifs. Ce travail est important, il ne s'improvise pas et requiert la connaissance de quelques éléments de base. L'intérêt de la démarche ne réside pas seulement dans son contenu mais également dans le processus de mobilisation. Notre approche a été d'inclure les responsables de chaque service à l'élaboration de cet état des lieux. Ceux-ci ont réalisé avec le CODIR une analyse SWOT ou AFOM de leur service. Cette analyse a permis de dégager pour l'institution en général et pour chaque service, en particulier ses atouts, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces.

Ces réunions ont également pu mettre en exergue les valeurs fondamentales de l'institution.
Plus de 15 analyses ont été réalisées. Sur base de celles-ci, chacun a pu identifier les changements à opérer afin d'améliorer le fonctionnement de l'institution, d'assurer ses missions de la manière la plus efficiente possible et afin de mieux répondre aux besoins de la population.

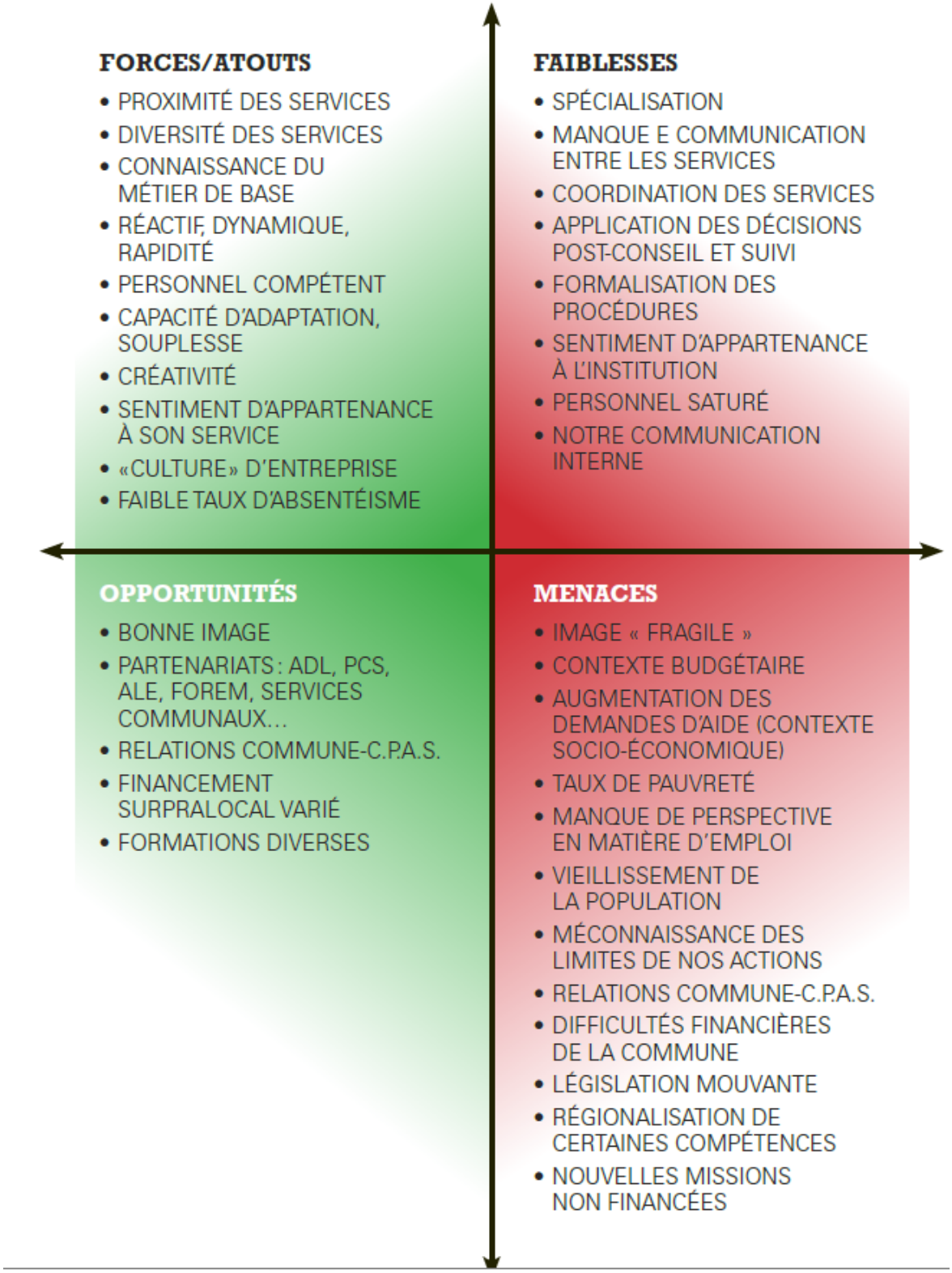
Parallèlement et afin de pouvoir opérer un choix parmi les pistes dégagées par ces analyses, nous avons pris en compte les statistiques concernant notre commune en termes notamment de taux de pauvreté, vieillissement de la population, taux de couverture en termes de garde d'enfants, …Cette première étape a donné lieu à un document reprenant la situation détaillée du CPAS d'Anderlues.

Bien que ce travail ait été réalisé fin 2014, la situation du CPAS est identique ou presque. Depuis, les demandes d'aides sociales affluent, le mécanisme des sanctions - exclusions est venu gonfler

le nombre de revenus d'intégration, le CPAS s'est vu investi d'obligations supplémentaires à remplir avec peu ou pas de moyens, …

Chaque service a relu les analyses AFOM qui avaient été réalisées et tous sont arrivés au même constat : le diagnostic établi 2014 est toujours valable aujourd'hui.

Voici à titre d'exemple l'analyse SWOT générale du CPAS.



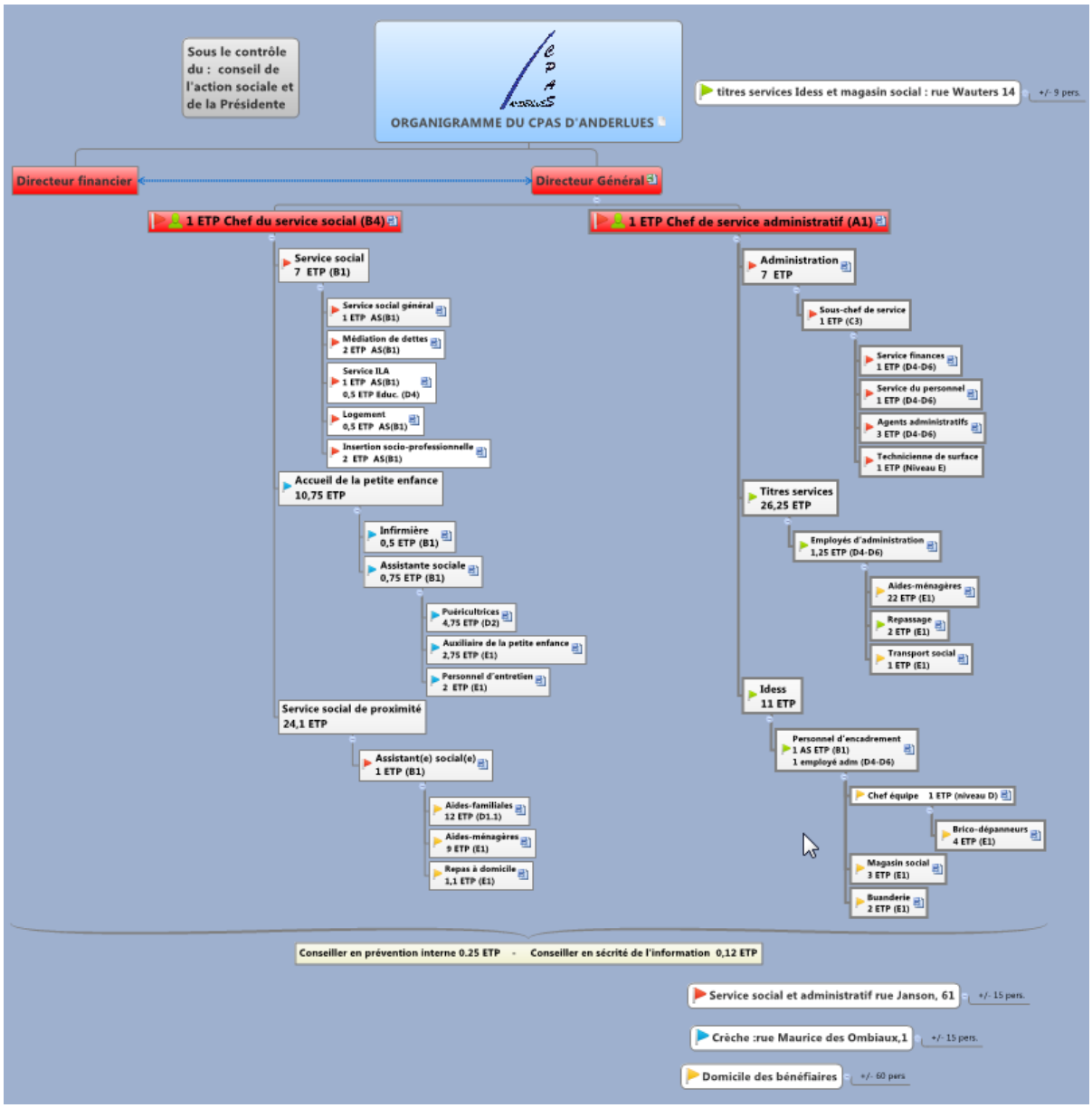
II. L'IDENTIFICATION DES RESSOURCES DISPONIBLES.

Nous avons ajouté à chaque analyse réalisée pour mettre sur pied l'état des lieux les moyens humains et budgétaires dont disposent les services.
En effet, la première ressource du CPAS est sans conteste son personnel. La maîtrise par l'autorité de la capacité humaine dont il dispose est primordiale afin de pouvoir quantifier ses possibilités d'action.

L'outil qui a principalement été utilisé à cette fin a été l'organigramme.

L'organigramme permet notamment :

- de clarifier la structuration de l'organisation ;
- de visualiser l'articulation qui existe entre les différents services qui composent le CPAS.
- de visualiser le chef de service ainsi qu'éventuellement, les membres du personnel qui font partie dudit service.



