

# CPAS DE CHARLEROI

## PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL

### RAPPORT D'ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

Mars 2022



# SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	4
CONTEXTE ET RÉFÉRENCES LÉGALES DE L'ÉVALUATION DU PST .....	5
LES COMPOSANTES DU PST .....	7
L'ÉVALUATION À MI-LÉGISLATURE .....	9
 <u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1 :</u>	
<b>UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN .....</b>	<b>13</b>
En quelques chiffres.....	14
1.1. Redéployer les services décentralisés .....	15
1.2. Amplifier l'offre des services itinérants .....	17
1.3. Améliorer l'accueil du citoyen dans nos différents services.....	18
1.4. Diversifier nos moyens de communication avec le citoyen.....	20
1.5. Renforcer l'information du citoyen sur notre mission et nos actions.....	21
 <u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2 :</u>	
<b>DES PROJETS SPÉCIFIQUES AXÉS SUR LES ENFANTS ET LES JEUNES EN SITUATION PRÉCAIRE AINSI QUE SUR LES PERSONNES SANS-ABRI .....</b>	<b>22</b>
En quelques chiffres.....	23
2.1. Soutenir l'accès au logement des bénéficiaires très fragilisés.....	24
2.2. Lutter contre la précarité infantile et accompagner les familles socialement isolées et fragilisées .....	25
2.3. Répondre davantage aux besoins de première nécessité .....	27
 <u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3 :</u>	
<b>LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISEMENT DE LA POPULATION .....</b>	<b>28</b>
En quelques chiffres.....	29
3.1. Moderniser le soutien à domicile grâce à des services accessibles et flexibles .....	30
3.2. Lutter contre l'isolement des aînés à domicile .....	32
3.3. Développer nos infrastructures pour personnes âgées et en améliorer la qualité de manière continue .....	33
 <u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°4 :</u>	
<b>DES SOINS DE SANTÉ PLUS ACCESSIBLES À TOUS .....</b>	<b>34</b>
En quelques chiffres.....	35
4.1. Encourager la prévention et renforcer l'accès de tous à la santé.....	36

4.2. Augmenter la capacité de coordination des services de santé mentale .....	38
4.3. Opérationnaliser et coordonner un Plan Drogues intégré pour la Ville de Charleroi .....	39

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°5 :

<b>SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS</b> .....	41
En quelques chiffres .....	42
5.1. Favoriser le développement de l'économie sociale .....	43
5.2. Renforcer l'insertion en travaillant sur l'orientation des jeunes, le savoir-être et l'insertion sociale dans la perspective de la remise à l'emploi .....	44

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°6 :

<b>SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS</b> .....	45
En quelques chiffres .....	46
6.1. Réduire notre empreinte carbone .....	47
6.2. Aider les bénéficiaires à réduire leur empreinte carbone .....	49
6.3. Amplifier le soutien aux restaurants sociaux et encourager la distribution d'invendus alimentaires .....	52

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°7 :

<b>DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS</b> .....	54
En quelques chiffres .....	55
7.1. Améliorer la communication interne via le site intranet .....	56
7.2. Gérer électroniquement nos flux de données .....	57
7.3. Développer la gestion transversale .....	58
7.4. Développer le travail en réseau .....	60
7.5. Assurer la maîtrise de nos processus .....	61
7.6. Gérer efficacement notre patrimoine immobilier .....	63

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°8 :

<b>BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL</b> .....	64
En quelques chiffres .....	65
8.1. Encourager la polyvalence et la mobilité .....	66
8.2. Étendre le champ de compétence de notre personnel.....	67
8.3. Développer nos techniques managériales .....	69
8.4. Favoriser le bien-être au travail.....	71

## INTRODUCTION

Le 28 octobre 2019, le Conseil de l'action sociale du CPAS de Charleroi prenait acte du Programme Stratégique Transversal adopté par le Bureau Permanent du 17 octobre 2019.

Afin d'établir celui-ci, les partenaires institutionnels et de l'associatif ainsi que les citoyens ont été consultés lors des Etats généraux de l'Action sociale et de la Politique des Aînés organisés au Bois du Cazier le 19 juin 2019. Les propositions émises lors de ceux-ci ont été concrétisées

en adéquation avec la Déclaration de Politique Sociale. L'Administration a également proposé des actions destinées à améliorer son fonctionnement tant au bénéfice des citoyens que de son personnel; les mandataires politiques ont communiqué leurs souhaits, exprimé leurs choix et fixé les priorités.

Le programme comprend 97 projets/actions. 65 de ceux-ci visent à développer des actions vers nos publics (axe externe) et 32 ont pour objectif l'amélioration du fonctionnement de nos services (axe interne).

**Nous voici maintenant arrivés à mi-législature. Après 2 ans de mise en œuvre et la survenance de la crise sanitaire, que sont devenus nos projets de 2019 ?**

Prendre le temps du recul, faire le point sur ce qui a été réalisé, tels sont les objectifs de l'évaluation ici présentée. Une évaluation qui sera ensuite soumise à l'avis de nos partenaires et des citoyens via la tenue de nouveaux Etats généraux.

Merci à tous ceux qui ont contribué au PST depuis 2019 et à tous ceux qui vont s'y investir. Merci à notre personnel pour le travail, le savoir-faire et le suivi apporté aux différents projets. Nous pouvons être fiers du travail réalisé par nos collègues, nos équipes, nos services et départements.

L'Action sociale demande de, toujours, remettre l'ouvrage sur le métier. L'amélioration permanente et le questionnement doivent être nos fils conducteurs pour un futur, espérons-le, plus serein.

Olivier Jusniaux  
Directeur général

Philippe Van Cauwenberghe  
Président

## CONTEXTE ET RÉFÉRENCES LÉGALES DE L'ÉVALUATION DU PST

Le Programme stratégique transversal est intégré dans le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation à l'article L-1123-27 et dans la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres publics d'action sociale à l'article 27 par les décrets du 19 juillet 2018.

Le PST est une démarche de gouvernance locale. C'est un document stratégique qui aide les communes et les CPAS à mieux programmer leurs politiques en développant une culture de la planification et de l'évaluation.

Le décret du 19 juillet 2018 le définit comme suit : « *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. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition* ».

Le programme stratégique transversal repose donc sur une collaboration entre l'Administration et le Conseil de l'action sociale. Ce dernier peut déléguer la programmation stratégique au Bureau permanent. En cas de délégation, le Conseil de l'action sociale prend acte du programme stratégique transversal.

Concernant l'évaluation du PST, l'Art. 27ter§2 de la loi organique précise que : « (...) *Le programme stratégique transversal est soumis à une évaluation par le Conseil de l'action sociale au minimum à mi-législature et au terme de celle-ci. En cas de délégation, le Bureau permanent réalise ces évaluations et le Conseil de l'action sociale en prend acte* ».

En fin de législature, le Comité de direction constituera un rapport d'exécution dont le Conseil se saisira pour réaliser, dans le cours du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des Conseils communaux, la dernière évaluation de la législature. En cas de délégation, le Conseil de l'action sociale et le Bureau permanent prennent acte du rapport d'exécution. Ce rapport ainsi que la dernière évaluation de la législature seront alors transmis au Conseil de l'action sociale issu des élections suivantes.

### **COMPETENCES ET REPARTITION DES RÔLES**

Le décret du 19 juillet 2018, intégrant le programme stratégique transversal dans la loi organique du 8 juillet 1976 des Centres publics d'action sociale, précise notamment les compétences des différents organes en ce qui concerne le PST.

#### Conseil de l'action sociale

- Adoption de la Déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques (Art. 27 ter §1er de la loi organique). Pour le CPAS de Charleroi, cette adoption a eu lieu le 4 mars 2019.
- Adoption du PST, sous réserve de délégation au Bureau permanent (art. 27ter, § 2, alinéa 1er, de la loi organique). Le Conseil de l'action sociale peut en effet déléguer la

programmation stratégique au bureau permanent, auquel cas le Conseil de l'action sociale prend acte du programme stratégique transversal.

Pour le CPAS de Charleroi, la prise d'acte de l'adoption du PST par le Bureau permanent s'est déroulée le 28 octobre 2019, et le suivi du PST a été délégué au Bureau permanent.

- Evaluation du PST à mi-législature et à son terme, ou prise de connaissance en cas de délégation au Bureau permanent (Art. 27 ter §2, alinéa 5 de la loi organique).

#### Bureau permanent

- Adoption du PST, en cas de délégation du Conseil de l'action sociale (Art. 27 ter §2, alinéas 1er et 4 de la loi organique).

Pour le CPAS de Charleroi, considérant la délégation du Conseil de l'action sociale au Bureau permanent, notre PST a été adopté par le Bureau permanent le 17 octobre 2019.

- Evaluation du PST à mi-législature et à son terme, en cas de délégation du Conseil de l'action sociale (Art. 27 ter, §2, alinéa 5 de la loi organique).

#### Directeur général et Directeur financier

- Mise en œuvre du PST par le Directeur général (Art. 45, §1er, alinéa 8 de la loi organique, et circulaire du 16/7/2019 relative au PST et statut des titulaires des grades légaux).
- Suivi financier du PST par le Directeur financier (circulaire du 16/7/2019 relative au PST et statut des titulaires des grades légaux).

#### Comité de direction

- Participation à l'élaboration du PST et soutien au Conseil de l'action sociale et au Bureau permanent dans le cadre de leurs compétences relatives au PST (art. 42, § 3, alinéa 2, 1° de la loi organique)
- Suivi du PST dans le cadre de sa mise en œuvre (art. 42, § 3, alinéa 2, 2° de la loi organique).
- Elaboration d'un rapport d'exécution dont le Conseil de l'action sociale prend acte et se saisit pour réaliser, dans le courant du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des Conseils communaux, la dernière évaluation de la législature. En cas de délégation, le Conseil de l'action sociale et le Bureau permanent prennent acte de ce rapport d'exécution.

Le rapport d'exécution et la dernière évaluation de la législature sont transmis au Conseil de l'action sociale issu des élections suivantes. (Art. 27 ter, §2, alinéa 5 de la loi organique)

- Officie, au sein du CPAS de Charleroi, en tant que Comité de pilotage lorsque sont abordés la mise en œuvre et le suivi du PST.

Deux agents, faisant partie du Comité de direction/Comité de pilotage, ont été désignés pour centraliser les informations relatives aux 97 projets et en assurer le suivi. L'un d'eux est le référent PST, il est chargé de la coordination globale de la démarche PST ainsi que de sa communication.

## LES COMPOSANTES DU PST

Notre PST est construit autour d'objectifs stratégiques, eux-mêmes déclinés en objectifs opérationnels pour lesquels ont été définis des projets concrets.

### **LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES**

Les objectifs stratégiques du PST correspondent à la traduction des contours de l'action sociale menée pour la mandature 2019–2024 et telle qu'envisagée dans la Déclaration de Politique Sociale.

Ils sont donc fondés sur un constat, ils sont valables à long terme (au moins la mandature, voire plus), ils sont stables, ils ne sont pas voués à être modifiés en cours de mandat.

La rédaction de ceux-ci est basée sur les objectifs de la Déclaration de politique sociale et sur les questionnements croisés mettant en relation les facteurs internes (forces et faiblesses) et les facteurs externes (opportunités et menaces) de l'analyse AFOM.

Notre PST comprend 8 objectifs stratégiques :

1. Une action sociale plus proche du citoyen
2. Des projets spécifiques axés sur les enfants et les jeunes en situation précaire ainsi que sur les personnes sans-abri
3. Le défi permanent du vieillissement de la population
4. Des soins de santé plus accessibles à tous
5. Sur le chemin de l'insertion avec le CPAS
6. Le CPAS acteur du développement durable
7. Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés
8. Bien-être, qualification et motivation du personnel

Les 6 premiers constituent l'axe externe et sont orientés vers le développement d'actions vers les citoyens. Les 2 derniers (axe interne) visent l'amélioration du fonctionnement des services du CPAS.

## LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

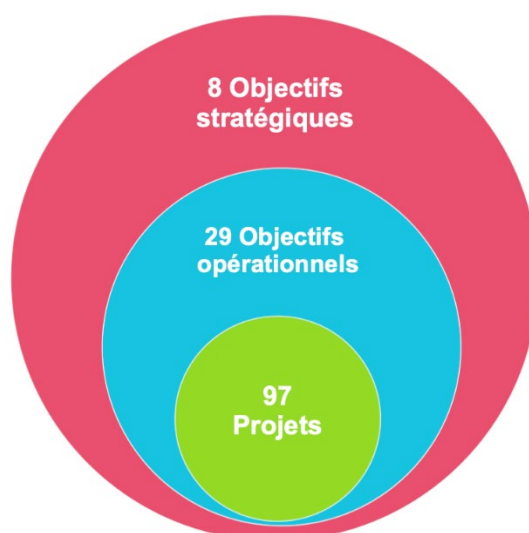
Les objectifs opérationnels sont les leviers à mobiliser pour atteindre les objectifs stratégiques fixés : dans quels domaines va-t-on agir pour atteindre chaque objectif stratégique ?

Les objectifs opérationnels portent sur du court ou moyen terme, généralement sur plusieurs années, en principe pas plus que la mandature.

Nous comptons au total 29 objectifs opérationnels.

## LES PROJETS

Les projets définissent ce qui sera réalisé, par qui et dans quels délais, pour assurer la mise en œuvre d'un objectif opérationnel. Nous avons sélectionné 97 projets à mettre en œuvre tout au long de la mandature.



## LA SÉLECTION ET LA PRIORISATION DES PROJETS

Afin d'être le plus efficace possible et de concentrer les efforts sur un certain nombre d'objectifs, les projets ont été priorisés selon 3 niveaux.

Les projets retenus en « priorité 1 » sont les premiers à mettre en œuvre, les autres sont ensuite progressivement réalisés en fonction des moyens tant techniques qu'humains et financiers.

Par nature, le PST est un programme évolutif qui doit tenir compte de facteurs tant externes qu'internes qui peuvent impacter sa réalisation.

Dès ses premiers mois de mise en œuvre, le PST a été impacté par la crise sanitaire et ses multiples conséquences tant pour nos publics que pour le fonctionnement de nos services. Les urgences d'aujourd'hui ne sont plus forcément celles de 2019. Et, à contrario, certains



projets ont été mis en œuvre plus vite que prévu.

Ce contexte sanitaire nous a dès lors obligé à revoir la priorité de certains projets et surtout à en modifier le calendrier de mise en œuvre. C'est la principale raison pour laquelle une nouvelle priorisation des projets a été adoptée par le Bureau permanent le 27 mai 2021. Des modifications de priorités ont également été présentées au Bureau permanent du 24 mars 2022.

## **LE SUIVI DU PST**

Le PST, dans sa démarche stratégique évolutive et modulable, a pour objectif d'anticiper les enjeux, de répondre aux besoins locaux et, de façon plus globale, d'améliorer les relations avec les citoyens.

Le PST du CPAS de Charleroi, basé sur une démarche participative et de co-construction, a aussi pour ambition de valoriser nos départements, nos services et nos agents qui peuvent ainsi gérer leurs projets en se sentant davantage impliqués dans leur réalisation.

Afin de coordonner les 97 projets du PST, le CPAS s'est doté d'un outil de pilotage, le logiciel « WanApp », grâce auquel chaque chef de projet peut communiquer de façon dynamique sur les étapes essentielles de réalisation de son ou ses projets. Par ailleurs, cet outil opérationnel permet aux différentes directions et organes décisionnels d'avoir une vue transversale sur l'état d'avancement des projets, d'être assuré de l'évolution de ceux-ci et de faire des ajustements en cours de route si besoin (événement extérieur, évaluation, etc.).

Malgré l'impact de la crise sanitaire qui a fortement perturbé notre action, force est de constater que nous avons réussi à avancer sur bon nombre de projets du PST, et nous pouvons nous en réjouir.

## **L'IMPACT FINANCIER**

Le CPAS de Charleroi se trouvant sous plan de gestion, le PST ne peut pas avoir d'impact sur la trajectoire budgétaire du CPAS. La progressive mise en œuvre des projets est donc conditionnée par les possibilités qu'aura ou pas le CPAS de financer ceux-ci. Le cas échéant, des choix d'opportunité se poseront notamment à l'occasion des travaux budgétaires qui jalonnent la mandature.