A côté des ressources humaines, il est également important de porter attention aux ressources financières dont le CPAS dispose pour mettre en œuvre les actions et projets définis dans le cadre du PST.

Il reste qu'il existe des facteurs exogènes à la maitrise locale (IPP, décision fédérale ou régionale, subsides ponctuels, …). Ceux-ci peuvent entamer la stabilité des prévisions réalisées. Il n'en reste pas moins que considérer l'étendue des dépenses à venir va permettre au CPAS de mieux gérer ses moyens financiers et surtout d'établir un PST crédible et réaliste.

Les ressources patrimoniales sont également un élément important à considérer dans le cadre de l'élaboration d'un PST.

Le CPAS a étudié les possibilités qui lui sont offertes par son patrimoine mobilier et immobilier pour atteindre les objectifs qu'il souhaite se fixer.
Il a été tenu compte de tous ces éléments afin d'établir au mieux notre état des lieux.

III. L'IDENTIFICATION DES VALEURS DU CPAS

Lors des réunions, les différents intervenants ont également beaucoup discuté sur ce qu'est la culture de notre institution, ce en quoi elle croit.

Ainsi certains ont mis en exergue de par leurs contacts avec les différents usagers et interlocuteurs que le CPAS vise :

- l'équité ;
- la qualité des services ;
- l'accueil (respect, courtoisie, écoute active) ;
- la disponibilité et d'accessibilité ;
- la clarté.

Il est apparu également que les agents intègrent dans les actes de leur quotidien professionnel :

- la solidarité ;
- la tolérance et le respect ;
- la loyauté, le sens du dialogue ;
- la déontologie ;
- le sens des responsabilités.

Grâce à ces échanges et constats, nous pouvons affirmer que nous sommes fondamentalement attachés à la notion de services publics et que le CPAS adhère aux valeurs suivantes :

- la citoyenneté dans le respect de l'humanisme et du pluralisme ;
- le sens de l'intérêt général en cultivant la solidarité et le partage ;
- l'excellence en garantissant l'efficacité des services, leur efficience par un processus d'amélioration continue ;
- la bonne gouvernance en ayant une gestion objective et transparente veillant à l'utilisation efficiente des moyens.

IV. L'IDENTIFICATION DE LA VISION POLITIQUE

La vision politique énonce de manière précise et concise la situation dans laquelle les mandataires politiques projettent leur institution à moyen et long terme. Elle indique ce vers quoi ils souhaitent se diriger. Elle décrit un futur idéal pour le CPAS.

Afin d'élaborer sa déclaration de politique sociale, le conseil de l'action sociale du CPAS s'est basé sur le volet social de la politique communale et a arrêté sa déclaration de politique sociale le 18 février 2019.

Nous disposons donc de tous les préalables nécessaires à l'élaboration de notre PST :

1. Un résumé des déclarations de politique communale et de politique sociale adoptée par le conseil communal et le conseil de l'action sociale en mettant l'accent sur particulièrement les points concernant nos missions.
2. Des analyses SWOT du CPAS et de ses services avec un état des lieux de la situation sociale à Anderlues
3. L'identification des ressources du CPAS

Si ces documents ne formulent pas vraiment d'objectifs ou de visions stratégiques, ils reprennent des axes, des idées et des souhaits d'actions qui peuvent servir de base à la formulation d'objectifs stratégiques.

Finalisation du PST

I. LA DÉFINITION DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET DES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Au départ de la vision politique de la commune arrêtée dans la déclaration de politique adoptée par le Conseil communal et de la déclaration de politique sociale adoptée par le Conseil de l'Action sociale, le PST est construit verticalement autour d'objectifs stratégiques, d'objectifs opérationnels et d'actions.

Il s'agit bien d'implémenter une culture de la gestion par objectifs.

Pour rappel, les objectifs stratégiques (OS) expriment ce que le CPAS veut devenir à terme. Ils sont, eux-mêmes, déclinés en objectifs opérationnels.

Les objectifs opérationnels (OO) expriment quels sont les leviers que le CPAS va activer pour devenir ce qu'il veut devenir. Ceux-ci sont à leur tour déclinés en projets et en actions.

Les projets et actions revêtent quant à eux un aspect beaucoup plus concret : ils expriment ce qui va être concrètement réalisé pour que les objectifs soient atteints.

Les objectifs, projets et actions du PST sont répartis en deux volets : un volet interne (Administration générale) et un volet externe (Développement des politiques).

Le volet interne : « Administration générale »
Le volet interne du PST intègre les objectifs, projets et actions visant à améliorer l'organisation et optimaliser le fonctionnement du CPAS .

Le volet interne peut couvrir différents domaines d'actions dont les plus fréquemment rencontrés sont l'accessibilité de l'administration, la structure de pilotage de l'administration, la gestion des ressources humaines, la structuration des services, le fonctionnement propre à chacun des services, les processus, la simplification administrative ou encore la communication interne.

Le volet externe : « Développement des politiques »

Le volet externe du PST vise, quant à lui, le développement des politiques communales. Il reprend les objectifs, projets et actions relatifs aux politiques communales (politiques en matière de logement, d'environnement, de cohésion sociale, …).

Comme annoncé en début de note, nous avons souhaité directement opérationnaliser la volonté du législateur de renforcer le management participatif en associant le CODIR mais aussi une bonne partie du personnel dès l'entame du processus.

Fixer des objectifs étrangers à la réalité administrative n'a pas de sens. De même, les objectifs ne pourront être réalisés que si l'ensemble du personnel les partage, les intègre et les façonne. Par

conséquent, sur base des exercices SWOT, ont été dégagées, au sein de tous les groupes de travail, des propositions d'objectifs stratégiques et opérationnels et des propositions d'actions à mener. L'ensemble de ces suggestions ont été émises en vue de préserver ou accentuer les forces et de diminuer les faiblesses en croisant les différents facteurs identifiés.

A chaque étape, il a fallu prioriser et opérer un choix. En ce qui concerne les objectifs stratégiques, ceux-ci ont fait l'objet d'une première sélection ; sélection qui a été présentées au Conseil. Dans un premier temps, la présentation du travail qui avait été réalisé en amont par les différents services a permis aux Conseillers de comprendre les choix qui avaient été opérés et d'appréhender la méthodologie. Dans un deuxième temps, il a été demandé aux conseillers si les objectifs stratégiques proposés concordaient avec leur déclaration de politique sociale, d'une part, et d'autre part, s'ils avaient d'autres propositions en termes d'objectifs stratégiques.

Une fois les objectifs stratégiques arrêtés, des groupes de travail ont été constitués afin de déterminer les objectifs opérationnels ainsi que les projets envisagés et les actions à mettre en place.

Ensuite, ces projets et plans d'actions retenus comme prioritaires, les ressources nécessaires à la réalisation des actions envisagées ont été définies, des indicateurs d'impact et de résultats pertinents ont été conçus et des tableaux de bord de suivi ont été élaborés. Le tout a été encodé dans un outil informatique prévu à cet effet.

En termes de ressources, une attention particulière doit être apportée. Il faut garder à l'esprit que le contexte d'action des entités locales se voit aujourd'hui délimité par :
- une raréfaction des opportunités de subsidiation d'investissements et une révision de leurs critères d'attribution;
- l'intégration des données budgétaires et comptables communales dans le périmètre d'endettem ent public de la Région wallonne et de l'Etat fédéral ;
- la prise en charge de coûts liés à des transferts de compétences vers les entités locales (révision des critères d'octroi d'allocations de chômage, …);
- le discernement des opérateurs financiers à accorder des prêts de longue durée (30 ans) à des conditions favorables aux entités présentant les soldes plus positifs ;
- l'obligation pour les pouvoirs locaux de présenter des ratios dans des branches d'activités (gestion des Initiatives Locales d'Accueil des CPAS);
- la fixation d'échéances strictes tant en matière de dépôt d'estimations budgétaires que de reddition de comptes ;
- un accroissement des risques de modifications légales et de contentieux portant sur la sécurité des recettes (transfert de compétences vers les entités fédérées,…).

Ce panorama constitue néanmoins une opportunité pour les entités locales d'améliorer leurs modes de gestion et de planification financière.

Outre la possibilité d'obtenir des subsides, les deux modes autonomes de financement des institutions locales sont le recours à l'emprunt ou le prélèvement sur le fonds de réserve extraordinaire.

Le recours à l'emprunt se traduit par une recette égale à la dépense (ou part de dépense si subside) au service extraordinaire et une dépense ordinaire égale aux charges annuelles de remboursement du capital et des intérêts durant le temps de l'emprunt.

Le recours à l'emprunt permet au contraire d'augmenter considérablement la capacité d'investissement mais engendre un report de charges sur le futur, un risque éventuel de taux et un risque d'incapacité de remboursement.

Classiquement, les pouvoirs locaux recourent systématiquement à l'emprunt vu leurs difficultés à dégager des résultats positifs annuels suffisamment importants pour constituer un fonds de réserve extraordinaire suffisant.

Le prélèvement sur le fonds de réserve extraordinaire s'illustre par une recette au service extraordinaire égale à la dépense (ou part de dépense si subside)

Les deux modes de financement sont fondamentalement différents. Les prélèvements nécessitent une capacité à dégager des résultats favorables suffisants. S'ils permettent d'éliminer toute charge future, ils limitent la capacité d'investissement à court terme.

Le scénario idéal consiste à définir une capacité d'emprunt permettant de conserver des résultats ordinaires suffisants, combiner les deux approches et les adapter en fonction des évolutions budgétaires.

Estimer les impacts budgétaires d'un PST relèvent d'une gageure.

Sur le plan des dépenses, de nombreux projets ne peuvent être estimés de façon précise. Ainsi en va-t-il des projets qui, préalablement, nécessitent par exemple la désignation d'un auteur de projet capable d'estimer le coût même de l'investissement. Notons que de nombreux projets sont sans impact budgétaire significatif et supportables sur les crédits budgétaires récurrents.

En matière de recettes, les possibilités et taux de subsidiation sont inconnus à ce stade. Souvent, l'élaboration avancée du projet fait seulement apparaître les possibilités de financement. Enfin, il est impossible d'estimer les fonds propres qui seront disponibles compte tenu de l'imprévisibilité des résultats futurs.

Il convient de ne pas perdre de vue qu'un Programme Stratégique Transversal n'est ni un budget, ni une projection pluriannuelle. Il constitue avant tout un exercice de structuration et de planification des projets afin d'atteindre des objectifs précis. Cette planification conditionnera le cas échéant le démarrage ou la suspension, voire le report de projets en fonction de leurs coûts réels et de l'évolution du périmètre financier par année budgétaire.

La progressive mise à l'étude et exécution de projets conditionneront les possibilités de concrétiser ou non les investissements et projets envisagés. Le cas échéant, des choix d'opportunité et de

priorité pourront être effectués, par exemple à l'occasion de l'instruction des budgets annuels ou de l'intégration des résultats comptables.

Dans ce contexte, il est possible que certaines fiches projet ne fassent mention d'aucune référence budgétaire. Pour les autres, il est évident que les montants indiqués se basent uniquement sur des estimations.

Les objectifs politiques repris initialement dans la Déclaration de politique communale (DPC) ont été traduits et amplifiés dans des objectifs stratégiques et opérationnels.

Afin de garder le lien avec la DPC et assurer une parfaite communication, les objectifs politiques ont été conservés afin de lier tout projet actuel ou futur à ceux-ci.

L'objectif stratégique se définit sur le registre de « l'ETRE » : que voulons-nous être dans 6 ans ? C'est un objectif qui se veut à long terme (une législature) et qui définit la vision des autorités politiques.

L'objectif opérationnel se définit sur le registre du « FAIRE » : que voulons-nous faire ? »

Sont repris ci-après les objectifs politiques ainsi que les constats qui ont mené à définir chaque objectif stratégique auxquels sont rattachés des objectifs opérationnels.

Objectifs politiques (OP)	
OP	Objectif stratégique
1 Des logements de qualité et abordables.	
	200 -Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population
Constat	La loi organique des CPAS précise que "Le Centre Public d'Action Sociale a pour mission d'assurer aux personnes et aux familles, l'aide due à la collectivité. Il assure non seulement une aide palliative ou curative mais encore une aide préventive. Cette aide peut être matérielle, sociale, médicale, médico-sociale ou psychologique". Au travers de ces quelques lignes, le législateur a défini toute la noblesse mais aussi toute l'ampleur et la difficulté de la tâche des mandataires et du personnel des CPAS. Les CPAS sont les seuls acteurs institutionnels publics qui jouissent de deux qualités originales : ils prodiguent une aide individualisée et de proximité. Devant faire face à des besoins croissants et très divers, le CPAS a un champ d'action important et doit être prêt à rencontrer au mieux les besoins de ses usagers, pour les sortir réellement de la pauvreté et leur procurer une autonomie sociale et économique
2 Une action sociale toujours plus efficace.	
	200 -Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population
Constat	La loi organique des CPAS précise que "Le Centre Public d'Action Sociale a pour mission d'assurer aux personnes et aux familles, l'aide due à la collectivité. Il assure non seulement une aide palliative ou curative mais encore une aide préventive. Cette aide peut être matérielle, sociale, médicale, médico-sociale ou psychologique". Au travers de ces quelques lignes, le législateur a défini toute la noblesse mais aussi toute l'ampleur et la difficulté de la tâche des mandataires et du personnel des CPAS.
	300 -Être un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile

Constat	Les communes et les CPAS, en tant que pouvoirs publics les plus proches du citoyen, sont en première ligne pour gérer, au moyen d'une offre de services publics, les implications sociétales engendrées par une population âgée en forte croissance. Tous les chiffres prouvent que nous devons être attentifs à la problématique et plus particulièrement à Anderlues puisque notre population âgée de plus de 60 ans, ayant un faible revenus et nos pensionnés sont plus nombreux que dans le reste de la Région. Pour la société, pour les finances de la commune mais surtout pour les gens, il est avantageux de privilégier le maintien à domicile.
	400 -Être un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile
Constat	Les enfants sont davantage exposés au risque de pauvreté que le reste de la population. Il faut investir d'avantage dans les enfants de familles vulnérables afin d'éviter qu'ils ne soient confrontés à la pauvreté une fois adultes. Une mauvaise alimentation, une santé fragile, une limitation des possibilités d'éducation ainsi que l'exclusion des activités sociales... ont un impact négatif sur les enfants touchés par la pauvreté

3 Une politique positive de l'emploi.

	100 -Être un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous
Constat	Tous les indicateurs socio économiques qui concernent Anderlues révèlent malheureusement une situation difficile. 1. Anderlues est parmi les communes les plus pauvres (cfr. étude ULB). Il est à remarquer que toutes les communes environnantes se trouvent elles aussi dans une situation difficile. 2. Le marché du travail : Les indicateurs du marché de l'emploi démontrent également une situation peu favorable. Le taux d'emploi (population active occupée/population en âge de travailler) de la commune d'Anderlues est plus faible que celui de la Région wallonne. 3. Le chômage des jeunes et des personnes peu qualifiées est important. Tous les indicateurs tendent à prouver que les personnes peu qualifiées trouvent moins rapidement un emploi et restent donc plus longtemps bénéficiaires d'allocations de chômage. Considérant ce taux de chômage important et les fins de droit, l'accent doit être particulièrement mis sur la formation et la mise au travail de notre public.

4 Un accès facilité à la santé.

-

5 Des activités de loisirs diversifiées

-

6 Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux

	500 -Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne
Constat	Concrètement, pour le CPAS, notre ambition est : de mettre le citoyen plus encore au centre des préoccupations de notre institution; • optimaliser le « coût/bénéfice » des services collectifs créés et/ou organisés par le CPAS. • de s'adapter continuellement au changement. En effet, le citoyen a toujours été au centre des préoccupations du CPAS. Aujourd'hui, il convient d'essayer de devancer ses attentes, dans une visée « objectif-client » en concordance avec les grands principes de service public. L'adaptation au changement est vue comme une amélioration du fonctionnement afin d'atteindre plus rapidement, certainement et efficacement les objectifs de l'institution, en respectant les contraintes budgétaires.

II. LA DÉFINITION DES PROJETS ET ACTIONS AINSI QUE DES INDICATEURS

La philosophie d'un PST s'inscrit dans une logique d'action et non d'acteurs. Ainsi, une action n'est pas élaborée en fonction de l'acteur qui la portera. Une fois l'action définie en fonction de l'objectif qu'elle doit servir, l'autorité évalue l'acteur le plus en capacité de la réaliser et la lui confie.

Une action = le « FAIRE CONCRÈTEMENT ». Elle se définit sur le registre du « COMMENT » : qui va faire quoi, quand et avec quels moyens ?

L'action :
- contribue à la réalisation de l'objectif opérationnel.
- sera réalisée au plus tard à l'échéance de l'objectif opérationnel.
- doit être précise.
- doit être pilotée par une personne désignée.

Plusieurs actions déclinent un objectif opérationnel. Afin d'être cohérent ces différentes actions sont rassemblées dans une suite logique afin de constituer un projet.

On trouvera ci-après liste de toutes les actions/projets envisagés regroupés par objectifs opérationnels.

OS, OO et Projets

100. Être un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous

101. Maintenir le nombre de remises au travail en vertu des dispositifs "articles 60 et 61"

Développement d'une plateforme inter CPAS dans le cadre du dispositif article 61
Développer des outils spécifiques de préparation à l'article 60
Réévaluer et réadapter les outils d'évaluation de l'article 60
Renforcer le suivi en fin de parcours

100. Être un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous

102. Renforcer l'intégration sociale dans une perspective de mise à l'emploi

Mettre en place des ateliers de préparation à l'intégration socio-professionnelle
Mettre en place une méthodologie individualisée qui stimule le bénéficiaire à participer activement à la réalisation de son projet professionnel
Recherche nouveaux partenaires pour favoriser l'insertion professionnelle

200. Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population

201. Améliorer l'accès au logement

Faire en sorte de disposer de plus de solutions de logement dans les situations d'urgence
Renforcer la collaboration avec l'AIS
Renforcer la collaboration avec l'ISSH
Renforcer la collaboration avec le PCS

200. Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population

202. Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale

Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale

200. Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population

203. Lutter contre le surendettement

Être capable d'introduire des requêtes en règlement collectif de dettes

200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population

204. Améliorer l'accès à la santé

Développer le réseau de partenaires de la santé pour améliorer l'accès aux services médicaux des personnes les plus fragilisées
Participer aux campagnes de prévention en matière de santé organisée par la commune(bien manger, tabac, sida, diabète...)

200. Être un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population

205. Garantir une offre culturelle accessible à toute la population via le Fonds d'épanouissement

Culture et sports pour tous

300. Etre un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile

301. Renforcer le service d'aide aux familles

Passage des AMTS en AMS
Consolider le réseau d'acteurs chargés de la prise en charge et de l'accompagnement à domicile des aînés
Organisation du travail le week-end pour les aides familiales

400. Être un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile

401. Promouvoir la participation des enfants aux activités sociales, de loisirs et sportive

Campagne d'information auprès des partenaires

400. Être un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile

402. Soutenir les parents afin de combiner travail et vie familiale

400. Être un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile

403. Améliorer et diversifier l'accueil au sein de nos services d'accueil de la petite enfance

Augmenter le nombre de places en milieu d'accueil collectif
Encourager activement le développement du système d'accueillantes conventionnées(reconnaissance du statut d'accueillante)

400. Être un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile

404. Aménager un espace de jeux à l'arrière de la crèche

Aménagement extérieur crèche

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

501. La mise en place et le suivi du PST

La mise en place d'un PST

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies

Exploiter au mieux les outils à disposition
Planifier l'acquisition de matériel et de logiciels selon les besoins des services
Promouvoir la veille technologique
Rendre opérationnel le nouvel "informaticien"
Veiller au bon fonctionnement et à la sécurisation du réseau

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

503. Établir le plan de synergies commune- cpas

Assurer le suivi du plan annuel des synergies en cours ou à réaliser
Réaliser le tableau des synergies commune-cpas

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

504. Mettre en œuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)

Analyser la politique de sécurité existante et la mettre en conformité
Cartographier l'architecture du système informatique
Communication sur le RGPD tant au niveau du personnel que des tiers
Établir le registre de traitement des données du CPAS
Établir un cadre de gouvernance Formaliser notre procédure d'archivage
Mettre en conformité les procédures et documents

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

505. Améliorer le bien-être et la sécurité au travail

Veiller à la santé des travailleurs

Veiller au bien-être des travailleurs
Veiller au respect des normes incendie des bâtiments