## **L'ÉVALUATION À MI-LÉGISLATURE**

### **UNE EVALUATION PAR OBJECTIFS OPERATIONNELS**

Afin d'avoir une vue d'ensemble plus transversale, l'angle choisi pour réaliser l'évaluation intermédiaire du PST est d'évaluer l'état d'avancement des projets par objectifs opérationnels. Sont présentés pour chaque projet : sa dénomination, sa priorité et son état d'avancement avec la description du réalisé.

Initialement, il avait été donné pour consigne aux chefs de projet que l'évaluation devait être l'étape finale de chaque projet. Le projet pouvant alors être considéré comme « terminé » dès que cette étape avait été réalisée et validée par le Comité de pilotage.

Mais, au vu de l'expérience acquise, le Comité de pilotage estime plus judicieux de juger qu'un projet est « terminé » dès que les processus qui le constituent ont été mis en œuvre. Une évaluation a posteriori sera ensuite réalisée dans un délai permettant d'évaluer les effets du projet, celui-ci variant en fonction de la nature et de l'ampleur du projet. Un canevas d'évaluation sera proposé aux chefs de projet.

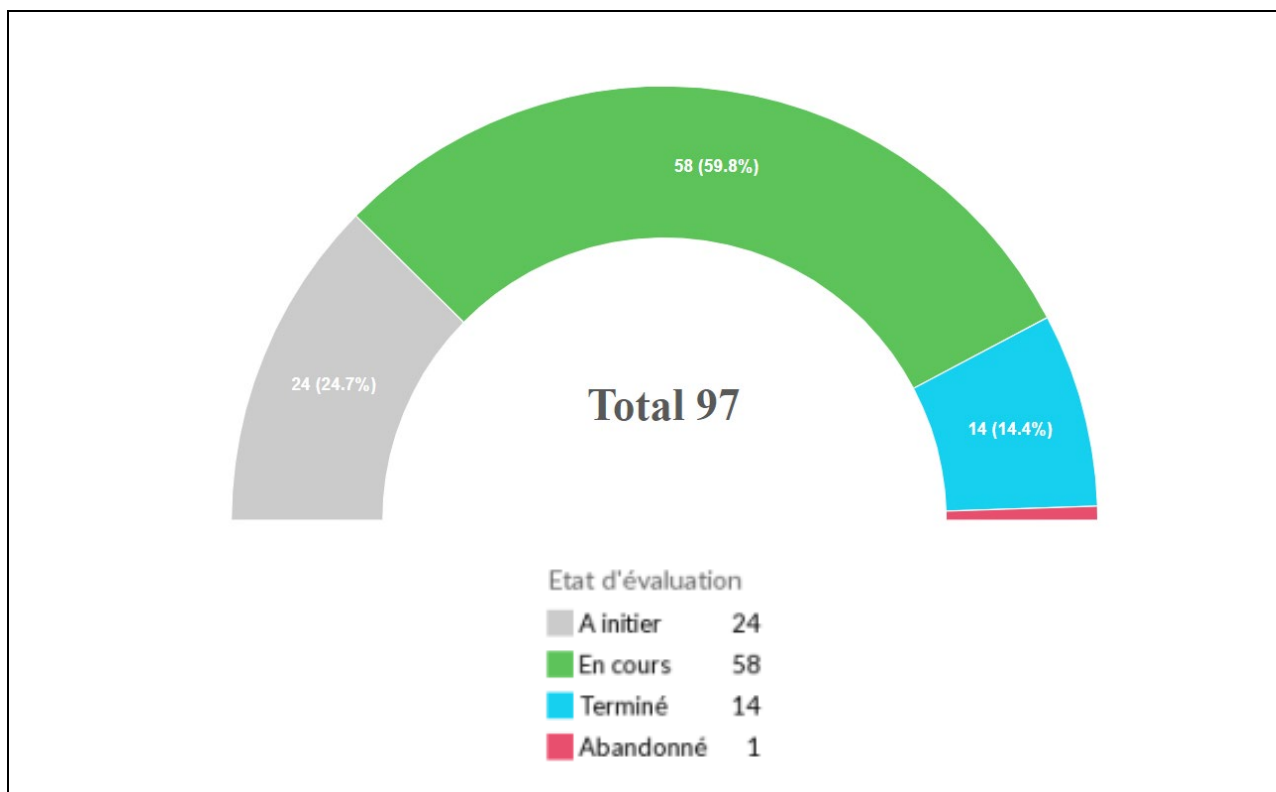
En fin de législature, le rapport d'exécution sera réalisé sur base :

- Des résultats attendus fixés pour chaque projet ;
- Du réalisé et des résultats obtenus (indicateurs de résultats et/ou de réalisation) ;
- Des évaluations effectuées pour les projets dits « terminés ».

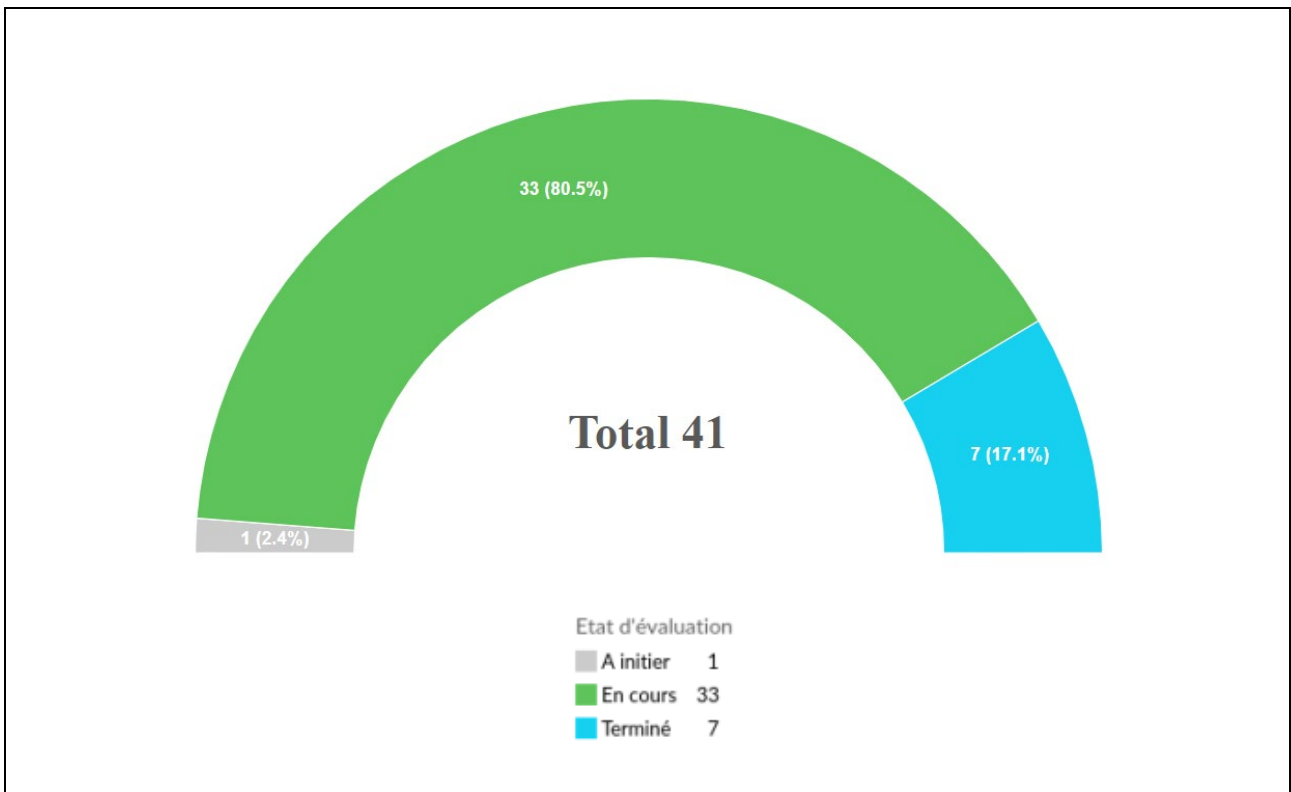
## EN QUELQUES CHIFFRES

Statistiquement, sur les 97 projets qui composent notre PST :

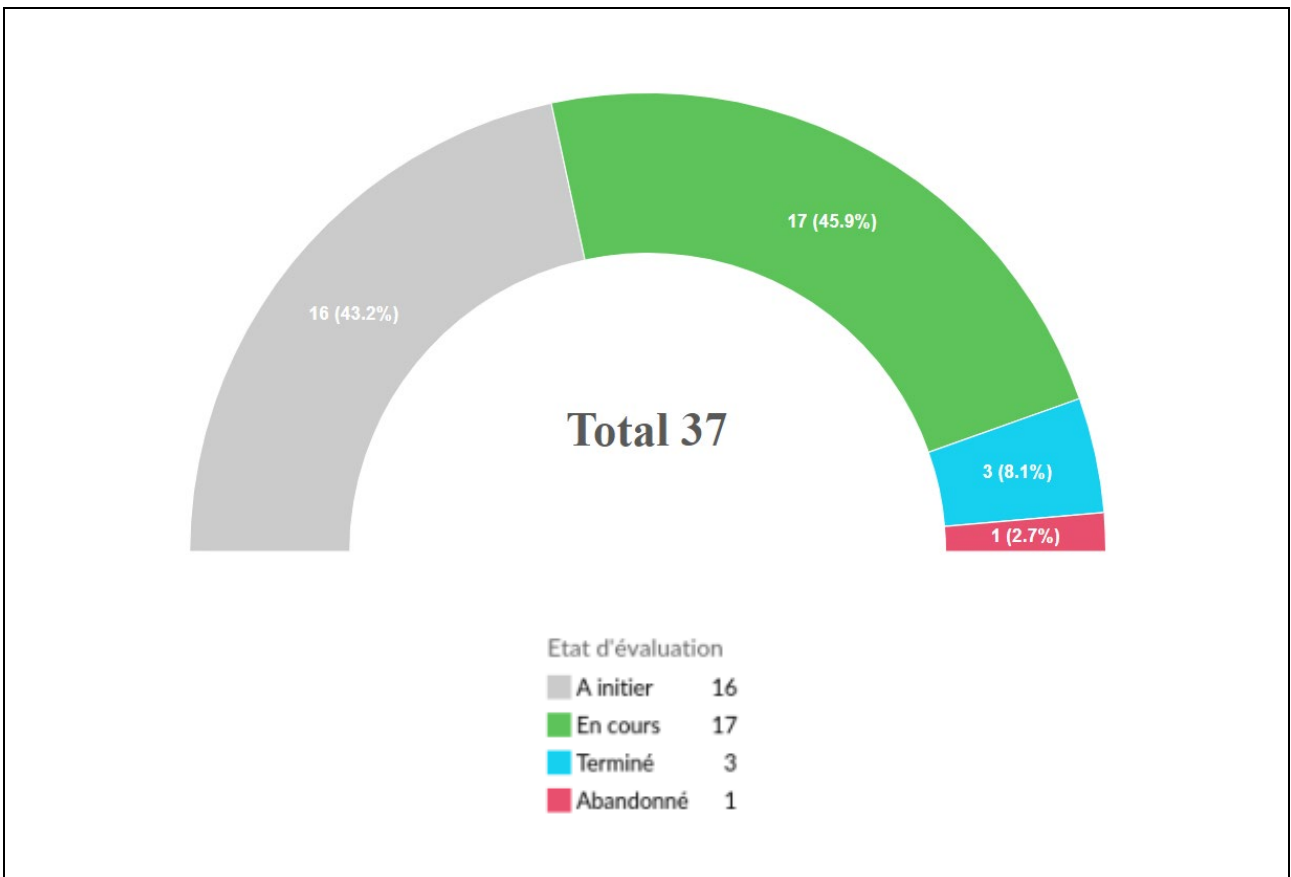
- ✓ 14 sont réalisés
- ✓ 58 sont en cours
- ✓ 24 sont à initier
- ✓ 1 est abandonné



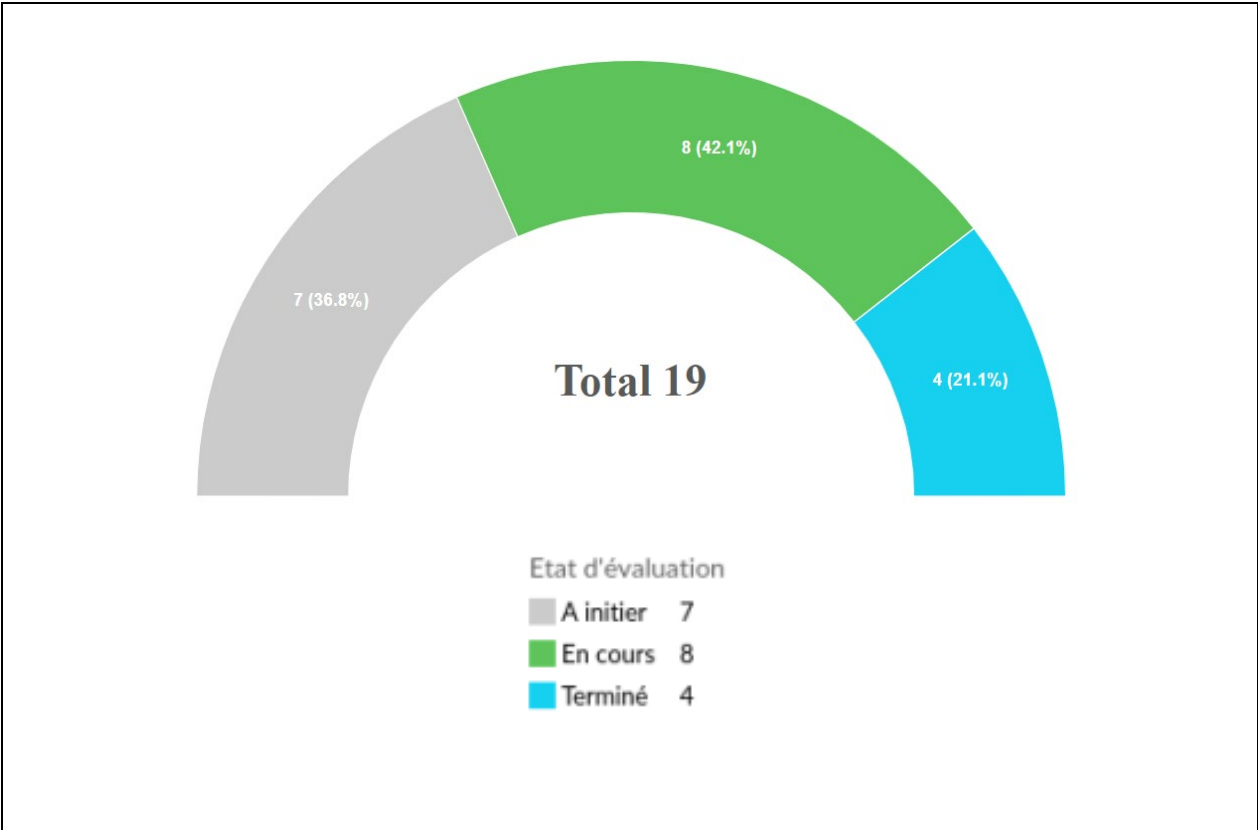
## Projets de priorité 1



## Projets de priorité 2



Projets de priorité 3



OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1

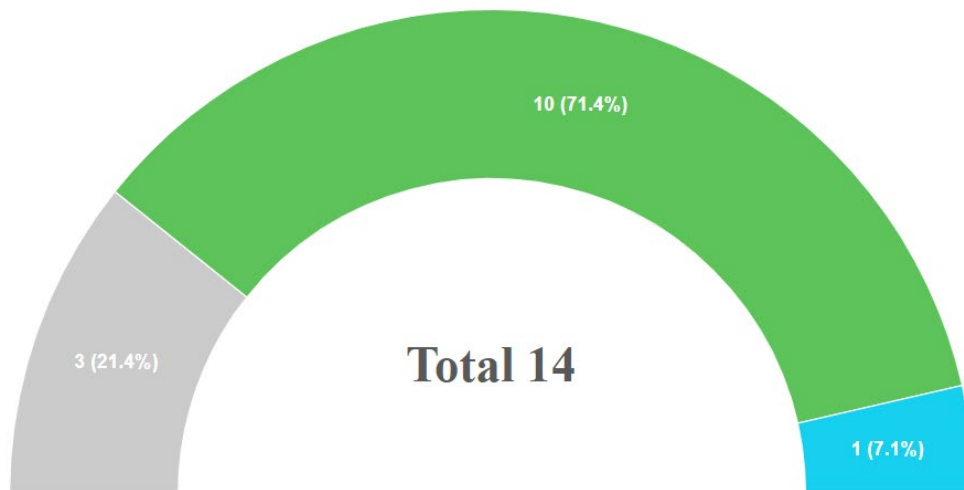
# UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN



## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°1 :

UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN



- Etat d'évaluation
- A initier 3
- En cours 10
- Terminé 1

<b>Objectif opérationnel 1.1.</b>	<b>Redéployer les services décentralisés</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>Une action sociale plus proche du citoyen</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
1.1.1	Réorganiser la couverture territoriale des antennes sociales dans une perspective de proximité et d'accessibilité	1	En cours
1.1.2	Créer un service unique de travail social d'urgence	2	En cours
1.1.3.	Renforcer le rôle des Espaces citoyens au sein des quartiers	1	En cours

### Résultats intermédiaires – évaluation

Le premier objectif stratégique de notre PST est de rapprocher l'action sociale du citoyen, en redéployant les services décentralisés notamment. Le souci d'une **meilleure couverture territoriale des antennes sociales** (projet 1.1.1.), mais aussi l'augmentation du nombre de bénéficiaires a motivé cette décision. En novembre 2021, le CPAS de Charleroi comptait 8.513 bénéficiaires du Revenu d'intégration sociale (RIS) contre 6.336 en novembre 2015 soit une augmentation de près de 34% en 6 ans !