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

506. Mise sur pied et le suivi d'un système de contrôle interne

Introduction du gestionnaire de tâches "Todoist

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances

Digitalisation et reconnaissance des factures entrantes
Disposer d'un logiciel de gestion de contentieux efficace
Formation spécifique agent de recettes aux techniques financières avancées
Garanties locatives
Intégration du processus de facturation électronique
Maintenir et optimiser les outils reporting financiers
Ouvrir les domiciliations aux services facturés
Rétablir la complétude de l'effectif du service finance
Retravailler et initier des tableaux de bords de gestion et de suivi budgétaire à l'intention du service social
Retravailler et rationnaliser le processus d'octroi des secours urgents

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

508. Assurer la maintenance des bâtiments dont le CPAS est propriétaire et/ou gestionnaire

Assurer le suivi du plan annuel de réfection des bâtiments
Etablir un inventaire des travaux à réaliser par bâtiment et par importance (degré et ampleur) Mise en place d'un plan pluriannuel des travaux à réaliser par bâtiment

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

509. Gérer les ressources humaines de manière optimale en fonction des besoins et des contraintes budgétaires de l'institution

Améliorer la gestion des remplacements
Élaborer un plan d'accueil pour les nouveaux agents
Établir un plan de formation individualisé avec une communication claire aux agents
Poursuivre et améliorer le processus d'évaluation du personnel

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

510. Améliorer les procédures de travail de l' insertion

Constituer une farde destinée aux personnes proches de l'emploi
Instaurer une séance d'information quant aux droits et aux devoirs de chacun à raison d'une séance tous les 15 jours
Mettre à jour le vademecum sur Todoist
Organiser le travail par le biais d'une ligne du temps

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

511. Réorganiser le travail en équipe des travailleurs médico-sociaux et pédagogiques de la crèche
Aménagement de l'espace grâce à un mobilier plus fonctionnel privilégiant l'ergonomie et favorisant une meilleure efficacité Réorganiser et uniformiser l'utilisation des différents outils

Aménagement de l'espace grâce à un mobilier plus fonctionnel privilégiant l'ergonomie et favorisant une meilleure efficacité
Réorganiser et uniformiser l'utilisation des différents outils

500. Être un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne

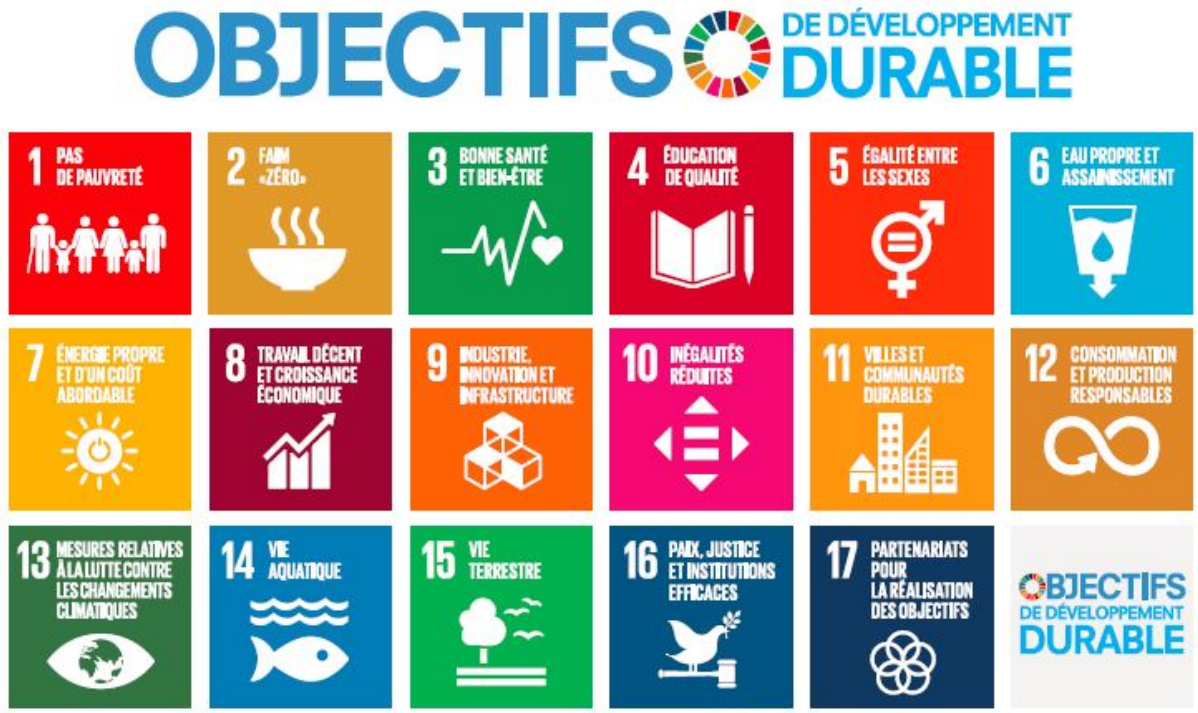
512. Organiser le service social afin qu'il puisse continuer à remplir les missions régaliennes du CPAS

Améliorer les outils du service social
Renforcer le service social

III. LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable est une nouvelle conception de l'intérêt général. Il prend en compte les aspects économiques, environnementaux et sociaux du développement d'une planète globalisée, notre maison commune. C'est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.

En septembre 2015, au Sommet des Nations unies de New York sur le développement durable, plus de 193 chefs d'Etat et de gouvernement ont adopté à l'unanimité un programme mondial ambitieux intitulé : Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030, un plan d'action poursuivant 17 objectifs de développement durable pour l'humanité, la planète et la prospérité.



L'objectif du développement durable est de définir des schémas viables qui concilient les trois aspects écologique, social et économique des activités humaines : trois piliers à prendre en compte par les collectivités, comme par les entreprises et les individus ; on y ajoute souvent un quatrième pilier, culturel. La finalité du développement durable est de trouver un équilibre cohérent et viable à long terme entre ces enjeux. À ces trois piliers, s'ajoute un enjeu transversal, indispensable à la définition et à la mise en œuvre de politiques et d'actions relatives au développement durable : la gouvernance.

La gouvernance consiste en la participation de tous les acteurs (citoyens, entreprises, associations, élus, ...) au processus de décision ; elle est une forme de démocratie participative. Le développement durable n'est pas un état statique d'harmonie, mais un processus dynamique et solidaire de transformation, dans lequel l'exploitation des ressources naturelles, le choix des

investissements, l’orientation des changements techniques et institutionnels sont rendus cohérents avec l’avenir, comme avec les besoins du présent.

En tant qu'acteur local, nous avons souhaité apporter notre contribution au défi qu'est le programme de l'ONU en associant nos projets aux objectifs de développement durable.

Ainsi est né le Programme stratégique du CPAS. Il faut qu’il vive maintenant de par sa mise en œuvre.
Le concept de développement durable est récent, mais il est au cœur des préoccupations politiques. Ces dernières années, il s'est peu à peu concrétisé jusqu'à atteindre aujourd'hui de plus en plus nettement des niveaux de pouvoirs de plus en plus proches du citoyen, de l'Europe à la commune en passant par l'Etat fédéral et la Région wallonne.

En que CPAS, nous sommes également partie prenante dans cet enjeu. Dès lors, nous avons regroupés les projets selon les objectifs de développement durable dont la liste de se trouve ci-après.

1 - Enjeu démocratique

Justifications, commentaires

L'enquête réalisée en 2017 par l'Union des Villes et Communes de Wallonie, auprès des citoyens, indique que la grande majorité d'entre eux apprécient et sont attachés à leur commune. Les services de proximité ont une place essentielle dans la vie quotidienne des gens et participent à la qualité de vie.
Plus d'un citoyen sur quatre exprime aussi son souhait de participer davantage à la vie locale.
La commune a donc une mission démocratique essentielle, elle peut créer et recréer des liens de confiance entre les citoyens et l'institution démocratique de première ligne ; elle peut aussi soutenir et impulser toute une dynamique locale pour tisser et retisser des liens entre les citoyens entre eux.

Les élus remplissent leur mandat avec intégrité, dans un souci permanent de service au citoyen et de recherche du bien commun.

Les autorités communales informent la population de la vie communale et assurent la transparence de leurs décisions.

La maison communale, l'hôtel de ville, est un centre de services aux citoyens.

La participation et l'implication citoyennes dans la vie locale sont encouragées et soutenues (citoyenneté active, développement du pouvoir d'agir, démocratie participative et délibérative).

Projets inclus dans cet objectif de développement durable

Développer des outils spécifiques de préparation à l'article 60

Renforcer le suivi en fin de parcours

Recherche nouveaux partenaires pour favoriser l'insertion professionnelle

Mettre en place des ateliers de préparation à l'intégration socio-professionnelle

Mettre en place une méthologie individualisée qui stimule le bénéficiaire à participer activement à la réalisation de son projet professionnel

Culture et sports pour tous

Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale

Organisation du travail le week-end pour les aides familiales

2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Justifications, commentaires

Les décideurs locaux ont pour ambition de faire progresser le déploiement d'une véritable politique locale, la démocratie des décisions, le renforcement de leurs capacités de gestion et la professionnalisation des services.

Les décideurs locaux programment leur stratégie sur la législature communale (6 ans), voire à plus long terme.

En toute transparence, les décideurs locaux font connaître cette stratégie et les projets qui sont réalisés.

La qualité politique et administrative de l'institution communale est promue.

La fonction publique locale est professionnelle, motivée et attractive.

L'E-gouvernement et les technologies de l'information et de la communication renforcent la démocratie (cf. enjeu démocratique) et permettent d'assurer des services plus performants aux citoyens et aux entreprises.

Pour renforcer l'efficacité de l'action locale, les services et infrastructures sont mutualisés.

Les autorités locales constatent de plus en plus souvent que le niveau pertinent de la réflexion territoriale, de projets structurants et de certains services est supra-communal.

Projets inclus dans cet objectif de développement durable

Développement d'une pateforme inter CPAS dans le cadre du dispositif article 61

Réévaluer et réadapter les outils d'évaluation de l'article 60

Recherche nouveaux partenaires pour favoriser l'insertion professionnelle

Renforcer la collaboration avec l'AIS

Renforcer la collaboration avec le PCS

Renforcer la collaboration avec l'ISSH

Etre capable d'introduire des requêtes en règlement collectif de dettes

Passage des AMTS en AMS

Organisation du travail le week-end pour les aides familiales

Aménagement extérieur crèche

Campagne d'information auprès des partenaires

Veiller à la santé des travailleurs

Veiller au bien-être des travailleurs

Veiller au respect des normes incendie des bâtiments

Exploiter au mieux les outils à disposition

Planifier l'acquisition de matériel et de logiciels selon les besoins des services

Promouvoir la veille technologique

Veiller au bon fonctionnement et à la sécurisation du réseau

Rendre opérationnel le nouvel "informaticien"

Instaurer une séance d'information quant aux droits et aux devoirs de chacun à raison d'une séance tous les 15 jours

Mettre à jour le vademecum sur Todoist

Organiser le travail par le biais d'une ligne du temps

Etablir un inventaire des travaux à réaliser par bâtiment et par importance (degré et ampleur)

Mise en place d'un plan pluriannuel des travaux à réaliser par bâtiment

Assurer le suivi du plan annuel de réfection des bâtiments

Assurer le suivi du plan annuel des synergies en cours ou à réaliser

Réaliser le tableau des synergies commune-cpas

Poursuivre et améliorer le processus d'évaluation du personnel

Améliorer la gestion des remplacements

Etablir un plan de formation individualisé avec une communication claire aux agents

Elaborer un plan d'accueil pour les nouveaux agents

La mise en place d'un PST

Formaliser notre procédure d'archivage

Etablir un cadre de gouvernance

Communication sur le RGPD tant au niveau du personnel que des tiers

Cartographier l'architecture du système informatique

Etablir le registre de traitement des données du CPAS

Analyser la politique de sécurité existante et la mettre en conformité

Mettre en conformité les procédures et documents

Introduction du gestionnaire de tâches "Todoist

Renforcer le service social

Améliorer les outils du service social

Formation spécifique agent de recettes aux techniques financières avancées

Digitalisation et reconnaissance des factures entrantes

Maintenir et optimiser les outils reporting financiers

Disposer d'un logiciel de gestion de contentieux efficace

Intégration du processus de facturation electronique

Retravailler et initier des tableaux de bords de gestion et de suivi budgétaire à l'intention du service social

Garanties locatives

Retravailler et rationnaliser le processus d'octroi des secours urgents

Ouvrir les domiciliations aux services facturés

Rétablir la complétude de l'effectif du service finance

Aménagement de l'espace grâce à un mobilier plus fonctionnel privilégiant l'ergonomie et favorisant une meilleure efficacité

Réorganiser et uniformiser l'utilisation des différents outils

3 - Enjeu de la transition des communautés et des territoires

Justifications, commentaires

Les décideurs locaux ont un rôle important à jouer dans la réalisation des objectifs climatiques que se sont fi xés les Nations Unies, les pays signataires de l'Accord de Paris, dont fait partie la Belgique, ainsi que plusieurs dizaines de milliers de collectivités territoriales, villes et communes, qui sont aujourd'hui les principaux acteurs du changement en faveur du développement durable.
Derrière les défi s de l'objectif climatique, c'est la capacité des territoires à résister aux changements, à faire face aux impacts du changement climatique et à assurer leur développement pour les générations actuelles et futures qui est en jeu. Cette transition vers un territoire décarboné et durable concerne au premier chef la politique d'aménagement du territoire, politique fondatrice dont la commune a la maîtrise, et qui, par un usage parcimonieux du sol et des ressources et une localisation opportune et une densité adéquate des activités, des équipements et des infrastructures, influence les politiques d'urbanisme, d'énergie, de mobilité et de logement. Couplée à une politique environnementale forte, la transition territoriale assure un cadre de vie sain, accueillant et agréable, et un développement économique endogène qui, associés à des dynamiques sociétales ouvertes et inclusives, développent durablement le territoire au bénéfice des citoyens.

La commune s'engage dans une politique de développement territorial garante d'un usage parcimonieux du sol et des ressources.

La gestion du territoire communal assure un développement harmonieux des activités, assure la mixité sociale et protège les ressources naturelles.

Le décideur local assume sa mission de gardien de l'intérêt commun en construisant une vision territoriale forte et partagée et en garantissant la participation constructive des citoyens aux projets de développement.

La commune s'engage dans la Convention des Maires pour le Climat et l'Énergie et assure la mise en œuvre des actions en faveur de la transition énergétique de son territoire.

Les décideurs locaux assurent que les conditions nécessaires à l'émergence de comportements de mobilité durable puissent se développer sur leur territoire.

La commune gère durablement ses infrastructures et ses ressources et assure leur gestion à long terme par un entretien préventif régulier et une planifi cation de ses interventions.

Projets inclus dans cet objectif de développement durable

4 - Enjeu de la cohésion sociale

Justifications, commentaires

Tous les jours, auprès de leurs concitoyens, les bourgmestres, arbitres de l'intérêt général, ressentent, la pression des citoyens et les évolutions de la société. Qu'il s'agisse de fermetures d'entreprises ou des actes de terreur qui ont frappé notre pays, les autorités locales sont en première ligne de bien des blessures personnelles comme sociétales.
La commune est le réceptacle des répercussions de toutes les décisions des pouvoirs supérieurs, mais aussi de tous les événements de l'effervescence sociétale et, souvent, c'est chez les mandataires locaux que les citoyens désemparés viennent demander secours et médiation.
Ainsi, au jour le jour, les autorités locales cherchent à construire, avec tous leurs concitoyens, un climat de sécurité et de paix dans leur commune et dans la société, afin de vivre unis et solidaires, libres et en démocratie.

Les autorités locales s'interdisent et interdisent sur le territoire de la commune toute discrimination fondée sur le sexe, l'orientation sexuelle, le handicap, l'âge, la race, l'origine ethnique, la couleur et l'appartenance à une minorité nationale, la nationalité ou l'origine nationale, la religion ou les convictions, la langue, l'origine sociale, la naissance et la fortune, les opinions politiques ou autres, ou toute autre situation.

En vue de construire une société inclusive, les autorités locales sont attentives à la mixité sociale, interculturelle et intergénérationnelle dans les activités associatives, sportives, culturelles et de loisirs actifs.

Avec le CPAS, la commune co-pilote un plan de cohésion sociale ; les actions de lutte contre la pauvreté relèvent tout naturellement du CPAS tandis que la commune s'attelle davantage au développement social et communautaire.

La politique du logement menée au niveau local permet le droit à un logement décent pour tous.

Les autorités locales promeuvent l'éducation et l'accès à la citoyenneté ; elles sont spécialement attentives aux personnes et groupes qui ont le plus de difficultés à y accéder.

La commune favorise l'intégration des personnes d'origine étrangère.

Partenaire privilégié de la politique sociale communale, le CPAS lutte activement contre la pauvreté : il accorde le droit à l'aide sociale pour mener une vie conforme à la dignité humaine ; il met la personne aidée au centre des choix qui la concernent et la soutient dans le développement de son pouvoir d'agir. Il met à disposition des personnes aidées bon nombre de services appropriés (aides familiales, insertion sociale et professionnelle, médiation de dettes, logement de transit et d'insertion, économie d'énergie, épicerie

sociale, buanderie sociale, et dans les villes, abri de nuit, chauffoir, ...). Le CPAS assure la coordination sociale locale en rassemblant les acteurs du milieu associatif.

Le CPAS s'adapte à la transition démographique et au vieillissement de la population.

La commune développe des actions préventives en matière de santé : l'addiction à l'alcool et à la drogue et la santé mentale sont ses points d'attention prioritaires.

La police, les stewards urbains et autres gardiens de la paix circulent, informent, accueillent, entrent en contact avec tout un chacun dans l'espace public et y assurent un travail de proximité qui prévient l'insécurité.

En cas de conflits de voisinage, lorsque le dialogue entre des voisins est rompu, la commune propose un service de médiation de quartier.

Projets inclus dans cet objectif de développement durable

Développer des outils spécifiques de préparation à l'article 60

Renforcer le suivi en fin de parcours

Mettre en place des ateliers de préparation à l'intégration socio-professionnelle

Mettre en place une méthologie individualisée qui stimule le bénéficiaire à participer activement à la réalisation de son projet professionnel

Développer le réseau de partenaires de la santé pour améliorer l'accès aux services médicaux des personnes les plus fragilisées

Participer aux campagnes de prévention en matière de santé organisée par la commune(bien manger, tabac, sida, diabète...)

Faire en sorte de disposer de plus de solutions de logement dans les situtations d'urgence

Renforcer la collaboration avec l'AIS

Renforcer la collaboration avec le PCS

Renforcer la collaboration avec l'ISSH

Culture et sports pour tous

Etre capable d'introduire des requêtes en règlement collectif de dettes

Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale

Consolider le réseau d'acteurs chargés de la prise en charge et de l'accompagnement à domicile des aînés

Augmenter le nombre de places en milieu d'accueil collectif

Encourager activement le développement du système d'accueilllantes conventionnées(reconnaissance du statut d'accueillante)

Constituer une farde destinée aux personnes proches de l'emploi

Organisation du travail le week-end pour les aides familiales

Exécution du PST

Mettre en œuvre le PST, c'est articuler dans le temps la mise en œuvre des différents projets et actions. La planification est une étape indispensable de la gestion du PST. Elle structure le travail en définissant les étapes-clefs. Elle responsabilise les acteurs qui s'engagent sur les dates. Elle permet une meilleure communication et constitue également un référentiel pour les acteurs du projet. Toutefois, celui-ci n'est pas statique et est amené à évoluer tout au long de la mandature et par conséquent à être actualisé.

Il serait également utopique de penser que tous les projets seront réalisés en même temps. Il convient donc de déterminer quels sont les projets et actions qui doivent être entamés en priorité. Le programme informatique permet à la fois de prioriser les actions, de les planifier et d'indiquer pour chaque projet les différents intervenants. Un tableau de bord est établi pour chaque projet. De cette manière, chaque responsable de service suit les projets qui lui ont été assignés et soumet au CODIR les éventuels ajustements à prévoir.

Grâce à ces tableaux de bord, le CODIR a une information synthétique et lisible sur l'état des projets, actions et objectifs définis dans le PST. La mise à jour de leur état d'avancement est plus aisée.