Afin de disposer d'infrastructures adaptées tant aux usagers qu'aux agents, des aménagements sont actuellement en cours :

- L'aménagement de l'antenne de Monceau-sur-Sambre dont le début des travaux est programmé en janvier 2023. Cette antenne, qui accueille également les bénéficiaires de Roux et de Goutroux, a connu une forte augmentation de sa fréquentation au cours des dernières années. Il devenait donc urgent d'adapter ses locaux. L'entrée sera réaménagée de façon à accueillir un public valide et à mobilité réduite. L'intérieur sera par contre complètement transformé en matière d'accessibilité et de performance environnementale, deux aspects qui sont essentiels pour toute nouvelle rénovation ou construction menée par le CPAS de Charleroi. Un patio sera installé et surmonté en toiture par une verrière, ce qui permettra de bénéficier d'un puits de lumière naturelle. Notre équipe de Monceau sera ainsi dotée d'une infrastructure favorisant le bien-être au travail et l'accueil de nos usagers.
- L'antenne de Montignies-sur-Sambre fera également l'objet d'aménagements. Le marché d'architecture a été attribué au Conseil de l'action sociale de février 2022. Le début des travaux est programmé en 2023.
- L'aménagement d'un nouveau bâtiment permettant de regrouper l'antenne et l'espace citoyen de Gosselies est actuellement en cours d'analyse.

Afin que nos publics les plus fragilisés puissent avoir plus facilement accès à nos services de première ligne, il était également important pour nous de **créer un service unique de travail social d'urgence** (projet 1.1.2.). Ce projet, qui vise à regrouper les différentes missions du travail social d'urgence - autrefois morcelées- au sein d'un nouveau service intégré dénommé « le service APPUIS », comprend de nombreuses étapes. Certaines ont déjà pu aboutir, dont le regroupement de l'équipe de jour dans les locaux de la rue Spinois d'une part ; et la création d'un service unique APPUIS regroupant les anciennes équipes du Carolo Rue, de

Dourlet, du SASS<sup>1</sup> et du SIU<sup>2</sup> d'autres part. Cette étape constitue une avancée dans la réalisation du projet, puisque le service APPUIS est désormais partiellement intégré (organigramme commun, réunions communes, outils de communication partagés, ...).

D'autres étapes majeures doivent encore être franchies dont certaines ont été fortement freinées par le déclenchement de la crise sanitaire en mars 2020. Il s'agit de : l'élaboration et la validation des nouvelles boucles horaires en fonction de la réorganisation du service ; l'élaboration d'une méthodologie intégrée d'accompagnement au départ d'une typologie des besoins (cette méthodologie est en cours d'élaboration) ; et enfin l'élaboration du projet "infrastructure" sur le site du Spinois. Cette dernière étape est certainement la plus ambitieuse du processus. Le permis de bâtir a été accordé et le marché attribué. Les travaux sont actuellement en cours et le chantier devrait être clôturé en 2022.

Afin de répondre aux besoins de la population locale, nos Espaces citoyens sont également des acteurs de lien social au quotidien dans les quartiers où ils sont implantés. Il est donc important de **renforcer le rôle des Espaces citoyens au sein des quartiers** (projet 1.1.3.), de pouvoir valoriser leur travail comme élément clé d'une dynamique citoyenne et d'envisager des mécanismes de concertation Ville/CPAS qui permettent à chacun de prendre sa place dans la dynamique territoriale.

Les premiers contacts avec la Ville ont déjà eu lieu. Cependant des changements dans la gestion des projets de participation citoyenne sont intervenus fin 2021. Ceux-ci étant maintenant intégrés au sein de la MPA.

Le développement des missions et services des Espaces citoyens sur les districts actuellement non couverts sera également envisagé via l'antenne d'information mobile du CPAS.

---

<sup>1</sup> Structure d'Accueil Socio-Sanitaire

<sup>2</sup> Service d'Intervention d'Urgence



<b>Objectif opérationnel 1.2.</b>	<b>Amplifier l'offre des services itinérants</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>Une action sociale plus proche du citoyen</b>

Réf.	Projet inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
1.2.1.	Organiser une offre de services mobiles	1	En cours

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>Au vu de la localisation de nos différentes implantations, il est difficile de répondre de manière satisfaisante et équitable aux besoins de tous nos publics potentiels. Ce projet <b>d'offre de services mobiles</b> (projet 1.2.1.) vise donc à aménager un minibus pour aller à la rencontre du public sur base d'un planning et de lieux particulièrement isolés.</p> <p>Celui-ci, spécialement aménagé avec un espace bureau et un espace d'accueil, devrait nous être livré en janvier 2023. Des permanences d'orientation et d'information sur les différents services du CPAS seront organisées au sein même du minibus. Une réflexion sur l'organisation de l'offre des services ainsi que l'identité visuelle est actuellement en cours de réflexion (organisation des déplacements, des points de chute, etc.). La possibilité de développer la présence des espaces citoyens sur les districts non couverts actuellement via cette antenne mobile sera également étudiée ; tout comme le développement des activités et services qui s'inscrivent dans l'objet de la Maison des parents de Dampremy.</p> <p>Le démarrage effectif du service rendu à la population devrait dès lors être opérationnel en mars 2023.</p>

<b>Objectif opérationnel 1.3.</b>	<b>Améliorer l'accueil du citoyen dans nos différents services</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>Une action sociale plus proche du citoyen</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
1.3.1.	Permettre à nos usagers de prendre rendez-vous en ligne avec nos services	1	En cours
1.3.2.	Garantir un accueil de qualité du suivi de tous les services dès le premier contact téléphonique ou physique	1	A initier
1.3.3.	Fluidifier et sécuriser les accès à nos services et établissements	2	En cours
1.3.4.	Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires des services sociaux de 1ère et de 2ème lignes du CPAS	3	En cours
1.3.5.	Dynamiser la gestion des salles d'attente en antennes sociales	2	A initier

#### Résultats intermédiaires – évaluation

Pour être une administration toujours plus performante et à l'écoute, l'accueil du citoyen demeure une de nos priorités.

Plusieurs projets sont ou vont être mis en œuvre dont celui de **permettre à nos usagers de prendre rendez-vous en ligne avec nos services** (projet 1.3.1.) Une étude de marché prospective a déjà eu lieu et des réunions d'analyse des besoins des différents services vont commencer dès septembre 2022 afin d'élaborer le cahier des charges et effectuer la passation de marché. La phase de développement et l'installation de l'application pourront ensuite avoir lieu.

Pour garantir un **accueil de qualité du suivi de tous les services dès le premier contact téléphonique ou physique** (projet 1.3.2.), une formation "accueil-client" et "connaissance des services du CPAS" va être donnée à chaque agent-standardiste afin qu'il puisse orienter de manière toujours plus professionnelle, rapide et optimale toutes les demandes des bénéficiaires. Ce projet, qui va démarrer en 2022, consiste également à moderniser l'ensemble des répondeurs téléphoniques en y intégrant des outils de gestion moderne permettant, par exemple, d'indiquer à l'appelant sa place dans la file d'attente et le temps probable de réponse.

Nous allons également **équiper nos antennes sociales d'espaces numériques** (projet 1.3.5.) accessibles à nos bénéficiaires et ce afin de dynamiser ces lieux pour en faire des espaces réellement partagés, ouverts à la rencontre des besoins de chacun. C'est là aussi une manière de réguler les tensions potentielles au sein des salles d'attente mais également de permettre à chacun d'utiliser au mieux ces temps d'attente jusqu'ici improductifs. Cela permettra aussi à nos bénéficiaires de retirer ou de consulter des documents, de réaliser par eux-mêmes, ou avec soutien si besoin, certaines démarches. Complémentairement et plus ponctuellement, diverses animations cibleront un public « jeunes enfants » accompagnant nos bénéficiaires. Ce projet sera testé en 2022 si le contexte sanitaire le permet sous forme d'expérience pilote au sein d'une de nos antennes.

Afin d'améliorer l'accueil de nos bénéficiaires des services sociaux de 1ère et de 2ème ligne du CPAS, nous comptons également réaliser, dès 2022, des **enquêtes de satisfaction** (projet 1.3.4.). Le projet est en cours mais n'a pas pu démarrer plus tôt car la crise sanitaire n'a jusqu'à présent pas permis d'appliquer la méthodologie d'interview individuelle qui est requise pour ce type d'enquête.

Enfin, pour **fluidifier l'accès à nos services et établissements** (projet 1.3.3.), et ainsi les rendre plus visibles, nous posons des totems de signalisation. Cela a déjà été fait pour toutes nos Maisons de repos et pour le Pôle d'économie sociale. D'ici décembre 2025, des totems extérieurs seront placés devant chacun de nos bâtiments. Notons enfin que, pour améliorer la politique d'accueil des visiteurs et sécuriser l'accès à nos services, nous allons également mettre en place la tenue d'un registre des visiteurs, la remise de badges d'accès, etc.

<b>Objectif opérationnel 1.4.</b>	<b>Diversifier nos moyens de communication avec le citoyen</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>Une action sociale plus proche du citoyen</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
1.4.1.	Communiquer par SMS avec nos bénéficiaires	1	En cours
1.4.2.	Communiquer vers nos bénéficiaires et usagers via la plateforme électronique E-box	2	En cours

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Pour entrer en contact avec les citoyens, il faut pouvoir s'adapter aux nouveaux moyens de communication et ainsi diversifier ses leviers de transmission de l'information. Nous développons pour ce faire deux nouveaux projets.</p> <p>Le premier consiste à <b>communiquer par SMS avec nos bénéficiaires</b> (projet 1.4.1.) lorsqu'il y a des informations importantes et urgentes à communiquer. Par exemple : pour signaler un éventuel retard de paiement vers l'ensemble de nos bénéficiaires du RIS ou encore pour signaler le déclenchement du plan canicule et fortes chaleurs vers l'ensemble des agents du CPAS. Notons que grâce, à la mise en place de ce projet, il sera également possible d'envoyer un SMS de rappel de rendez-vous vers nos bénéficiaires avec l'heure du rendez-vous et le service dans lequel ils doivent se rendre. L'étude et l'analyse prospective des besoins du Service social central sont actuellement en cours.</p> <p>Le deuxième projet consiste à <b>communiquer vers nos bénéficiaires et usagers via la plateforme électronique E-box</b> (projet 1.4.2.) qui est la plateforme de services en ligne de la sécurité sociale. A ce stade, une prise de contact avec le SPF Stratégie et Appui a été initiée en 2021 afin de pouvoir déposer les documents et informations diverses sur les eBox des citoyens. D'autres services du CPAS sont également intéressés par la possibilité d'utiliser cette plateforme : le département des maisons de repos pour l'envoi de leurs courriers et factures, ainsi que la direction financière pour l'envoi des différentes factures.</p>

<b>Objectif opérationnel 1.5.</b>	<b>Renforcer l'information du citoyen sur notre mission et nos actions</b>
<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>Une action sociale plus proche du citoyen</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
1.5.1.	Rédiger une newsletter électronique trimestrielle et sa version papier pour communiquer sur nos actions	1	En cours
1.5.2.	Valoriser le contenu patrimonial des archives par le biais de publications	3	Terminé
1.5.3.	Augmenter notre visibilité auprès des élèves de l'enseignement secondaire supérieur via la création d'un module de présentation ciblé vers ce public.	3	A initier

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Afin de renforcer l'interactivité avec les usagers de nos services, les partenaires institutionnels/associatifs et au sens large avec l'ensemble des citoyens, nous allons <b>rédiger une newsletter électronique trimestrielle</b> (projet 1.5.1.) leur proposant un résumé de l'actualité et des actions du CPAS de Charleroi. La première édition est prévue pour le printemps 2022. Une version papier sortira deux fois par an. Une communication préalable sera réalisée sur le lancement de la newsletter (Site internet, intranet, page Facebook et communiqué de presse) afin que les citoyens, associations et toute personne intéressée puissent s'y inscrire.</p> <p>Nous souhaitons également <b>augmenter notre visibilité auprès des élèves de l'enseignement secondaire supérieur via la création d'un module de présentation</b> du CPAS de Charleroi expliquant le sens et les missions de notre institution (projet 1.5.3.). L'objectif est à la fois de renforcer l'image positive des services de notre institution mais également de susciter des vocations. Ce projet débutera en 2022.</p> <p>Enfin, afin de <b>valoriser le contenu patrimonial de nos archives</b> (projet 1.5.2.), nous publions des articles qui nous permettent d'améliorer notre connaissance du passé, de l'évolution sociale de Charleroi et de l'action du CPAS de Charleroi. Sept articles ont été publiés de novembre 2018 à mars 2021. L'objectif est d'en publier au minimum deux par an.</p>

## OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2

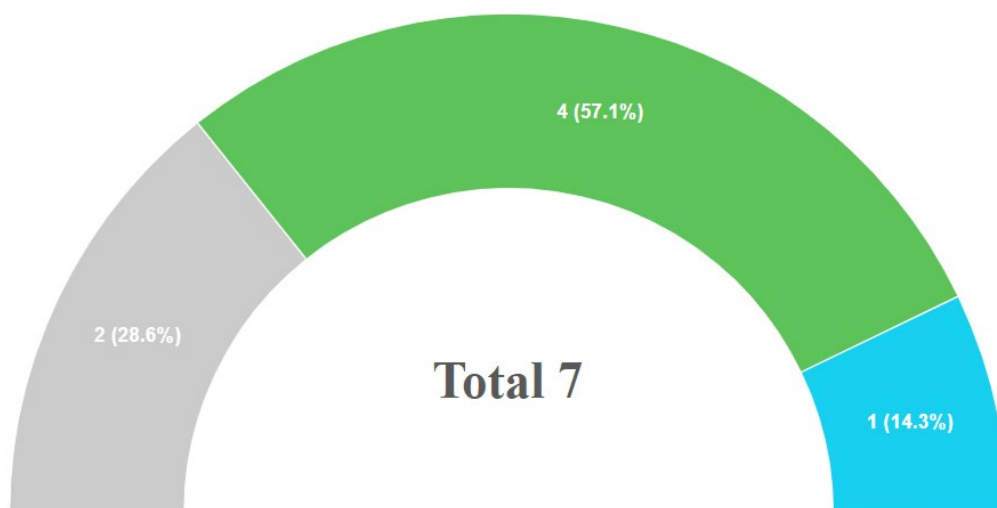
**DES PROJETS SPÉCIFIQUES AXÉS  
SUR LES ENFANTS ET LES JEUNES EN  
SITUATION PRÉCAIRE AINSI QUE SUR  
LES PERSONNES SANS-ABRI**



## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°2 :