Chaque année, lors de la rédaction de la note de politique générale, le CODIR procédera, avec chaque responsable de service, à l'évaluation du PST. Celle-ci a pour objectif de mesurer l'atteinte des objectifs opérationnels par la bonne mise en œuvre des actions et d'ainsi s'assurer qu'ils contribuent effectivement à l'atteinte des objectifs stratégiques. Cette évaluation permet ensuite d'effectuer les adaptations nécessaires au niveau du plan d'action et de ses priorités.

Sur base de cette évaluation, il est possible que le CODIR doive repositionner le Programme stratégique dans son ensemble. En effet, il est possible que l'évaluation débouche sur la mise en exergue d'autres problématiques qui nécessitent de nouvelles actions, de nouveaux objectifs de résultats et de nouvelles priorités. Si le PST doit être adapté en profondeur suite à ces nouvelles données, il sera alors soumis à nouveau au Conseil de l'Action sociale. En cas d'adaptations mineures, celles-ci seront mises en avant lors de la présentation de l'évaluation du PST au Conseil.

Gouvernance

Cette mise en œuvre ne peut avoir lieu sans les différents acteurs du PST qui veillent à ce que la démarche fonctionne sans encombre.

Le Secrétaire de réunion est le membre du projet qui est responsable des procès-verbaux d'une réunion de travail bien particulière dans un projet.

Le Chef de projet a pour mission de gérer un projet. Dans ce cadre, il doit :

- Rassembler les acteurs concernés
- Encourager chacun à assumer des actions et à s'investir dans les projets
- Compléter et mettre à jour la fiche du projet en collaboration avec les acteurs du projet
- Veiller à ce que le projet se déroule comme prévu et avertir le pilote de projet en cas de problème
- Assurer la communication du projet avec le soutien du Référent communication

Le Pilote de projet est un membre du Codir qui « sponsorise » des projets. Il a pour mission :

- De soutenir les chefs de projet dans la gestion et supervision du projet
- De renvoyer au Codir les difficultés rencontrées par le chef de projet

Le Directeur financier est le Référent financier du PST et en assure le suivi financier.

- Il veille à ce que les crédits nécessaires à la réalisation des projets soient inscrits au budget.
- Il veille à ce que les services rationalisent les dépenses liées aux projets du PST.
- Il informe le DG et le Codir des démarches à réaliser dans ce sens.
- Il rend un rapport financier sur le PST. A mi-mandat et en fin de mandat, le rapport présente le PST et son évolution depuis le début de la mandature.

Le Directeur général est le Référent PST. Il est l'interface entre l'autorité politique et l'administration et pilote l'ensemble de la démarche PST. Il a pour mission :

- D'initier la démarche auprès du Codir, de motiver et de susciter son adhésion à la démarche
- De diriger le comité de pilotage et de l'informer des décisions prises par les instances CAS/BP
- D'informer et de faire des propositions au CAS après consultation du Codir
- D'acter les divergences de point de vue entre le CAS/BP et le Codir

Communication

Le PST se veut être un outil au service de la transparence et de la bonne gouvernance. Pour cette raison, le décret impose qu'il soit publié de la manière prescrite par le conseil de l'action sociale et mis en ligne sur le site internet du centre public d'action sociale ou à défaut, de la commune. Il se veut fédérateur et doit donc être porté à la connaissance de tous. Toutefois en CPAS, hormis les obligations légales de publication, la communication sera principalement interne vers les mandataires et les agents. Son but est d'informer sur la démarche PST, son contenu afin de mobiliser les agents pour la mise en œuvre des projets et actions.

En termes de communication externe, l'accent sera mis non pas sur le PST en lui-même mais plus sur les projets qui en découlent. Lorsqu'un projet nécessitera de faire appel à des partenaires, ces derniers seront informés de la démarche dans laquelle a lieu ce partenariat.

Au besoin des plans de communication spécifiques par projet seront élaborés. La mise en place du plan de communication sera alors une action à mener pour la réalisation du projet en question.

Annexes – Fiches projets

Projet	**Développement d'une pateforme inter CPAS dans le cadre du dispositif article 61**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**101. Maintenir le nombre de remises au travail en vertu des dispositifs "articles 60 et 61"**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Collaboration de plusieurs CPAS en vue d'augmenter la mise à l'emploi article 61 par le biais de l'échange de pratiques, de développement et de création d'outils communs. La finalité serait d'envisager l'engagement d'un Jobcoach commun.

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Qu'un ou plusieurs CPAS se retirent du projet. Le financement et le contexte de travail du poste éventuel de Jobcoach.
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	CPAS BINCHE,CPAS GERPINNES,CPAS MONTIGNY LE TILLEUL,CPAS THUIN

Projet	**Développer des outils spécifiques de préparation à l'article 60**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**101. Maintenir le nombre de remises au travail en vertu des dispositifs "articles 60 et 61"**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Modification de la législation liée à l'article 60 et 61 (financement) Durcissement de la politique de la mise à l'emploi
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Réévaluer et réadapter les outils d'évaluation de l'article 60**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**101. Maintenir le nombre de remises au travail en vertu des dispositifs "articles 60 et 61"**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Les critères d'employabilités ont été revus à la hausse.
Les outils à notre disposition sont obsolètes et ne correspondent plus totalement aux attentes du marché de l'emploi.

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Manque de temps.
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Renforcer le suivi en fin de parcours**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**101. Maintenir le nombre de remises au travail en vertu des dispositifs "articles 60 et 61"**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Le nombre de mise à disposition dans le cadre de l'article 60 a augmenté depuis 2016. En 2017 et 2018, ce nombre s'élève à plus ou moins 40 mises à disposition par an. En outre, le contexte du marché du travail se durcit : les critères d'employabilités sont de plus en plus élevé, y compris dans des postes qui étaient des profils "peu qualifiés" (technicienne de surface). Le renforcement du contrôle du Forem fait que les personnes doivent être de plus en plus actives quant à leurs recherches d'emploi.

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020), par conséquent perte du financement du poste de "Jobcoach".
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Mettre en place des ateliers de préparation à l'intégration socio-professionnelle**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**102. Renforcer l'intégration sociale dans une perspective de mise à l'emploi**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Nous faisons face à un public de plus en plus fragilisé qui sont confrontés à certains freins à l'emploi. De ce fait, une insertion socio-professionnelle n'est pas possible au début du parcours de la personne. Il faut s'adapter au rythme et aux capacités de celle-ci.

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Que la personne ne décèle pas ses capacités et ses freins (trouver le bon rythme). Proposer un atelier qui n'est pas adapté aux capacités de la personne (démotivation). Taux d'absentéisme élevé, personne réfractère qui a un effet négatif sur la participation. Manque de temps lié au suivi nécessité par le module. Perte de la subvention FSE (2014-2020).
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Mettre en place une méthologie individualisée qui stimule le bénéficiaire à participer activement à la réalisation de son projet professionnel**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**102. Renforcer l'intégration sociale dans une perspective de mise à l'emploi**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Depuis la réforme du PIIS, chaque personne bénéficiaire du RIS doit établir un contrat d'intégration sauf si des raisons de santé ou d'équité sont reconnues. Le PIIS est négocié avec la personne en prenant en considération ce qui est réaliste et réalisable.

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Ne pas s'adapter au rythme de la personne (priorité des besoins et capacités de la personne). Devoir travailler dans la contrainte : que la personne soit son propre frein, refus de s'activer...
Indicateur(s)	Nombre de remises au travail
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Recherche nouveaux partenaires pour favoriser l'insertion professionnelle**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**100. Etre un CPAS qui favorise l'insertion sociale et professionnelle de tous**
Objectif opérationnel	**102. Renforcer l'intégration sociale dans une perspective de mise à l'emploi**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le service insertion rencontre un public avec un projet professionnel ou de vie assez diversifié. L'enjeu est de pouvoir accroître notre liste de partenaire afin de pouvoir orienter nos bénéficiaires vers les organismes compétents dans la problématique qu'ils rencontrent.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Perte de la subvention FSE (2014-2020) Que le bénéficiaire ne se projette pas dans un projet. Les contraintes liées à sa capacité de mobilisation : mobilité, motivation, fiabilité, concilier vie privée et vie professionnelle, liste d'attente...
Indicateur(s)	Nombre de nouveaux partenaires
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service social (Tous),Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Faire en sorte de disposer de plus de solutions de logement dans les situtations d'urgence**
Objectif politique - OP	**1. Des logements de qualité et abordables.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**201. Améliorer l'accès au logement**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Ne pas trouver de nouvelles solutions de logement
Indicateur(s)	Nombre de logements d'urgence Nombre de jours où les logements sont "libres Temps passé dans les logements d'urgence
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service logement,Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Renforcer la collaboration avec l'AIS**
Objectif politique - OP	**1. Des logements de qualité et abordables.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**201. Améliorer l'accès au logement**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Ne pas trouver de nouvelles solutions de logement
Indicateur(s)	Nombre de logements de l'AIS mis en location sur Anderlues
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service logement,Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Renforcer la collaboration avec l'ISSH**
Objectif politique - OP	**1. Des logements de qualité et abordables.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**201. Améliorer l'accès au logement**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Ne pas trouver de nouvelles solutions de logement
Indicateur(s)	Nombre d'attributions
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service logement,Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Renforcer la collaboration avec le PCS**
Objectif politique - OP	**1. Des logements de qualité et abordables.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**201. Améliorer l'accès au logement**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Ne pas trouver de nouvelles solutions de logement
Indicateur(s)	Nombre de collaborations effectives avec le PCS
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service logement,Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**202. Porter une attention particulière au phénomène de la violence conjugale**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	Nombre de personnes reçues dans ce cadre.
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Etre capable d'introduire des requêtes en règlement collectif de dettes**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**203. Lutter contre le surendettement**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	Sans objet
Risques	Manque de temps (besoin d'une aide administrative) Manque d'expérience dans la rédaction des requêtes (appui du juriste + formation continuée)
Indicateur(s)	Nombre de requêtes introduites dan s l'année
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Médiation de dettes
Partenaires	CRENO