DES PROJETS SPÉCIFIQUES AXÉS SUR LES ENFANTS ET LES JEUNES EN SITUATION PRECAIRE AINSI QUE SUR LES PERSONNES SANS-ABRI



- Etat d'évaluation
- A initier 2
- En cours 4
- Terminé 1

<b>Objectif opérationnel 2.1.</b>	<b>Soutenir l'accès au logement des bénéficiaires très fragilisés</b>
<b>Objectif stratégique 2</b>	<b>Des projets spécifiques axés sur les enfants et les jeunes en situation précaire ainsi que sur les personnes sans-abris</b>

Réf.	Projet inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
2.1.1.	Accompagner les bénéficiaires très fragilisés dans leur recherche de logement	2	En cours

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>Afin d'aider nos bénéficiaires très fragilisés à trouver un logement décent ou un hébergement adapté à prix abordable (projet 2.1.1.), nous mettons en place un projet visant à les accompagner.</p> <p>Ce projet comprend différents volets : le projet « loge-toi », le projet « capteur logement », le projet « un clic pour un toit », la plateforme des acteurs logements.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet « <b>loge-toit</b> » : Un atelier a repris sur Marcinelle (après suspension covid). Un autre atelier devrait s'étendre ensuite à Jumet et à d'autres quartiers.</li> <li>• La duplication du <b>capteur logement</b> est effective depuis mi-2020, à l'instar de l'expérience menée au Relais Social tout en se centrant ici sur le public habituel de nos antennes sociales. Les résultats enregistrés sont encourageants.</li> <li>• La création de l'espace web logement « <b>un clic pour un toit</b> » a été aménagé au Spinois, au sein du Département Santé Mentale/Urgence Sociale.</li> <li>• La création d'une <b>plateforme des acteurs logements</b> du CPAS. Un premier groupe de travail interne a été constitué en 2020. Le groupe se tourne maintenant vers des partenaires externes.</li> </ul>



<b>Objectif opérationnel 2.2.</b>	<b>Lutter contre la précarité infantile et accompagner les familles socialement isolées et fragilisées</b>
<b>Objectif stratégique 2</b>	<b>Des projets spécifiques axés sur les enfants et les jeunes en situation précaire ainsi que sur les personnes sans-abris</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
2.2.1.	Créer une plateforme générale transversale et partenariale de lutte contre la précarité infantile	2	En cours
2.2.2.	Proposer un soutien à la gestion budgétaire du ménage	1	En cours
2.2.3.	Aménager un logement accompagné « parents-enfants »	2	A initier
2.2.4.	Reproduire l'expérience de la Maison des Parents de l'Espace citoyen de Dampremy dans d'autres Espaces citoyen	2	A initier
2.2.5.	Créer un réseau de parrainage de jeunes filles enceintes ou de familles monoparentales isolées.	2	En cours

#### Résultats intermédiaires – évaluation

Tous les citoyens disposent du droit de mener une vie conforme à la dignité humaine, et ce dès le plus jeune âge. Nous avons dès lors à cœur de mettre en place une **plateforme générale transversale et partenariale de lutte contre la précarité infantile** (projet 2.2.1.). Ce projet a pour vocation de rassembler les partenaires internes et externes actifs dans la lutte contre la précarité infantile afin qu'ils élaborent un plan stratégique d'actions sur le territoire de Charleroi. Ce projet a été ralenti par la crise sanitaire mais devrait démarrer dans le courant du deuxième semestre 2022.

Nous souhaitons également **aménager un logement accompagné « parents-enfants »** (projet 2.2.3.) pouvant accueillir un couple ou parent isolé avec enfant(s) en difficulté. Ce projet a été ralenti par la crise sanitaire mais devrait démarrer en 2022.

Beaucoup de situations du quotidien nous renvoient aussi à l'isolement parfois total de jeunes filles enceintes, de jeunes mères ou pères ne disposant d'aucune forme de soutien qu'il soit parental ou autre ; **d'où la création d'un réseau de parrainage de jeunes filles enceintes ou de familles monoparentales isolées** (projet 2.2.5.) c'est-à-dire un réseau d'adultes volontaires, voire de familles, pouvant assister ces jeunes gens en détresse dans un certain nombre de tâches du quotidien (garde et éducation des enfants, accompagnement dans diverses démarches administratives, participation à des activités de loisirs ...). Une convention de collaboration entre le CPAS de Charleroi et l'ASBL bruxelloise « le Petit Vélo Jaune » a été signée en septembre 2021. Cette ASBL propose un accompagnement aux parents plus isolés ou en situation de fragilité ou de précarité, dès le début de leur aventure familiale, voire dès le début de la grossesse. Il s'agit d'un accompagnement gratuit, régulier, encadré et dans la durée, qui se fait au sein du milieu de vie de ces familles. Après formation et réunions avec l'équipe-projet, le développement du projet, renommé « Chemin'on », commence à prendre forme sur Charleroi.

Afin de rendre confiance aux parents en leur capacité d'agir et en leurs compétences en tant que parent (à travers des sorties, animations et ateliers, etc.), nous aurions souhaité **reproduire l'expérience de la Maison des Parents de l'Espace citoyen de Dampremy dans d'autres Espaces citoyen** (projet 2.2.4.). Ce projet n'a pour l'instant pas encore pu être mis en œuvre compte tenu de l'impossibilité d'augmenter les ressources humaines sans moyens financiers additionnels disponibles actuellement au niveau de l'ONE.

Cependant, dans le cadre du Plan de Cohésion Sociale, des ateliers axés sur le soutien à la parentalité sont organisés. En complément de ces ateliers, le développement d'activités sur le soutien à la parentalité dans l'esprit de la Maison des Parents sera étudié dans le cadre des services accessibles via l'antenne mobile du CPAS prioritairement sur les districts non couverts actuellement par les espaces citoyens.

Par ailleurs, les situations de surendettement étant en augmentation constante, nous proposons à tout citoyen de Charleroi, un **accompagnement spécifique destiné à les conduire vers une gestion budgétaire maîtrisée** (projet 2.2.2.), et ce à côté de l'offre de services de la médiation de dettes. Ce projet comprend 2 volets : la guidance budgétaire et la gestion budgétaire.

- Le service de *guidance budgétaire* a démarré ses activités début juillet 2021. Jusqu'à présent 19 personnes ont déjà pu bénéficier de ce service. La guidance budgétaire proposée est réalisée sur une base entièrement volontaire même s'il peut arriver qu'elle soit imposée en complément d'un suivi social, d'une médiation à l'amiable ou encore d'une médiation judiciaire. Une information a été délivrée aux managers d'antenne pour que les travailleurs sociaux puissent orienter les personnes vers ce service.
- L'étape suivante est la mise en place d'une *gestion budgétaire* complète avec autorisation de gérer les comptes bancaires des usagers. Cela demande la mise en place d'une commission de contrôle et la rédaction d'un ROI actuellement en cours d'élaboration pour être proposés au Conseil de l'Action Sociale.

<b>Objectif opérationnel 2.3.</b>	<b>Répondre davantage aux besoins de première nécessité</b>
<b>Objectif stratégique 2</b>	<b>Des projets spécifiques axés sur les enfants et les jeunes en situation précaire ainsi que sur les personnes sans-abris</b>

Réf.	Projet inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
2.3.1.	Mettre à disposition du public en situation de grande précarité une salle de douche, une buanderie et une bagagerie en journée	1	Terminé

### Résultats intermédiaires – évaluation

Le public en situation de grande précarité, vivant en rue ou en logement précaire, rencontre des difficultés à prendre soin de son corps et à développer l'estime de soi nécessaire pour éviter la marginalisation inhérente à cette situation. Depuis avril 2021, nous avons **mis à disposition une salle de douche, une buanderie et une bagagerie en journée** (projet 2.3.1.) dans les locaux de l'abri de nuit du CPAS situés à la rue Dourlet. Ces locaux ont été aménagés pour accueillir un vestiaire alimenté à partir de dons de vêtements provenant des partenaires du Plan Drogues, de particuliers mais aussi d'ASBL carolos, d'écoles et de grandes surfaces. Un vestiaire issu d'une belle solidarité donc.

Ce lieu, accessible 3 jours par semaine, est également un point d'accès « Wash and care » c'est-à-dire, un lieu d'accès à des sanitaires et à des équipements utiles à l'entretien des effets personnels des personnes en très grande précarité qui s'y adressent (machine à laver et sèche-linge industriel).

Le dispositif constitue également le point d'entrée idéal pour un travail sur les soins de santé, et l'accroche psycho-sociale. C'est pourquoi, au-delà des permanences douche et vestiaire de jour et de soirée, le « Wash and care » propose aussi des permanences de soins, des permanences psy et des permanences sociales permettant d'informer et de diriger les personnes vers les services adaptés, notamment en matière de relogement. Afin d'accrocher également les personnes les plus éloignées du circuit de l'aide et de l'urgence sociale, des flyers informatifs sont distribués par les équipes qui effectuent des zonages en rue et dans les squats. Depuis le lancement de « Wash and care » en avril 2021, chacune des trois permanences hebdomadaires accueille une vingtaine de personnes environ.

Ce projet social et solidaire est renforcé, depuis septembre 2021, par un partenariat avec la Croix-Rouge dont les volontaires assurent un soutien logistique (tri des stocks, aide à l'inventaire, etc.) lors des permanences du vendredi après-midi. Ces permanences sont assurées au moins jusqu'en avril par des engagements complémentaires sur base de subvention COVID. Ensuite, elles seront assurées par l'affectation des ressources disponibles au service APPUIS. Parallèlement, une demande de subvention sera introduite auprès de la Région wallonne.

Cette offre de services aux personnes sans-abris va se poursuivre et le projet peut être considéré comme terminé. Une évaluation ex-post sera réalisée.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3

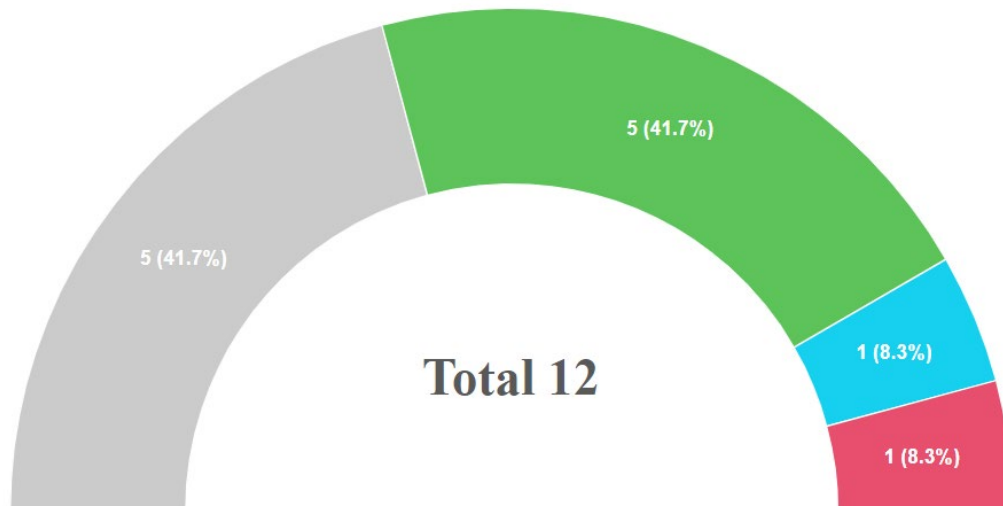
# LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION



## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°3 :

### LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION



- Etat d'évaluation
- A initier 5
- En cours 5
- Terminé 1
- Abandonné 1

<b>Objectif opérationnel 3.1.</b>	<b>Moderniser le soutien à domicile grâce à des services accessibles et flexibles</b>
<b>Objectif stratégique 3</b>	<b>Le défi permanent du vieillissement de la population</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
3.1.1.	Créer un carnet de vie pour les bénéficiaires du Service d'aides et de soins à domicile (SASD) afin de les accompagner dans les différentes étapes qui jalonnent le vieillissement.	2	En cours
3.1.2.	Créer un service mobile interdisciplinaire à destination des personnes démentes à domicile	2	A initier
3.1.3.	Organiser des ateliers de stimulation et de remédiation à destination des personnes atteintes de démence vivant à domicile	2	A initier
3.1.4.	Etendre l'offre de services du Service d'aide aux familles (SAF) durant les heures « inconfortables » de 6h à 8h et de 17h à 21h	2	Terminé
3.1.5.	Créer un service de transport adapté à destination des bénéficiaires du Service d'aide aux familles (SAF)	2	A initier
3.1.6.	Offrir du répit aux familles en développant une activité de garde à domicile de jour	2	Abandonné

### Résultats intermédiaires – évaluation

Notre CPAS organise différents services axés sur un maintien à domicile de qualité afin que les personnes aidées puissent faire face à leurs difficultés de santé, familiales, sociales, administratives, psychologiques ou autres. Nous mettons tout en œuvre pour que ces personnes puissent rester chez elles dans les meilleures conditions possibles.

Pour renforcer et moderniser ces soutiens à domicile, nous développons de nouveaux projets dont celui de **créer un carnet de vie pour les bénéficiaires du Service d'aides et de soins à domicile** (projet 3.1.1.), et ce afin de les accompagner dans les différentes étapes qui jalonnent le vieillissement. Ce carnet est destiné d'une part à bien connaître la personne (ses habitudes de vie, si elle souffre d'une éventuelle démence, ...) et d'autre part à tisser un lien et ainsi faciliter l'entrée en maison de repos. Ces carnets de vie sont imprimés et actuellement distribués par les aides familiales auprès d'un échantillon d'usagers. Avant d'étendre la distribution du carnet de vie à tous les usagers du Service d'aide et de soins à domicile, une phase de test a été prévue pour que des modifications et ajustements puissent être apportés à l'outil si cela s'avère nécessaire. L'évaluation finale du projet est prévue en décembre 2022.

Afin **d'étendre l'offre de services du Service d'aide aux familles (SAF) durant les heures « inconfortables »** (projet 3.1.4.), les prestations des aides familiaux peuvent désormais

débuter à partir de 7h (par exemple pour un accompagnement à des rendez-vous médicaux) et s'étendre jusqu' 21h, dans le cadre d'un maintien à domicile tardif (avant une transition avec une garde à domicile par exemple).

Pour rappel, les aides familiaux effectuent également des prestations dites de maintien à domicile le week-end afin d'assurer une réponse aux besoins primordiaux des bénéficiaires (aide au lever, au repas ,...). Ces changements d'horaire ont fait l'objet d'une communication sur le site internet du CPAS.

Une nouvelle capsule vidéo va également être postée sur la page Facebook du CPAS afin d'augmenter l'information vers l'extérieur. Le dispositif est en place, le projet peut donc être considéré comme terminé et sera évalué ex-post.

Les habitants de Charleroi font de plus en plus appel au Service d'aide aux familles (SAF) pour une aide dans leurs déplacements quotidiens (visite chez le médecin, conduite des enfants en stages, à l'école, ...). Or, ces services sont actuellement assurés par les aides familiales avec leur véhicule personnel. C'est la raison pour laquelle il a été envisagé d'étudier la **création d'un service de transport adapté à destination des bénéficiaires du Service d'aide aux familles** (projet 3.1.5.)

Ce projet est à l'analyse et selon le besoin ou non de ce type de service et des investissements humains et financiers nécessaires, il pourrait être envisagé de favoriser les partenariats avec les structures existantes.

Le projet visant à **offrir du répit aux familles en développant une activité de garde à domicile de jour** (projet 3.1.6.) a été abandonné en regard du faible nombre de prestations de nuit effectuées par le service et de la mise en place du projet 3.1.4 visant à étendre les heures de prestations des aides familiales durant la journée.