Projet	**Développer le réseau de partenaires de la santé pour améliorer l'accès aux services médicaux des personnes les plus fragilisées**
Objectif politique - OP	**4. Un accès facilité à la santé.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**204. Améliorer l'accès à la santé**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Participer aux campagnes de prévention en matière de santé organisée par la commune(bien manger, tabac, sida, diabète...)**
Objectif politique - OP	**4. Un accès facilité à la santé.**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**204. Améliorer l'accès à la santé**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	Nombre de personnes participant aux "campagnes" d'information organisées par la commune
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Culture et sports pour tous**
Objectif politique - OP	**5. Des activités de loisirs diversifiées**
Objectif stratégique - OS	**200. Etre un CPAS qui met en place des actions sociales (individuelles et/ou collectives) qui répondent aux besoins de la population**
Objectif opérationnel	**205. Garantir une offre culturelle accessible à toute la population via le Fonds d'épanouissement**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	Nombre de bénéficiaires du Fonds culture Nombre de partenaires
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Consolider le réseau d'acteurs chargés de la prise en charge et de l'accompagnement à domicile des aînés**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**300. Etre un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile**
Objectif opérationnel	**301. Renforcer le service d'aide aux familles**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Organisation du travail le week-end pour les aides familiales**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**300. Etre un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile**
Objectif opérationnel	**301. Renforcer le service d'aide aux familles**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Sans objet
Risques	Pas de suivi du politique (Assurance autonomie) Manque de collaboration des aides familiales Concurrence des mutuelles / service privé
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	Indéterminé
Services impliqués	RH,Social - SAFA
Partenaires	

Projet	**Organisation du travail le week-end pour les aides familiales**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**300. Etre un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile**
Objectif opérationnel	**301. Renforcer le service d'aide aux familles**
Objectif de développement durable - ODD	1 - Enjeu démocratique,4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Dans l'optique de du vieillissement de la population, la demande envers notre service d'aides aux familles s'est nettement diversifié ces 7 dernières années.
La demande s'oriente davantage vers le maintien à domicile des personnes agées.
Actuellement, nous nous rendons quotidiennement chez 16 bénéficiaires. Chez ces personnes, les tâches s'organisent autour de la personne en fonction de sa demande : Levé et préparation du petit déjeuner, préparation du diner, établissement du menu de la semaine, réalisation des courses, gestion du linge, gestion du budget, collaboration avec la famille et professionnels de la santé, ...

La mise en place du travail le week-end permettrait à l'équipe de donner plus de sens à notre travail.
Dès le 01/01/2020, avec la suppression du service d'aide ménagère titres-services en aide méngère sociale, notre Centre mettra en place un pôle destiné aux maintiens à domicile, qui sera centralisé dans les batiments de la rue Joseph Wauters . Ce changement permettra de dégager du temps aux aides famiales afin d'effectuer du travail en lien avec la personne.
Sera dès lors présents dans les batiments de la Rue Joseph Wauters :
Service d'aide aux familles
Service d'aide ménagères sociales
Service de livraison de repas à domicile
Service de brico-dépanneur / entretien des espaces verts

Le tout nouveau gouvernement mis en place au niveau régional, réfute l'idée de la mise en place d'une assurance autonomie et miserait sur une intervention en fonction des revenus. Cela devrait impliquer des changements, mais, de toute évidence, ce thème devrait être rapidement au centre de leur préoccupation.

Étapes du projet
Réunion d'Information auprès des aides familiales
Estimation du cout
Accord politique
Accord syndical
Modification des contrats
Information à prendre auprès d'autres services travaillant déjà le week-end
Mise en place d'un règlement / fonctionnement pour le travail le week-end
Réunion d'Information auprès des aides familiales et réponses aux questions
Eventuel Engagement AF (en lien avec la disponibilité des aides ménagères sociales)
Publicité --> Centre de coordination, Bulletin communal, ...

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Sans objet
Risques	Pas de suivi du politique Manque de collaboration des aides familiales Concurrence des mutuelles / services privés
Indicateur(s)	
Priorité des projets	
Etat d'avancement	
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Passage des AMTS en AMS**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**300. Etre un CPAS qui offre à la population âgée des services efficaces et efficients qui favorisent le maintien à domicile**
Objectif opérationnel	**301. Renforcer le service d'aide aux familles**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Sans objet
Risques	Perte d'emplois, Perte de clients
Indicateur(s)	Nombre d'emplois sauvés Nombre de clients qui basculeront dans le nouveau service
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Codir,Direction financière,IDESS,Service Administratif,Social - SAFA
Partenaires	

Projet	**Campagne d'information auprès des partenaires**
Objectif politique - OP	**5. Des activités de loisirs diversifiées**
Objectif stratégique - OS	**400. Etre un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile**
Objectif opérationnel	**401. Promouvoir la participation des enfants aux activités sociales, de loisirs et sportives**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Budget limité (enveloppe fermée) Devoir fixé un plafond d'intervention pour les demandes
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	PCS

Projet	**Augmenter le nombre de places en milieu d'accueil collectif**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**400. Etre un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile**
Objectif opérationnel	**403. Améliorer et diversifier l'accueil au sein de nos services d'accueil de la petite enfance**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Ce projet permettra une meilleur répartition des enfants, par section et selon la spécificité de leurs besoins

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Crèche
Partenaires	Commune

Projet	**Encourager activement le développement du système d'accueilllantes conventionnées(reconnaissance du statut d'accueillante)**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**400. Etre un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile**
Objectif opérationnel	**403. Améliorer et diversifier l'accueil au sein de nos services d'accueil de la petite enfance**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Crèche
Partenaires	

Projet	**Aménagement extérieur crèche**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**400. Etre un CPAS qui favorise un accueil de qualité des enfants et participe à la lutte contre la pauvreté infantile**
Objectif opérationnel	**404. Aménager un espace de jeux à l'arrière de la crèche**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Externe
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Cellule marchés publics,Crèche,Service Administratif
Partenaires	PCS

Projet	**La mise en place d'un PST**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**501. La mise en place et le suivi du PST**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Codir,Conseil de l'Action Sociale,Service Administratif,Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Exploiter au mieux les outils à disposition**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Planifier l'acquisition de matériel et de logiciels selon les besoins des services**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le remplacement des systèmes d'exploitation est nécessaire.
Réflexion sur les machines.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	faille de sécurité Surcharge de travail et détérioration des conditions de travail si les outils utilisés ne correspondent plus à la réalité du terrain.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Cellule marchés publics,Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Promouvoir la veille technologique**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Indéterminé
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Rendre opérationnel le nouvel "informaticien"**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Ne pas trouver de formations adéquates
Indicateur(s)	Le nombre de formations suivies Le nombre de "dépannages " réussis
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Administratif,Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Veiller au bon fonctionnement et à la sécurisation du réseau**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**502. Améliorer le fonctionnement des services grâce à l'informatique et aux nouvelles technologies**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Manque de maîtrise des connaissances et compétences nécessaires à la migration vers un nouveau serveur. Manque de communication entre les agents IT communal et CPAS rendant impossible un dépannage ou une modification nécessaire à apporter au réseau
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Assurer le suivi du plan annuel des synergies en cours ou à réaliser**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**503. Etablir le plan de synergies commune- cpas**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Manque de communication entre les services communaux et du CPAS
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	Indéterminé
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Réaliser le tableau des synergies commune-cpas**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**503. Etablir le plan de synergies commune- cpas**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Effective
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Codir,Service Administratif,Service social (Tous)
Partenaires	Commune

Projet	**Analyser la politique de sécurité existante et la mettre en conformité**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Cartographier l'architecture du système informatique**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Communication sur le RGPD tant au niveau du personnel que des tiers**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Indéterminé
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Informatique
Partenaires	

Projet	**Etablir le registre de traitement des données du CPAS**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Etablir un cadre de gouvernance**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	Plaintes de citoyens Amendes très importantes
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Administratif
Partenaires	

Projet	**Formaliser notre procédure d'archivage**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	Indéterminé
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Mettre en conformité les procédures et documents**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**504. Mettre en oeuvre le Règlement générale sur la protection des données (RGPD)**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Veiller à la santé des travailleurs**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**505. Améliorer le bien-être et la sécurité au travail**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet obligatoire (obligations légales)
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Veiller au bien-être des travailleurs**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**505. Améliorer le bien-être et la sécurité au travail**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,service prévention
Partenaires	

Projet	**Veiller au respect des normes incendie des bâtiments**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**505. Améliorer le bien-être et la sécurité au travail**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Service Administratif,service prévention
Partenaires	

Projet	**Introduction du gestionnaire de tâches "Todoist**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**506. Mise sur pied et le suivi d'un système de contrôle interne**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description
Le Codir utilise déjà l'application, il s'agit d'étendre l'utilisation à tout le personnel administratif et social

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	Nombre d'utilisateurs actifs
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Administratif,Service Informatique,Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Digitalisation et reconnaissance des factures entrantes**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le CPAS se doit de disposer d'une gestion fiable, efficace et moderne de ses factures entrantes afin de ne pas occasionner le moindre retard dans leur traitement.

Le nombre de factures entrantse papier ne cesse de croitre et les processus de vérification demandent un dispatching au sein de notre Centre.

Par ailleurs, la législation nous impose d'être en mesure d'accepter et de traiter la facturation émise de manière électronique.

Il devient donc indispensable dans une gestion moderne et dynamique de pouvoir conserver au sein du logiciel comptable un exemplaire dématérialisé des documents soumis à vérification interne avant traitement définitif par une implémentation d'une solution, liée à notre logiciel comptable, de traitement, de reconnaissance automatisée, d'extraction et d'injection des informations nécessaires à leur comptabilisation dans le facturier de manière fiable et sécurisée.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Indéterminé
Risques	* Moyens financiers insuffisant * Espace de stockage insuffisant sur le serveur
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	Proposition
Services impliqués	Direction financière,Finances
Partenaires	

Projet	**Disposer d'un logiciel de gestion de contentieux efficace**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	* sous réserve des disponibilités financières nécessaires
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	Proposition
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Formation spécifique agent de recettes aux techniques financières avancées**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le CPAS se doit de pouvoir répondre en tout temps aux demandes de ses bénéficiaires.

La haute disponibilité de ses moyens en est une caractéristique essentielle.

Il est donc nécessaire de pouvoir bénéficier des ressources internes et de personnel apte à répondre aux nécessités du service.

A cette fin, outre l'autonomie dans certaines procédures, la sphère de d'action et de compétences de l'agent de recettes doit pouvoir chevaucher en partie celle du Directeur Financier afin de l'assister au mieux et de pallier à une éventuelle absence.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	* Complétude de l'effectif du service finance
Indicateur(s)	* Accès Belfius * Autonomie
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Direction financière,Finances
Partenaires	

Projet	**Garanties locatives**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le droit au logement constitue un des piliers essentiels du droit à la dignité humaine.