<b>Objectif opérationnel 3.2.</b>	<b>Lutter contre l'isolement des aînés à domicile</b>
<b>Objectif stratégique 3</b>	<b>Le défi permanent du vieillissement de la population</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
3.2.1.	Créer des activités communes entre le Service d'Accueil et d'Hébergement des Aînés (SAHA) du CPAS et le Service des aînés de la Ville de Charleroi	2	En cours
3.2.2.	Développer sur plusieurs sites des activités fitness destinées aux aînés de la ville	1	En cours

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>La première chose à faire pour lutter contre l'isolement des personnes âgées, c'est entretenir du lien social, favoriser les activités entre seniors pour qu'ils puissent rester en bonne forme physique et morale. C'est la raison pour laquelle le CPAS a souhaité élargir l'offre de services destinés au public "Aînés" en <b>créant des activités communes entre le Service d'Accueil et d'Hébergement des Aînés (SAHA) du CPAS et le Service des aînés de la Ville de Charleroi</b> (projet 3.2.1.). Cette collaboration permet à chacun de pouvoir découvrir et profiter des activités des uns et des autres tantôt organisées au sein des maisons de repos et de soins du CPAS, tantôt proposées par la Ville de Charleroi. Certaines collaborations entre ces deux services ont également pu être mises en place au niveau de la communication (distribution par les aides familiales du guide des Aînés de la Ville vers nos usagers, réalisation d'enquête citoyenne au domicile des Aînés, information sur le dispositif de lutte contre l'isolement « Allô seniors », etc.). La poursuite de ce projet reprendra avec l'amélioration de la situation sanitaire suite aux différents confinements dans les Maisons de repos qui ont retardé son développement.</p> <p>Par ailleurs, le CPAS et la Ville collaborent depuis avril 2019 sur un autre projet : celui <b>d'organiser des activités de fitness en extérieur</b> (projet 3.2.2.) encadrées par du personnel de réactivation (ergothérapeutes, kinésithérapeutes et éducateurs) à destination des seniors de Charleroi. Ces activités ont actuellement lieu une fois par mois dans deux parcs de Charleroi et sont accessibles aux pensionnaires des maisons de repos, des résidences services ainsi qu'à un public extérieur de seniors. L'implantation d'espaces de « fitness outdoor » adaptés aux seniors a même été amplifiée. Nous comptons actuellement 7 espaces de fitness localisés sur les sites suivants : le Parc Misone de Gilly, le Parc de Gosselies, le Parc Mandela de Monceau-sur Sambre, le Parc Lambert à Charleroi Nord, le Parc de la Serna à Jumet, le Complexe sportif de l'Asie à Marcinelle, le Centre de loisirs à Marcinelle et le Parc Elio à Dampremy). Le prochain projet est l'implantation d'un espace de fitness au cœur des cités à Montignies-sur-Sambre, proche de la MRS Raoul Hicquet. Des activités d'accompagnement sont également organisées de manière périodique avec des séances d'initiation et d'accompagnement encadrées par le personnel du CPAS formé à l'activité physique des seniors (un ergothérapeute et lorsque l'activité est en commun avec les MRS, une équipe de réactivation des maisons de repos et de soins est associée).</p>



<b>Objectif opérationnel 3.3.</b>	<b>Développer nos infrastructures pour personnes âgées et en améliorer la qualité de manière continue</b>
<b>Objectif stratégique 3</b>	<b>Le défi permanent du vieillissement de la population</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
3.3.1.	Harmoniser les meilleures pratiques au sein de nos 9 maisons de repos	1	En cours
3.3.2.	Adapter les unités sécurisées de nos maisons de repos aux besoins des résidents	1	En cours
3.3.3.	Développer des logements adaptés pour les aînés	3	A initier
3.3.4.	Créer une dixième maison de repos avec offre diversifiée	3	A initier

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Développer des infrastructures adaptées pour nos seniors et en améliorer la qualité de manière continue est un défi majeur pour notre institution. C'est pourquoi l'un de nos projets vise à <b>harmoniser les meilleures pratiques au sein de nos maisons de repos, centres d'accueil de jour et résidences services</b> (projet 3.3.1.) qui participent, de la façon la plus efficiente possible, tant au bon fonctionnement de chaque établissement qu'au développement qualitatif des services offerts aux résidents. Il est apparu utile de prioriser les différentes thématiques abordées et de se focaliser pour l'instant sur l'harmonisation des pratiques en matière d'alimentation. Cela s'inscrit d'ailleurs en phase avec l'implémentation en juin 2021 d'un nouveau logiciel de gestion des repas. Cette harmonisation réalisée, les autres thématiques « Qualité » : accueil des nouveaux résidents, des nouveaux travailleurs, gestion des plaintes, etc... pourront ensuite être abordées.</p> <p>Nous veillons aussi à <b>adapter les unités sécurisées de nos maisons de repos aux besoins des résidents</b> (projet 3.3.2.). Cela consiste à réaliser des modifications mineures permettant d'adapter les locaux des unités sécurisées des maisons de repos au nombre de résidents souffrant, à divers degrés, de troubles cognitifs et de désorientation spatio-temporelle. L'objectif est d'encore améliorer la qualité de vie pour ces résidents. Le projet est actuellement mené à la maison de repos de Gosselies. Le groupe de travail a pu définir les besoins et finaliser le projet souhaité. Sa réalisation est prévue en 2022. La maison de repos de Jumet reprendra également ses travaux sur le sujet.</p> <p>Notre PST prévoyait également de <b>développer des logements adaptés pour nos aînés</b> (projet 3.3.3.) et de <b>créer une dixième maison de repos</b> (projet 3.3.4.). Ces deux projets impliquent des moyens financiers conséquents. De plus, pour l'instant, aucun agrément n'est accordé par la Région wallonne pour des lits supplémentaires. Ces deux projets ne pourront donc démarrer que sous réserve de la libération de moyens supplémentaires et de l'abrogation du moratoire en matière de lits agréés.</p>

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°4

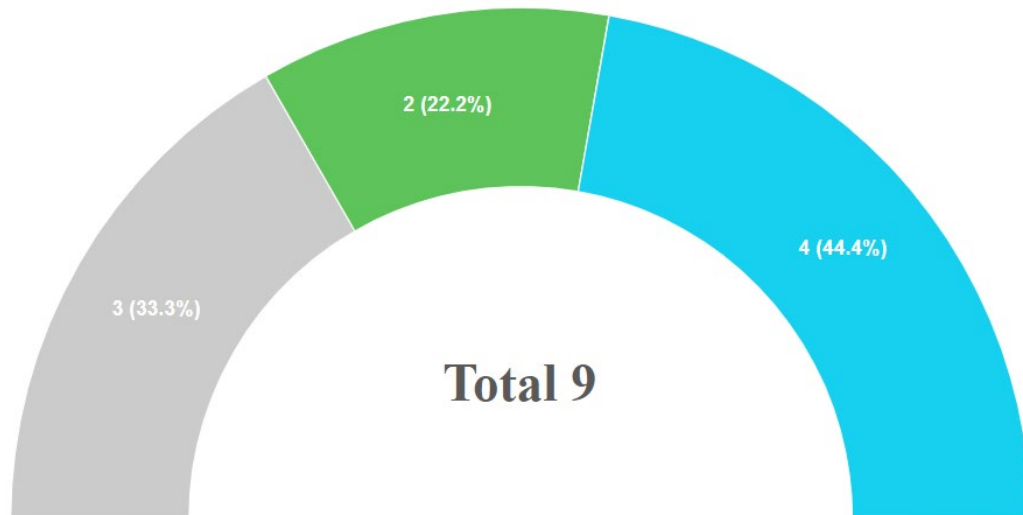
**DES SOINS DE SANTÉ PLUS  
ACCESSIBLES À TOUS**



EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°4 :

DES SOINS DE SANTE PLUS ACCESSIBLES A TOUS



- Etat d'évaluation
- A initier 3
- En cours 2
- Terminé 4

<b>Objectif opérationnel 4.1.</b>	<b>Encourager la prévention et renforcer l'accès de tous à la santé</b>
<b>Objectif stratégique 4</b>	<b>Des soins de santé plus accessibles à tous</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
4.1.1.	Créer une Maison médicale au sein du CPAS	3	A initier
4.1.2.	Développer les soins infirmiers mobiles pour les publics en situation de grande précarité	1	Terminé
4.1.3.	Organiser des permanences de soins infirmiers au sein de nos établissements	2	A initier
4.1.4.	Promouvoir la bonne santé mentale des parents et leur pouvoir d'agir auprès de leurs enfants et de leurs pairs.	3	Terminé
4.1.5.	Agir avec les relais éducatifs pour promouvoir la bonne santé mentale des enfants et des jeunes dans leurs milieux de vie.	3	Terminé

#### Résultats intermédiaires – évaluation

Le PST prévoyait la **création d'une Maison médicale** (projet 4.1.1.) s'inscrivant dans une complémentarité de l'offre des services du CPAS à proposer et développer des soins globaux, intégrés, continus et accessibles à tous, mais également des actions de prévention, d'éducation à la santé ou encore de santé communautaire. Outre l'aspect "soins de santé", le rôle d'une Maison médicale est en effet de s'impliquer dans le réseau local ainsi que dans le travail de quartier pour y développer une relation interactive avec la population. Le projet garde toute sa pertinence mais la situation financière actuelle des grandes villes, dont Charleroi fait partie, est extrêmement compliquée. Le coût des pensions, le financement du coût net du revenu d'intégration et de l'aide sociale croissant à laquelle s'ajoute les impacts sociaux et économiques de la crise sanitaire, etc. poussent le CPAS à se concentrer sur ses missions actuelles et sur les nouveaux besoins qui ont émergé ces derniers mois, demandant une intervention rapide. Les investissements humains et financiers nécessaires à la concrétisation de ce projet ne sont donc pas mobilisables dans l'immédiat et nécessiteront d'être réévalués dans les années à venir (recherche d'un bâtiment, développement du projet en partenariat avec l'INAMI, coût financier important pour le CPAS dans les premières années d'existence, ...). Partant de ces constats sur les difficultés rencontrées pour initier ce projet néanmoins pertinent à nos yeux, de l'existence d'un réseau de maisons médicales sur Charleroi et des besoins spécifiques des personnes en extrême précarité (personnes vivant en rue), le CPAS souhaite se concentrer sur les possibilités de partenariats non coûtant permettant de favoriser l'accès aux soins de santé aux personnes les plus fragiles (type Médihalte).

Nous avons par ailleurs pu **développer des soins infirmiers mobiles pour les publics en situation de grande précarité** (projet 4.1.2.). Ce projet est en cours depuis 2019 et a permis une concrétisation sur le terrain. Une convention de partenariat avec le Relais Santé de

Charleroi a permis le recrutement d'un mi-temps infirmier supplémentaire pour la mise en place de :

- Soins infirmiers aux personnes fréquentant les structures d'hébergement d'urgence du CPAS.
- Permanences psychologiques en partenariat avec l'équipe Psy Rue du CPAS à destination des personnes suivies par le Relais Santé.
- Relais et suivis utiles avec les intervenants de la santé que sont l'ISPPC, le GHdC, notamment l'institution Vincent Van Gogh pour ce qui concerne les problématiques de santé mentale.
- Zonages de rue conjoints infirmier-éducateurs pour accrocher le public le plus éloigné.
- Nouveaux projets en partenariat avec le service APPUIS du CPAS (exemple : projet buanderie).

Afin de permettre une offre de soins plus accessible et plus proche des citoyens, nous voudrions également **organiser des permanences de soins infirmiers au sein de nos établissements** (projet 4.1.3.), à savoir au sein de nos résidences services ainsi que de nos espaces citoyens de la Docherie et de Dampremy. Ce projet n'a pas encore pu démarrer au vu de la pandémie. La réflexion est toujours en cours.

La promotion de la santé mentale passe par des actions tendant à créer des conditions de vie et un environnement qui favorisent la bonne santé mentale, et qui permettent d'adopter et de conserver un mode de vie sain. C'est d'ailleurs une priorité du nouveau Plan Wallon de Prévention et de Promotion de la Santé.

Depuis 2020, l'équipe Prévention et Promotion de la Santé du CPAS oriente ses activités vers la **promotion de la bonne santé mentale des parents et leur pouvoir d'agir auprès de leurs enfants et de leurs pairs** (projet 4.1.4.). Plusieurs actions ont déjà été menées auprès de 62 familles, et 3 ateliers collectifs de renforcement de la bonne santé mentale ont été animés. Ils viennent renforcer les compétences psychosociales, le développement personnel et renforcement du bien-être des parents dans la gestion du quotidien.

En parallèle à ce projet, nous **agissons avec les relais éducatifs pour promouvoir la bonne santé mentale des enfants et des jeunes dans leurs milieux de vie** (projet 4.1.4.). Ces relais sont des adultes professionnels (travailleurs sociaux, enseignants, psychologues...) et non professionnels (personnes en cours de formation, bénévoles en écoles de devoirs...) de différents lieux de vie des enfants et des jeunes (école de devoirs, service d'aide à la jeunesse, accueil temps-libre, école, maison de quartier, association sportive, service de santé mentale, maison médicale...). Depuis 2020, plusieurs offres de formation et de sensibilisation (séquences d'animation, théorie, outils et supports pédagogiques) ont été organisées, ainsi que des journées de formation et de sensibilisation. Malgré la crise sanitaire qui a nécessité des réorientations méthodologiques et techniques (pour passer du présentiel au mode distanciel), des visioconférences ont pu être organisées. Des accompagnements de projets ont également pu être menés.

Objectif opérationnel 4.2.	Augmenter la capacité de coordination des services de santé mentale
Objectif stratégique 4	Des soins de santé plus accessibles à tous

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
4.2.1.	Participer au plan transversal d'action des services de santé mentale de la région de Charleroi	1	En cours

#### Résultats intermédiaires – évaluation

Les 7 Services de santé mentale (SSM) de la région de Charleroi souhaitent améliorer leur collaboration en renforçant notamment la cohérence et l'articulation de leur dispositif d'intervention à travers un **plan transversal d'action des services de santé mentale de la région de Charleroi** (projet 4.2.1.).

Ces services, issus de pouvoirs organisateurs privés, communaux et provinciaux de la région de Charleroi représentent environ 3.800 patients. Il a été constaté que le public qui s'adresse aux SSM est de plus en plus précarisé et que les problématiques sont de plus en plus complexes et multifactorielles. L'une des réponses à apporter à ces difficultés relèverait dès lors d'une démarche collégiale et concertée entre les différents services, tout en s'appuyant et respectant les spécificités de ceux-ci. Les travaux entamés en début de mandature ont été quelque peu bouleversés par la crise sanitaire, mais ont déjà permis d'aboutir à la conception d'un plan d'action commun et la mise en place de 3 groupes de travail sur des thématiques prioritaires.

Objectif opérationnel 4.3.	Opérationnaliser et coordonner un Plan Drogues intégré pour la Ville de Charleroi
Objectif stratégique 4	Des soins de santé plus accessibles à tous

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
4.3.1.	Mettre en place un Plan Drogues afin de proposer une politique cohérente, novatrice et intégrée de la gestion des assuétudes à Charleroi.	1	Terminé
4.3.2.	Ouvrir une salle de consommation à moindre risque (SCMR) à Charleroi	2	A initier
4.3.3.	Mettre en place un dispositif de sevrage alcool à domicile	3	En cours

#### Résultats intermédiaires – évaluation

Afin de faire émerger et de réaliser des actions innovantes répondant aux problèmes d'assuétudes rencontrés sur le territoire de Charleroi, nous avons **mis en place un Plan Drogues** (projet 4.3.1.). Celui-ci a vu le jour en 2020 et reprend un diagnostic du territoire ainsi qu'une présentation de son fonctionnement et de 11 actions priorisées par les partenaires. Il se décline autour de 4 piliers : la prévention, le soin et l'accompagnement, la sécurité et la justice, le monde politique.

Le Plan Drogues vise les 6 objectifs suivants :

- 1) Sensibiliser et impliquer l'entourage des jeunes à la prévention et la promotion de la santé en matière d'assuétudes
- 2) Favoriser l'intégration durable des personnes consommatrices via la cohésion sociale
- 3) Créer des liens avec les publics les plus éloignés des services spécialisés en assuétudes et faciliter leur insertion dans le circuit du soin
- 4) Améliorer la situation psycho-socio-sanitaire des personnes consommatrices
- 5) Construire des ponts entre le secteur des assuétudes et le secteur de l'insertion socio-professionnelle et ainsi faciliter les parcours d'insertion des personnes consommatrices
- 6) Se doter d'outils permettant d'évaluer les évolutions en matière d'assuétudes sur le territoire de Charleroi.

Dans un premier temps, le Plan Drogues vise 5 publics clés en matière d'assuétudes : les jeunes et les familles, les personnes consommatrices en lien avec le monde judiciaire, les personnes éloignées des dispositifs d'aide existants, les personnes en cours de rétablissement, les professionnels en contact avec des personnes consommatrices.

Ce Plan se décline en différents groupes opérationnels dont le rôle est de définir et adapter les actions à mettre en œuvre et de groupes de travail visant à opérationnaliser ces différentes actions.

Quelques exemples d'actions concrètes réalisées et en cours :

- Le développement d'outils de prévention destinés au milieu scolaire ;
- L'organisation d'une quinzaine des assuétudes dont la première édition s'est tenue en octobre 2021. Conférences destinées aux professionnels, ciné-débat, sensibilisation et animations destinées aux jeunes, notamment sur l'usage des

écrans, autant d'événements visant à informer sur les assuétudes et sur les aides disponibles.

- L'ouverture d'un lieu d'accueil de jour à bas seuil permettant l'accès à l'hygiène et l'accroche avec des partenaires œuvrant à l'accompagnement social et l'insertion. Ce projet de « Wash and Care » a vu le jour en avril 2021.

Pour une vision plus détaillée du travail réalisé dans le cadre du Plan Drogues, une évaluation intermédiaire est réalisée chaque année et présentée aux instances politiques locales après son approbation par le comité de pilotage dans le courant du premier trimestre de chaque année civile.

Notre PST prévoit également d'**ouvrir une salle de consommation à moindre risque (SCMR) à Charleroi** (projet 4.3.2.). Celle-ci se définit comme un centre légalement approuvé, sous supervision médicale, où l'on permet aux utilisateurs, sous certaines conditions, de consommer leur propre drogue dans un environnement protégé et hygiénique. Un tel dispositif doit donc être envisagé dans une perspective de réduction des risques et des dommages liés à l'usage de drogues. L'objectif est d'améliorer la santé générale des consommateurs, de restaurer leur dignité et de créer les conditions favorables à l'accueil, la prise en charge et l'accompagnement socio-sanitaire des plus marginalisés. Concrètement, l'action se décline en deux volets complémentaires : d'une part la salle de consommation proprement dite, d'autre part une salle d'accueil permettant une évaluation de la situation et la mise en place de l'accompagnement socio-sanitaire.

L'expérience pilote menée à Liège démontre la pertinence socio-sanitaire pour les consommateurs mais indique aussi certains inconvénients en matière de nuisances publiques. C'est pourquoi l'autorité communale a invité les partenaires du Plan Drogues, lors du Comité de pilotage du 29 septembre 2021, à développer un modèle de salle de consommation à moindres risques mobile. Concrètement, il s'agirait de proposer un bus équipé qui emmènera le personnel de soin et d'encadrement social au plus près des consommateurs en fonction de zones dites « problématiques » en matière d'assuétudes. Ce projet discuté avec la Police et le Parquet a reçu le feu vert du Procureur du Roi et doit maintenant être affiné quant aux zones de passage, aux horaires et au personnel, équipements utiles et modes de financement afin de voir le jour.

L'objectif est une concrétisation en 2023 sous réserve de l'adhésion au modèle des partenaires essentiels que sont les associations et institutions spécialisées en matière d'assuétudes et du réseau hospitalier, de la Police, du Parquet mais aussi, du financement à 100% par la Région wallonne.

En mobilisant divers services du CPAS (Pôle jeunesse, Département Aide et Soins à Domicile, services de santé mentale) et partenaires extérieurs, il est aussi envisagé **de mettre en place un dispositif de sevrage alcool à domicile** (projet 4.3.3.). Ce type de dispositif consiste à proposer un accompagnement pluridisciplinaire prenant en compte la personne dans son environnement de vie pour tenter de modifier durablement ses habitudes de consommation en impliquant son entourage et mobilisant un projet de vie réaliste et individualisé. Le projet a été initié mais les rencontres de travail avec les services concernés (service de santé mentale, équipe clinique des assuétudes, service d'aides et soins à domicile) ont été postposées en raison de la crise sanitaire, et ce afin de ne pas empiéter sur les missions prioritaires de ces services. Les travaux d'élaboration du projet ont repris en décembre 2021.



OBJECTIF STRATÉGIQUE N°5

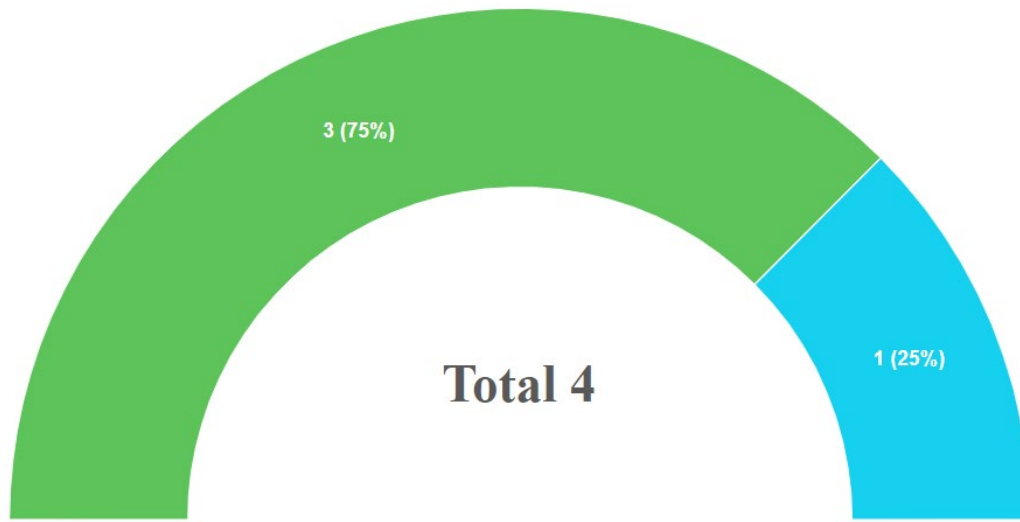
# SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS



EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°5 :

SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS



Etat d'évaluation

En cours 3

Terminé 1

<b>Objectif opérationnel 5.1.</b>	<b>Favoriser le développement de l'économie sociale</b>
<b>Objectif stratégique 5</b>	<b>Sur le chemin de l'insertion avec le CPAS</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
5.1.1.	Intégrer dans nos marchés publics des clauses visant à favoriser une démarche environnementale et sociale	1	En cours
5.1.2.	Poursuivre le développement du Pôle d'économie sociale (PES)	3	En cours

### Résultats intermédiaires – évaluation

Le CPAS entend **intégrer dans ses marchés publics des clauses visant à favoriser une démarche environnementale et sociale** (projet 5.1.1.). Les objectifs poursuivis sont de préserver l'environnement et de favoriser le recours aux entreprises d'économie sociale et aux entreprises locales.

Des clauses environnementales et sociales sont maintenant intégrées par le service achats dans certains marchés publics (exemples : produits d'entretiens, cartons et papiers spéciaux, tous les alimentaires, vaisselles et articles à usage unique).

Le service des bâtiments inclut également des clauses sociales ou environnementales dans certains marchés importants (exemples : reconditionnement de la MRS de Charleroi et de la MRS de Marchienne).

Les firmes de la région sont également consultées chaque fois que cela est possible en fonction de la nature du marché.

En ce qui concerne le recours à des entreprises d'économie sociale, une sensibilisation des agents concernés sera réalisée avec comme support un guide des bonnes pratiques en la matière.

Un effort va également être fait en matière de formation pour identifier les organismes qui proposent des formations pertinentes en fonction des profils des agents et de leurs tâches.

En vue de **poursuivre le développement du Pôle d'économie sociale (PES)** (projet 5.1.2), le CPAS doit renforcer ses collaborations et synergies avec les partenaires internes et externes au CPAS, à savoir notamment la Ressourcerie du Val de Sambre (LRVS) et les organismes de validation/certification des compétences des usagers en insertion.

<b>Objectif opérationnel 5.2.</b>	<b>Renforcer l'insertion en travaillant sur l'orientation des jeunes, le savoir-être et l'insertion sociale dans la perspective de la remise à l'emploi</b>
<b>Objectif stratégique 5</b>	<b>Sur le chemin de l'insertion avec le CPAS</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
5.2.1.	Accélérer l'accès au contrat de travail d'insertion art. 60 § 7 en construisant un parcours simplifié et adapté au profil de l'utilisateur	1	Terminé
5.2.2.	Améliorer l'accompagnement des travailleurs sous contrat de travail d'insertion Article 60§7 au sein des établissements partenaires via un encadrement spécifique professionnalisé	3	En cours

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>En vue d'<b>accélérer l'accès au contrat de travail d'insertion art. 60 en construisant un parcours simplifié</b> (projet 5.2.1.), une procédure détaillant les étapes indispensables et facultatives a été rédigée et mise en application. Les différents délais ont également été revus en respectant les impératifs des partenaires tant internes qu'externes (Cellule insertion de la GRH, Secrétariat BP/Conseil, Cohézio...).</p> <p>Depuis le début de la crise sanitaire, les équipes du Passage 45 ont innové afin de parvenir à maintenir le contact avec le public, à le fidéliser et à le mettre en action.</p> <p>Cette adaptation aux contraintes sanitaires ainsi que le parcours simplifié ont permis d'augmenter le nombre de bénéficiaires remis au travail par le biais de l'art. 60. A titre d'exemple, le nombre moyen mensuel de contrats art. 60 en cours est passé de 465,92 en 2019 à 502,50 en 2021. Le nombre moyen mensuel d'ETP sous contrat art. 60 est passé de 418,33 en 2019 à 447,17 en 2021.</p> <p>Le processus est maintenant en place et va continuer à évoluer. Le projet est considéré comme terminé et ses résultats vont être évalués ex-post.</p> <p>Dans le but d'<b>améliorer l'encadrement des art. 60 au sein des établissements partenaires</b> (projet 5.2.2.), une formation destinée à améliorer les compétences techniques et sociales des tuteurs a été organisée avec le concours de l'Union des Villes et Communes en 2020. L'équipe du Passage 45 s'est aussi orientée vers la création et l'animation d'une nouvelle formation. Un module de formation a été construit sur base d'une nouvelle analyse des besoins de manière à correspondre au mieux aux réalités du terrain. Il sera testé en 2022.</p> <p>Le document d'évaluation des agents en insertion a été revu et finalisé. Grâce à la mise à disposition d'ordinateurs portables, ces évaluations peuvent maintenant être directement réalisées sur les lieux de travail. Dans le cadre du projet Pro-action mené avec le Forem pour faciliter la recherche d'emploi aux personnes ayant terminé leur contrat art. 60, des projets d'animation en visioconférence et en binôme (CPAS-FOREM) ont été mis en place.</p>

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°6

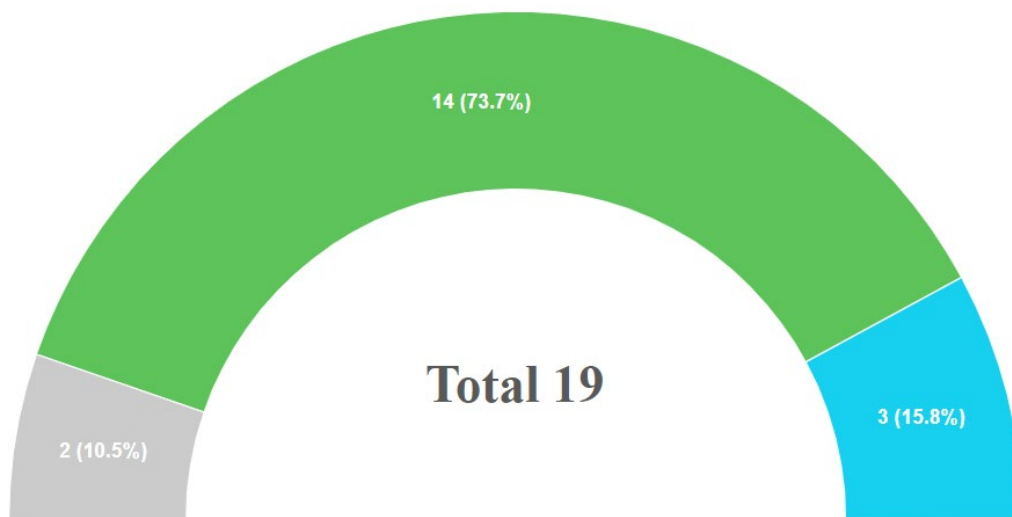
# LE CPAS ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°6 :

### LE CPAS ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



- Etat d'évaluation
- A initier 2
- En cours 14
- Terminé 3

<b>Objectif opérationnel 6.1.</b>	<b>Réduire notre empreinte carbone</b>
<b>Objectif stratégique 6</b>	<b>Le CPAS acteur du développement durable</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
6.1.1.	Diminuer les consommations énergétiques de nos bâtiments	1	En cours
6.1.2.	Mettre à la disposition du personnel des vélos électriques destinés aux déplacements professionnels	1	En cours
6.1.3.	Diminuer l'empreinte carbone de notre parc automobile	1	En cours
6.1.4.	Optimiser la gestion des déchets	1	En cours
6.1.5.	Implémenter le projet Green Deal « cantines durables » au sein du CPAS de Charleroi	1	En cours
6.1.6.	Etendre la Gestion Technique Centralisée (GTC) à l'ensemble des bâtiments du CPAS	2	En cours
6.1.7	Installer des ruches à proximité ou sur les toits de nos bâtiments	2	En cours
6.1.8.	Eradiquer progressivement l'usage de consommables en plastique	2	En cours

### Résultats intermédiaires – évaluation

En bon gestionnaire soucieux de l'environnement, le CPAS entend **diminuer les consommations énergétiques de ses bâtiments** (projet 6.1.1). A cet effet, un certificateur externe PEB bâtiments publics (Performance Energétique des Bâtiments) a été désigné en décembre 2020. A la suite de la certification, les indicateurs de consommation seront ensuite actualisés annuellement.

Un dispositif de sensibilisation des agents du CPAS à l'utilisation rationnelle de l'énergie et de l'eau a été élaboré. Dans ce cadre, des séances destinées aux agents d'entretien (service entretien et agents d'entretien MRS) ont été organisées mais ont dû être interrompues suite à la crise sanitaire.

Des chaudières vétustes ont été remplacées en 2021 au sein de la MRS de Gilly et du bâtiment de la rue de la Neuville. Le remplacement de la chaudière du service des bâtiments est en cours. A la MRS de Marcinelle, un marché sera lancé en 2022 pour l'isolation de la toiture et des façades. Un projet de relamping est mené à la MRS de Gilly.

Le CPAS a décidé de **mettre à la disposition de son personnel des vélos électriques destinés aux déplacements professionnels** (projet 6.1.2). Six vélos électriques ont été achetés en 2021. Un emplacement parking situé à l'administration centrale a été transformé en un parking vélo couvert et sécurisé. Courant 2022, les agents de l'administration générale (et des services situés à proximité) pourront les emprunter pour leurs déplacements professionnels. Les agents du Passage 45 utilisent déjà les vélos disponibles pour la livraison de sandwiches.

Nous allons également **diminuer l'empreinte carbone de notre parc automobile** (projet 6.1.3).

Un recensement des véhicules arrivant en fin de vie a été réalisé. Vu la complexité pour implémenter actuellement des véhicules électriques (bornes de recharge à installer...), les nouvelles acquisitions porteront sur des véhicules CNG. C'est ainsi qu'en 2020, 9 véhicules ont été remplacés par des véhicules CNG. Un autre véhicule CNG a été acquis en 2021.

Afin d'**optimiser la gestion des déchets** (projet 6.1.4.), de nouvelles procédures de gestion des déchets sont actuellement testées au sein de l'administration centrale (tri sélectif pour le verre, récupération des piles usagées, acheminement du verre, de la frigolite et des piles vers le Recyparc). En cas d'évaluation positive de celles-ci, elles seront étendues progressivement aux autres bâtiments du CPAS.

Le CPAS s'est inscrit dans le **projet Green Deal « cantines durables »** (6.1.5.) qui vise à mobiliser les cuisines de collectivité afin d'augmenter l'aspect durable des repas qui y sont proposés (légumes locaux et de saison, produits peu transformés, réduction du gaspillage alimentaire et des déchets non alimentaires...).

Pour y parvenir, le CPAS a attribué un marché-cadre en décembre 2020 à la société Best Deal qui comprend un engagement dans la consommation durable, l'accès aux produits locaux, un service d'aide à la gestion des cuisines et un logiciel de programmation des repas et des commandes en budget garanti. Par exemple, les aliments sont livrés en vrac, sans emballage. Pour les plus petites commandes, les emballages sont évités autant que possible. Chaque année, à six mois d'intervalle, une pesée des déchets est réalisée dans chaque maison de repos. L'analyse des données permet d'évaluer si nous nous rapprochons de notre objectif qui est de réduire les déchets de 10 %. Un compostage des déchets est également réalisé dans certaines MRS. Les composts sont ensuite acheminés vers le Potager de Zoé situé sur le site de l'ancien hôpital civil, Boulevard Zoé Drion. Des séances de sensibilisation aux axes du Green Deal ont également été dispensées au personnel chaque année depuis 2019 et se poursuivront en 2022.