Notre service social est constamment sollicité entre autres pour des problèmes de prise en charge de cautions locatives qui représentent une charge de plus en plus importante pour notre public précarisé.

Notre centre procède par le biais de lettres de cautions solidaires qui constituent un contrat par lequel le CPAS se porte tiers garant en cas d'appel de la caution après jugement obtenu par le propriétaire auprès de la Justice de Paix.

Au fil des années le nombre de garanties locatives augmente et le risque financier afférent également.

Une gestion dynamique et rigoureuse des cautions est donc nécessaire par:
* Diminution de la sphère
* L'alimentation systématique d'une provision de couverture du risque
* Le suivi rigoureux du recouvrement

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	* Nombre de garanties locatives "mises à jour" * Provision pour risque et charge - Cautions locatives
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Direction financière,Service logement
Partenaires	

Projet	**Intégration du processus de facturation electronique**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Les logiciels comptables actuellement installés dans notre Centre ne permet pas l'intégration de ces factures électroniques.

La plateforme Mercurius permet l'interfaçage entre le système électronique et un système dématérialisé gérable par notre Centre.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Indéterminé
Risques	* Moyens financiers insuffisant * Espace de stockage insuffisant sur le serveur
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Direction financière,Finances
Partenaires	

Projet	**Maintenir et optimiser les outils reporting financiers**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

La gestion d'un CPAS requiert de bénéficier d'une vision claire et précise de sa situation financière, de ses flux financiers.

L'implémentation d'outils de gestion permettant cette vision est essentiel en terme de planification des dépenses et de gestion de trésorerie.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Complétude de l'effectif du service financier.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Direction financière,Finances
Partenaires	

Projet	**Ouvrir les domiciliations aux services facturés**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le CPAS se doit de se munir de moyens de paiement efficaces et performants apte à répondre à la demande de son public.

Le recours au processus de domiciliation bancaire pour l'encaissement de la facturation de services payent répond au double objectif de service au public et d'encaissement rapide.

Volet interne / externe	Interne et externe
Synergies	Sans objet
Risques	* bénéficier d'une solution logicielle fiable * sous réserve de complétude de l'effectif du service finance
Indicateur(s)	* nombre de domiciliations effectives * taux d'encaissement
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Crèche,Finances,Social - RAD,Social - SAFA
Partenaires	

Projet	**Rétablir la complétude de l'effectif du service finance**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le service "Finance" voit son effectif réduit de moitié au cours de l'année 2019.

Un détachement du service administratif temporaire d'un mi-temps a été opéré.

Il est donc nécessaire afin de continuer à assurer nos missions régaliennes dans les délais de pouvoir de nouveau compter sur un effectif complet qualifié dans cette matière.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Direction financière,RH
Partenaires	

Projet	**Retravailler et initier des tableaux de bords de gestion et de suivi budgétaire à l'intention du service social**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le CPAS bénéficie de nombreux fonds ou mesure subventionnées spécifiques.

Une maitrise financière est nécessaire afin d'optimaliser leurs utilisation et ainsi garantir un emploi équitable et efficient de nos ressources.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Complétude de l'effectif du service financier.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Direction financière,Finances
Partenaires	

Projet	**Retravailler et rationnaliser le processus d'octroi des secours urgents**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**507. Poursuivre et renforcer la gestion rigoureuse, dynamique et prévisionnelle des finances**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le CPAS doit répondre à des demandes d'aides urgentes et donc de se munir d'un système d'octroi de secours urgent sûr, efficace et performant.

La procédure en constante évolution en fonction des possibilités bancaires et technologiques nécessite une multitudes d'opérations qui peuvent s'avérer redondantes.

Une optimalisation par une centralisation de l'information et un certain degré de dématérialisation serait souhaitable afin de sécuriser, rationaliser la procédure.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Sous réserve de complétude de l'effectif du service finance.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	Indéterminé
Services impliqués	Direction financière,Direction générale,Finances
Partenaires	

Projet	**Assurer le suivi du plan annuel de réfection des bâtiments**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**508. Assurer la maintenance des bâtiments dont le CPAS est propriétaire et/ou gestionnaire**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Indéterminé
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Etablir un inventaire des travaux à réaliser par bâtiment et par importance (degré et ampleur)**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**508. Assurer la maintenance des bâtiments dont le CPAS est propriétaire et/ou gestionnaire**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	A envisager Commune/CPAS
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Cellule marchés publics,Direction financière,Entretien des bâtiments,Service Administratif
Partenaires	

Projet	**Mise en place d'un plan pluriannuel des travaux à réaliser par bâtiment**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**508. Assurer la maintenance des bâtiments dont le CPAS est propriétaire et/ou gestionnaire**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Indéterminé
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Améliorer la gestion des remplacements**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**509. Gérer les ressources humaines de manière optimale en fonction des besoins et des contraintes budgétaires de l'institution**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	Indéterminé
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Elaborer un plan d'accueil pour les nouveaux agents**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**509. Gérer les ressources humaines de manière optimale en fonction des besoins et des contraintes budgétaires de l'institution**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet postposé au-delà de 2019
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Etablir un plan de formation individualisé avec une communication claire aux agents**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**509. Gérer les ressources humaines de manière optimale en fonction des besoins et des contraintes budgétaires de l'institution**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	
Partenaires	

Projet	**Poursuivre et améliorer le processus d'évaluation du personnel**
Objectif politique - OP	**6. Une commune qui permet un « vivre ensemble » harmonieux**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**509. Gérer les ressources humaines de manière optimale en fonction des besoins et des contraintes budgétaires de l'institution**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	Nombre d'évaluations effectives
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Codir,Service Administratif,Service du personnel
Partenaires	

Projet	**Constituer une farde destinée aux personnes proches de l'emploi**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**510. Améliorer les procédures de travail de l' insertion**
Objectif de développement durable - ODD	4 - Enjeu de la cohésion sociale

Description

La plupart des personnes qui sont suivies en insertion professionnelle n'ont pas toujours de cv ou de lettre de motivation en arrivant chez nous. Pour les personnes qui en ont, ceux-ci ne sont pas à jour et il manque beaucoup d'informations (la durée des prestations intérim, la forme n'est pas adaptée, les coordonnées sont obsolètes...).
La plupart des bénéficiaires ne montre pas une recherche d'emploi structurée.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Que les personnes n'utilisent pas cet outil. Que les personnes ne disposent pas d'ordinateur ou qu'elles n'aient pas la licence pour pouvoir rédiger ces documents. Que les personnes qui habitent dans un endroit mal déservi par les transports en commun ne sachent pas se rendre à la maison de l'emploi ou à la bibliothèque régulièrement.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Instaurer une séance d'information quant aux droits et aux devoirs de chacun à raison d'une séance tous les 15 jours**
Objectif politique - OP	**3. Une politique positive de l'emploi.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**510. Améliorer les procédures de travail de l' insertion**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Le nombre de dossier ne cesse d'augmenter. Notre démarche est de changer notre manière de travailler afin de gagner du temps que l'on peut investir dans nos autres tâches.
Cette séance pourrait être préparatoire aux modules que nous organisons en interne afin de conscientiser les bénéficiaires à l'importance d'y être rigoureux.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Un taux d'absentéisme élevé à la séance. Ne pas pouvoir respecter l'échéance convenue.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Mettre à jour le vademecum sur Todoist**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**510. Améliorer les procédures de travail de l' insertion**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Les outils que nous avons à notre disposition deviennent obsolètes.
En effet, la législation change (aides à l'emploi, ...) et nous adaptons notre façon de travailler à la réalité du terrain. Les procédures qui étaient instaurées depuis longtemps ne sont plus à jour et ne nous permettent donc pas de gagner du temps.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Ne pas avoir le temps de finaliser le vademecum. La législation est en perpétuelle évolution, le risque est de ne pas pouvoir suivre les prochaines actualisations des mesures et d'induire en erreur les personnes qui se renseigneraient en consultant le Vademecum.
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Organiser le travail par le biais d'une ligne du temps**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**510. Améliorer les procédures de travail de l' insertion**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Social - Insertion
Partenaires	

Projet	**Aménagement de l'espace grâce à un mobilier plus fonctionnel privilégiant l'ergonomie et favorisant une meilleure efficacité**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**511. Réorganiser le travail en équipe des travailleurs médico-sociaux et pédagogiques de la crèche**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Cellule marchés publics,Crèche
Partenaires	

Projet	**Réorganiser et uniformiser l'utilisation des différents outils**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**511. Réorganiser le travail en équipe des travailleurs médico-sociaux et pédagogiques de la crèche**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet en cours
Etat d'avancement	En cours de réalisation
Services impliqués	Crèche
Partenaires	

Projet	**Améliorer les outils du service social**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**512. Organiser le service social afin qu'il puisse continuer à remplir les missions régaliennes du CPAS**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Les travailleurs sociaux sont trop peu nombreux afin d'effectuer toutes les tâches prévues par la loi. Les exigences sont plus nombreuses (PIIS...) ainsi que les demandes mais le service n'a pas été renforcé.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Perte de subsides Ne plus pouvoir répondre aux demandes des plus faibles
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service social (Tous)
Partenaires	

Projet	**Renforcer le service social**
Objectif politique - OP	**2. Une action sociale toujours plus efficace.**
Objectif stratégique - OS	**500. Etre un CPAS qui dans le respect des législations améliore son efficacité et son efficience dans sa gestion interne**
Objectif opérationnel	**512. Organiser le service social afin qu'il puisse continuer à remplir les missions régaliennes du CPAS**
Objectif de développement durable - ODD	2 - Enjeu de la gouvernance et de la gestion performante

Description

Les travailleurs sociaux sont trop peu nombreux afin d'effectuer toutes les tâches prévues par la loi. Les exigences sont plus nombreuses (PIIS...) ainsi que les demandes mais le service n'a pas été renforcé.

Volet interne / externe	Interne
Synergies	Sans objet
Risques	Perte de subsides Ne plus pouvoir répondre aux demandes des plus faibles
Indicateur(s)	
Priorité des projets	Projet considéré prioritaire
Etat d'avancement	A l'étude
Services impliqués	Service du personnel,Service social (Tous)
Partenaires	