Le CPAS vise à **étendre la Gestion Technique Centralisée (GTC) à l'ensemble de ses bâtiments** (projet 6.1.6.). Celle-ci doit permettre au service des bâtiments de gérer et de contrôler à distance certains équipements (chauffage, détection incendie).

11 bâtiments ont été équipés depuis 2020 : le centre administratif, 7 maisons de repos, une antenne sociale, No Moncha et la Maison de l'énergie. Le prochain chantier sera celui de la MRS de Gilly en 2022.

Afin de sensibiliser notre personnel, nos usagers et nos résidents à la biodiversité et à une gestion durable de notre environnement, le CPAS a souhaité **installer des ruches à proximité ou sur les toits de nos bâtiments** (projet 6.1.7.). Les premiers essaims sont arrivés en juillet 2021 et ont été installés sur le site potager de Zoé et à la MRS Marcinelle. Un apiculteur s'occupe de l'entretien et du suivi de ceux-ci. En fonction de la météo, des visites pourraient être organisées à partir du-printemps 2022.

Le CPAS souhaite **éradiquer progressivement l'usage de consommables en plastique au sein de ses services** (projet 6.1.8.). Pour y parvenir, des gourdes en verre ont été distribuées à l'ensemble du personnel. Des carafes et des verres sont disponibles lors des réunions et les produits en plastique ont été supprimés de notre catalogue d'achat de produits à usage unique. Des fontaines à eau de ville ont remplacé les fontaines à bonbonne en plastique sur tous les sites où cela était réalisable. Une réflexion est en cours au sein de nos maisons de repos pour le remplacement des bouteilles en plastique par des bouteilles en verre.



<b>Objectif opérationnel 6.2.</b>	<b>Aider les bénéficiaires à réduire leur empreinte carbone</b>
<b>Objectif stratégique 6</b>	<b>Le CPAS acteur du développement durable</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
6.2.1.	Multiplier les potagers partagés	1	En cours
6.2.2.	Mettre à disposition temporaire le site Zoé Drion pour y développer une activité maraîchère dans une démarche participative	1	Terminé
6.2.3.	Sensibiliser aux gestes et achats économiseurs d'énergie via la page Facebook du CPAS	1	En cours
6.2.4.	Sensibiliser nos bénéficiaires à l'existence de kits d'outils économiseurs d'énergie pour les ménages précarisés	1	En cours
6.2.5.	Accompagner nos bénéficiaires et leurs propriétaires à la maîtrise des énergies en amplifiant l'action des tuteurs énergie	2	Terminé
6.2.6.	Augmenter la visibilité de la Maison de l'Energie et de son activité relative à l'octroi de prêts à 0 %	3	Terminé
6.2.7.	Organiser une table ronde sur le thème de la lutte contre la précarité énergétique	3	A initier

### Résultats intermédiaires – évaluation

En partenariat avec le Réseau JAQUADY (« JArDins de QUArtiers DYnamiques »), le CPAS de Charleroi entend **multiplier les potagers partagés** (projet 6.2.1.) qui seront entretenus par des citoyens bénévoles et investis dans leur quartier. La plus-value de ce projet est notamment de développer du lien et de la cohésion entre les habitants.

En partenariat avec l'équipe de la Mission Rue-Château Mondron, un potager a été créé en 2020 dans le jardin de la maison d'accueil pour sans abri « Pose Ton Sac » à Couillet.

Quelques pistes de nouveaux potagers sont toujours en cours d'étude (exemple : rue du Village à Couillet), d'autres ont déjà bien avancé (Dampremy, Porte Ouest, jardin partagé des Casseroles).

Des composts ont été installés dans trois de nos maisons de repos afin de collecter les déchets organiques. Une tournée de ramassage est organisée avec le service des Bâtiments pour qu'ils soient livrés au Potager de Zoé. Lorsque ce compost sera mûr, il servira à amender la terre des cultures des différents potagers participants.

Le potager de Zoé sert aussi de lieu de sensibilisation afin d'inciter les acteurs à aller chercher dans la nature les moyens leur permettant de se passer le plus possible de biens issus du

commerce (production de ses propres engrais et amendements, récolte de ses propres graines, confection de moyens naturels pour la régulation des nuisibles...).

Afin de mettre en place un projet durable, local et productif tout en créant du lien entre les utilisateurs, le CPAS a **mis à disposition temporaire le site Zoé Drion pour y développer une activité maraîchère** (projet 6.2.2.) qui a été appelée « le potager de Zoé ». L'infrastructure prévue au départ est quasi installée dans sa totalité. Sont en projet un abri pour protéger le public de la pluie et du soleil, une retenue d'eau et une serre de semis.

Le projet fonctionne en synergie avec le projet 6.2.1 "Multiplier les potagers partagés ».

Des représentants de nouveaux potagers en cours d'installation sont invités à se former sur le potager de Zoé et transmettent à leur tour les savoirs acquis.

Un groupe de l'ASBL Comme Chez Nous constitué de personnes en grande précarité et d'une encadrante bénévole a rejoint la formation. Ils mettent en pratique les compétences acquises au potager dans le jardin du Parc situé derrière le Palais de Justice.

De nouvelles solutions sont explorées afin que les produits du potager soient de plus en plus transformés sur place afin de constituer le repas du temps de midi. Cela permet de contribuer à nos objectifs d'alimentation saine et durable et d'un prix abordable tout en favorisant la convivialité au sein du groupe.

Des riverains assistent de plus en plus aux séances de formation. La conférence de presse du potager de Zoé, qui s'est déroulée le 10 septembre 2020 à l'occasion de l'inauguration du site, a contribué à faire connaître d'avantage le projet et à mobiliser de nouveaux publics.

La saison 2021 s'est clôturée sur des résultats encourageants malgré une météo particulièrement pluvieuse et peu ensoleillée : une moyenne de 12 participants par journée de formation, 133 kg de légumes récoltés partagés entre les participants, un groupe qui trouve du plaisir à travailler ensemble et à se former afin de développer son autonomie alimentaire. L'action va se poursuivre et le projet peut être considéré comme terminé et sera évalué ultérieurement.

La Ville de Charleroi a signé en 2017 la Convention des Maires et s'engage à travers celle-ci à se doter d'un Plan d'Action local pour l'Energie Durable et le Climat (PAEDC). L'objectif est de réduire de 40 % les émissions de gaz à effet de serre produites sur son territoire à l'horizon 2030. Le CPAS est par nature partie prenante de ce plan et souhaite dans ce cadre **sensibiliser le public et son personnel aux gestes et achats économeurs d'énergie** (projet 6.2.3.). Afin d'alimenter la page Facebook du CPAS et son site intranet, la Maison de l'Energie et le service communication ont collaboré pour définir une dizaine de sujets qui seront traités sous forme de vidéo. La première sera diffusée au printemps 2022. Une sensibilisation des agents du CPAS est également prévue via une campagne d'affichage dans les services.

Dans le cadre du Plan d'Action et de Prévention Energie de la Wallonie (PAPE), un budget est octroyé tous les 2 ans au CPAS afin de développer des actions visant à aider les populations les plus fragilisées à réduire leurs factures d'énergie. Grâce à ce budget PAPE, nos tuteurs énergies peuvent notamment procéder à l'achat de kits d'outils économeurs d'énergie qui sont proposés aux ménages précarisés lors des visites à domicile en fonction des besoins identifiés. Afin de **sensibiliser davantage nos bénéficiaires à l'existence de ces kits** (projet 6.2.4), une campagne d'information interne est menée auprès de nos travailleurs sociaux de première ligne qui deviendront ainsi des relais pour la cellule énergie. Au printemps 2022, un folder explicatif sur le PAPE sera distribué aux travailleurs sociaux et, si les conditions sanitaires le permettent, le responsable de la Maison de l'énergie et les tuteurs énergie visiteront les différentes antennes pour les sensibiliser au projet et en faire des relais.

En vue d'**accompagner nos bénéficiaires et leurs propriétaires à la maîtrise des énergies en amplifiant l'action des tuteurs énergie** (projet 6.2.5.), une expérience pilote visant à développer une approche préventive envers le public de la Cellule Logement a été réalisée. Elle n'a pas donné les résultats escomptés (forte mobilité des locataires, locataires peu demandeurs, difficulté de suivi des consommations...).

Par contre, le lancement de la plateforme énergétique Charl'Isol en février 2021 (voir ci- après le projet 6.2.6) a constitué une réelle opportunité d'amplifier l'action de nos tuteurs énergie en touchant par ce biais un public plus large.

Parallèlement se poursuit également la démarche préventive classique des tuteurs qui interviennent à la demande (des antennes ou de toute autre source) et qui accompagnent les usagers pour lesquels des surconsommations ont été détectées lors d'une demande d'intervention pour la prise en charge d'une facture d'eau et/ou d'énergie ou qui sont eux-mêmes demandeurs d'un coaching à l'utilisation rationnelle de l'énergie. Les contacts avec les bailleurs sont d'office proposés aux locataires, avec leur accord.

L'action se poursuit. Le projet peut être considéré comme terminé et fera l'objet d'une évaluation ex-post.

Le CPAS de Charleroi et sa Maison de l'Energie ont bénéficié du partenariat et du soutien financier de la Ville pour lancer en février 2021 la Plateforme de rénovation Charl'Isol. L'objectif de celle-ci est de rénover le bâti majoritairement vieillissant et énergivore du territoire carolorégien en boostant et facilitant les projets de rénovation des citoyens. Les bénéfices attendus sont la diminution des factures énergétiques, la réduction des émissions des gaz à effet de serre, une valorisation du patrimoine immobilier et une augmentation des emplois dans le secteur du bâtiment.

Concrètement, Charl'Isol apporte aux citoyens :

- Des conseils individualisés.
- Un accompagnement administratif, technique et financier par des facilitateurs énergie présents dans les quartiers.
- Une aide relationnelle avec les auditeurs logement et les entrepreneurs.
- Une étude de faisabilité du projet.
- Un avis financier transmis sur base des informations collectées.

Grâce à une thermographie aérienne infrarouge réalisée en 2014, Charl'isol a sélectionné les zones prioritaires de la commune qui présentent de sérieuses déperditions énergétiques. Ce sont certains quartiers de Roux, Jumet et Montignies-sur-Sambre qui ont été jugés prioritaires. L'action sera par la suite progressivement étendue à tout le territoire communal, quartier par quartier.

Une action de sensibilisation a été lancée. Des folders axés sur les prêts à 0 % et les missions de la Maison de l'Energie ont notamment été distribués. Avec le soutien de la Plateforme, 50 logements font déjà l'objet d'un projet.

La Maison de l'Energie dispose donc maintenant de l'outil lui permettant **d'augmenter sa visibilité et de son activité relative à l'octroi de prêts à 0 %** (projet 6.2.6.). Le projet PST est considéré comme terminé. Une évaluation sera réalisée.

A noter, vu le contexte de hausse du coût des énergies, le CPAS a décidé de faire connaître les aides disponibles via la Maison de l'Energie par une information directe en toutes boîtes. La moitié du territoire a été informée en novembre 2021, l'autre en mars 2022.

<b>Objectif opérationnel 6.3.</b>	<b>Amplifier le soutien aux restaurants sociaux et encourager la distribution d'invendus alimentaires</b>
<b>Objectif stratégique 6</b>	<b>Le CPAS acteur du développement durable</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
6.3.1.	Rénover la cuisine du restaurant de quartier Jean Ester	1	En cours
6.3.2.	Organiser une distribution de produits alimentaires et de première nécessité au départ de la Coopérative du Passage 45, des 4 espaces citoyens et du Service Action Migrants (SAM)	1	En cours
6.3.3.	Intensifier la collecte des surplus et/ou invendus auprès des acteurs du secteur agro-alimentaire	1	En cours
6.3.4.	Créer des restaurants sociaux accolés à nos maisons de repos et de soins (MRS)	3	A initier

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Le CPAS a décidé de <b>rénover la cuisine du restaurant de quartier Jean Ester</b> (projet 6.3.1.). Suite à une étude, le site actuel du restaurant s'avère inadapté et il est envisagé d'installer les nouvelles infrastructures dans le bâtiment situé à l'arrière de l'antenne sociale face au restaurant actuel.</p> <p>Ce changement implique l'obtention d'un permis d'urbanisme ainsi que l'élaboration d'un nouvel avant-projet adapté au site choisi. Les travaux devraient démarrer en janvier 2023. Le déménagement de l'ancien restaurant est programmé pour septembre 2023 et le nouveau restaurant devrait ouvrir ses portes en octobre 2023.</p> <p>Afin d'intensifier la <b>distribution de produits alimentaires et de première nécessité</b> (projet 6.3.2.), la distribution de colis a commencé en décembre 2020. Le SAM poursuit cette distribution de colis 2 fois par semaine. Pendant la période Covid, diverses actions liées au contexte sanitaire ont vu le jour en collaboration avec les espaces citoyens de Porte Ouest, Marchienne-Docherie, Dampremy, Gosselies et différentes associations locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution hebdomadaire de colis alimentaires et de biens de 1ère nécessité pour une vingtaine de familles pendant 20 semaines.</li> <li>• Distribution de colis alimentaires via les écoles des devoirs. La 1ère distribution a eu lieu le 5 février 2020.</li> <li>• Distribution de produits alimentaires pour nourrissons.</li> </ul> <p>Une réflexion est en cours pour la mise en place d'un espace de stockage qui permettrait de mieux gérer le flux entrant/sortant des marchandises ainsi que pour l'acquisition via sponsoring d'un véhicule adapté qui permettrait de les acheminer.</p>

Au-delà de ces démarches, la crise sanitaire COVID, a également donné naissance à une plateforme alimentaire sur Charleroi qui compte aujourd'hui 36 partenaires et est coordonnée par le service Economie solidaire du Passage 45 du CPAS.

La mise en place, dès 2019, des appels à micro-projets pour les personnes très précarisées a permis au CPAS d'être en contact direct avec de nombreuses associations travaillant avec ces personnes.

Dès le début de la crise sanitaire (fermeture des sites croix rouge, des restos du cœur etc..), la distribution exceptionnelle de colis alimentaires décentralisée a dû être mise en place dans l'urgence et adaptée en fonction des ressources disponibles et des besoins du public (nouvelle grille horaire, autres lieux de distribution...).

Pour répondre à cette situation, dès mars 2020, les associations ont fait appel au CPAS et vice versa. Nous avons donc mutualisé nos efforts afin de faire face à la pandémie et ce, dès la première vague.

L'idée d'une plate-forme alimentaire a été lancée, par le CPAS en juin 2020, à tous les acteurs qu'ils soient publics, privés et associatifs. L'objectif de cette démarche était de modéliser le projet et d'identifier les moyens nécessaires au bon fonctionnement (humains, matériel, financier, etc) afin de couvrir le territoire du grand Charleroi de façon cohérente en regard des besoins de nos concitoyens. Le CPAS ayant une logistique plus conséquente que les associations coordonne le projet.

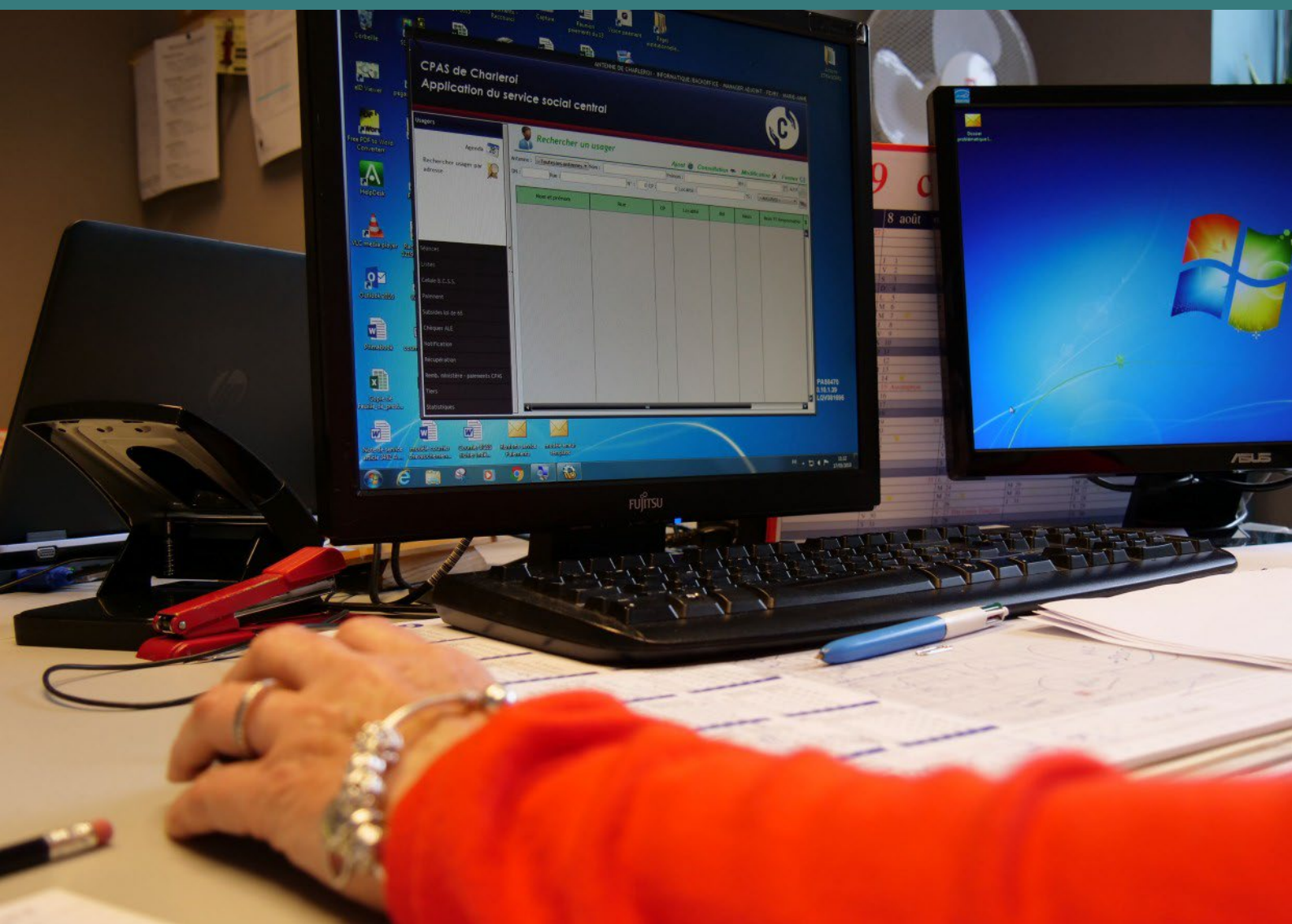
Un groupe fermé Facebook, permet aux membres de la plateforme de communiquer rapidement sur les stocks qu'ils soient alimentaires et /ou produits d'hygiène et de s'entraider.

Pour **intensifier la collecte des surplus et/ou invendus auprès des acteurs du secteur agro-alimentaire** (projet 6.3.3.), le CPAS a conclu des conventions avec nouveaux partenaires (Créée de Hoogstraten, Bourse aux dons, AGRAL, Interwafles, Materne, Schamp, Schweppes, Suntory, etc. L'aménagement d'un espace de stockage adapté évoqué dans le projet 6.3.2. constituera un avantage considérable pour la gestion des stocks de produits périssables et non périssables.

Le CPAS envisage enfin de **créer des restaurants sociaux accolés à nos MRS** (projet 6.3.4.). Il s'agit d'utiliser les restaurants de nos MRS pour servir des repas dans de petites structures installées à proximité immédiate. Les objectifs sont de créer des lieux de vie favorisant les contacts intergénérationnels intra/extra muros, mais également d'optimiser l'utilisation des cuisines des maisons de repos et de faire participer du personnel en insertion pour préparer, livrer et mettre à disposition ces repas. Le démarrage de ce projet est conditionné par un accord de l'administration de la TVA permettant de trouver des procédures qui ne soient pas trop lourdes administrativement étant donné que les repas servis dans les restaurants sociaux sont soumis à la TVA.

# OBJECTIF STRATÉGIQUE N°7

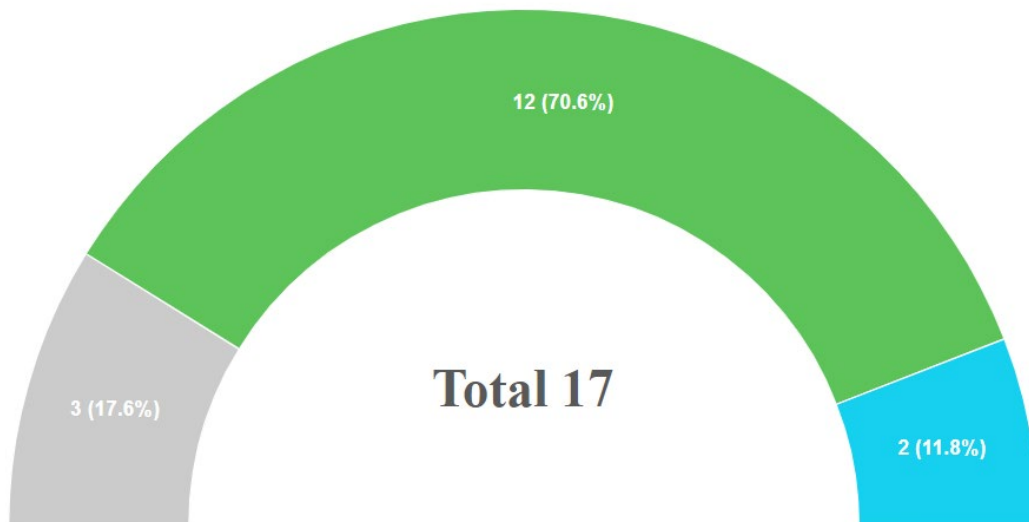
## DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS



## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°7 :

DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS



- Etat d'évaluation
- A initier 3
- En cours 12
- Terminé 2

<b>Objectif opérationnel 7.1.</b>	<b>Améliorer la communication interne via le site intranet</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.1.1.	Améliorer la communication interne grâce à un site intranet modernisé	1	En cours
7.1.2.	Disposer sur l'intranet d'une présentation didactique des services et des tâches de leurs principaux acteurs	2	En cours

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Notre site intranet est fonctionnel mais désuet. Il s'agit d'un site assez « statique » alors qu'à l'heure actuelle, des solutions informatiques existent pour une approche plus dynamique et performante.</p> <p>Le CPAS entend profiter du passage de ses services à Microsoft 365 pour se doter d'<b>un site intranet modernisé</b> (projet 7.1.1.) et d'un nouvel environnement de travail connecté grâce aux outils SharePoint et Teams. La conception, le paramétrage et le lancement de ces outils dépend de l'installation progressive de Microsoft 365 au sein de tous les services. Le nouveau site intranet SharePoint doit être lancé en 2022.</p> <p>L'organigramme et la fiche de présentation des services sont en ligne sur le site intranet actuel et sont régulièrement tenus à jour. Le passage en 2022 à un site intranet modernisé (projet 7.1.1.) sera l'occasion d'élaborer une <b>présentation plus didactique des services et des tâches de leurs principaux acteurs</b> (projet 7.1.2.) notamment par la réalisation de vidéos.</p>



<b>Objectif opérationnel 7.2.</b>	<b>Gérer électroniquement nos flux de données</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.2.1.	Gérer de manière électronique les documents (courrier, factures, dossiers...)	1	En cours
7.2.2.	Améliorer la gestion administrative des prestations des aides familiales grâce à la mise à disposition de périphériques mobiles	2	En cours
7.2.3.	Permettre l'échange d'informations entre la GRH et les agents via un web utilisateur intégré au logiciel ALLYN	3	En cours

### Résultats intermédiaires – évaluation

En vue d'améliorer la traçabilité et le suivi du courrier et des factures, une application informatique permettant de **gérer de manière électronique les documents** (projet 7.2.1.) est en cours de test depuis 2021 au sein du Secrétariat central. Quelques adaptations du programme ont été demandées au fournisseur. L'analyse des flux de courrier entrant est en cours.

Dans un souci d'efficacité et de simplification administrative, les services d'aide et de soins à domicile souhaitent **améliorer la gestion administrative des prestations des aides familiales grâce à la mise à disposition de périphériques mobiles** (projet 7.2.2.). Grâce à ceux-ci, les agents pourront ainsi consulter en ligne leur planning, valider leurs prestations et déclarer leur frais de déplacement. L'achat des smartphones est prévue pour la fin de cette année.

Le CPAS souhaite **permettre l'échange d'informations entre la GRH et les agents via un web utilisateur intégré au logiciel ALLYN** (projet 7.2.3.) qui est l'application de gestion des ressources humaines (paie, organigramme, profils de fonction, documents sociaux...). Ce système permettra notamment de supprimer une partie du courrier papier. Une première phase de test a été initiée au service GRH en octobre 2021 mais suite à un problème informatique, celle-ci n'a pas été concluante. Lorsque la situation sera rétablie, une nouvelle phase de test sera lancée.

<b>Objectif opérationnel 7.3.</b>	<b>Développer la gestion transversale</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.3.1.	Gérer les services de l'Action collective de manière transversale grâce à un outil informatique spécifique	1	En cours
7.3.2.	Suivre les projets et les plans pluriannuels de manière transversale à l'aide d'une application adaptée	1	En cours
7.3.3.	Introduire l'utilisation de la vidéoconférence	1	Terminé
7.3.4.	Multiplier les partenariats au départ de notre CPAS en modélisant la coopération horizontale	3	A initier

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>En vue de <b>gérer les services de l'Action collective de manière transversale grâce à un outil informatique spécifique</b> (projet 7.3.1.), un outil de type « base de données » à destination des Espaces citoyens a été conçu en interne par le service informatique. Il permet d'encoder les données liées aux activités développées sur les différents sites et de centraliser celles-ci en vue d'une gestion plus efficace. En 2021, les équipes des Espaces citoyens ont été formées et appelées à encoder les données en vue de tester l'application. Plusieurs problèmes ont été soulevés dont la lenteur du système. Le service informatique s'attelle à résoudre ceux-ci. Des modules pour le Service Action Migrants (SAM), activités communautaires (plan de cohésion sociale) sont également en développement.</p> <p>Le CPAS a souhaité disposer d'un outil informatique lui permettant de <b>suivre les projets et les plans pluriannuels de manière transversale</b> (projet 7.3.2.). En juin 2020, le logiciel WanApp a été mis à la disposition des directions et des chefs de projet pour la gestion du PST. Un guide de l'utilisateur a été élaboré en interne. Malgré plusieurs adaptations demandées au fournisseur et apportées par celui-ci, l'outil se révèle encore lourd à gérer et peu intuitif.</p> <p>Si le CPAS prévoyait déjà en 2019 d'<b>introduire l'utilisation de la vidéoconférence</b> (projet 7.3.3.) au sein de ses services, la crise sanitaire a accéléré la démarche. Dans l'urgence, le service informatique a recherché un outil permettant d'organiser des vidéoconférences. L'outil devait être gratuit et ne pas nécessiter d'installation spécifique sur PC. L'outil JITSI a été testé et validé, des manuels d'utilisation ont été créés. Parallèlement le CPAS a acquis les outils Skype for Business et Teams via la suite Office 365. Skype et Teams deviendront nos outils de vidéoconférence. Le déploiement de ces outils s'organise site par site à raison d'un site par mois environ. Il faut cependant mentionner que l'équipement de certains sites nécessitent la révision complète de l'infrastructure réseau et donc davantage de temps. A terme, nous privilégierons Teams comme outil de vidéoconférence mais aussi comme plateforme de collaboration inter et intra équipes. Le processus ayant été</p>

enclenché, chaque service disposant maintenant d'au moins une solution informatique pour organiser les vidéoconférences, le projet peut être considéré comme terminé.

Les CPAS mais également les autres institutions publiques font face aux mêmes difficultés et doivent trouver de plus en plus de solutions innovantes pour y répondre. **Multiplier les partenariats au départ de notre CPAS en modélisant la coopération horizontale** (projet 7.3.4.) semble être la démarche la plus appropriée pour faire face à cette situation. Le démarrage du projet est programmé en 2023.

<b>Objectif opérationnel 7.4.</b>	<b>Développer le travail en réseau</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.4.1.	Organiser le travail en réseau pour les juristes, les référents budgétaires et administratifs	1	En cours
7.4.2.	Créer un réseau pluridisciplinaire et interservices marchés publics	2	En cours

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Dans le but de renforcer la collaboration entre les services et de mutualiser les compétences et les expériences, le CPAS est en train <b>d'organiser le travail en réseau pour les juristes, les référents budgétaires et financiers (REFI) et les référents administratifs (REFA)</b> (projet 7.4.1.). Les objectifs sont non seulement de partager les pratiques professionnelles mais aussi d'apporter de la cohérence par l'uniformisation des procédures, de permettre une meilleure collaboration transversale pour le traitement de certains dossiers et d'aider, le cas échéant, des agents ou services en difficulté.</p> <p>Les réseaux ont tous été créés. Les réunions du réseau des juristes ont débuté en octobre 2019, celles des référents administratifs en janvier 2021 et, si plusieurs réunions de travail ont été organisées avec les référents budgétaires et financiers dans le cadre des travaux budgétaires en juillet 2021, le réseau en tant que tel s'est réuni ce 3 février 2022. Les prochaines réunions des 3 réseaux sont d'ores et déjà fixées.</p> <p>A l'heure actuelle, deux services gèrent la passation des marchés publics pour l'ensemble des autres services du CPAS : le Service Achats et le Service des Bâtiments. Vu la complexité et l'évolution constante de la législation en ce domaine, il a semblé opportun d'optimiser les compétences des agents impliqués dans le processus et d'harmoniser et améliorer les pratiques et les procédures en <b>créant un réseau pluridisciplinaire et interservices marchés publics</b> (projet 7.4.2.).</p> <p>Une première réunion de travail a été organisée fin 2021. Elle a porté sur une relecture juridique des dossiers du service des bâtiments par les juristes du service achats. Les prochaines rencontres porteront notamment sur l'identification des bonnes pratiques à partager entre les deux services.</p>

<b>Objectif opérationnel 7.5.</b>	<b>Assurer la maîtrise de nos processus</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.5.1.	Disposer d'un guide général d'octroi de l'aide sociale accessible et adapté en permanence	2	En cours
7.5.2.	Réaliser une analyse des flux d'entrée et de sortie des demandes d'aide sociale en vue d'ajuster nos actions au plus près des besoins de nos bénéficiaires	1	En cours
7.5.3.	Elaborer le cadre général du contrôle interne	1	En cours

<b>Résultats intermédiaires – évaluation</b>
<p>Il a semblé important pour le service social de réunir en un seul et même document les lignes directrices balisant son action aux différents stades de la prise en charge d'une demande. Le service va donc créer <b>un guide général d'octroi de l'aide sociale qui serait accessible et adapté en permanence</b> (projet 7.5.1.). Celui-ci constituerait à définir, dans un souci d'équité, une ligne de conduite à suivre par tout agent intervenant à un moment du processus.</p> <p>La table des matières ainsi que des instructions de rédaction ont été définies et communiqués aux différents rédacteurs choisis en fonction de leurs compétences et des matières spécifiques qu'ils traitent.</p> <p>La rédaction a démarré vers le milieu de l'année 2021 et une première version des textes est soumise à la relecture d'un juriste. Le guide devrait être finalisé pour la fin de l'année 2022.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>réaliser une analyse des flux d'entrée et de sortie des demandes d'aide sociale</b> (projet 7.5.2.). Celle-ci consiste à mesurer le flux de bénéficiaires qui, à un moment de leur existence perçoivent le RIS pendant un temps donné ; puis qui sortent de ce système d'ultime protection sociale pour parfois y revenir ultérieurement. Certains ne parviennent pas à échapper à ce régime « résiduaire », ne peuvent prétendre à d'autres droits et ne sont plus en mesure de retrouver une autonomie sociale par leurs propres moyens. Du retard a été pris du fait de la crise sanitaire. Des rencontres ont donc eu lieu avec les responsables du service social et les membres du Collectif Bilan Orientation (CBO) afin d'envisager un partenariat avec l'Observatoire social et lui apporter ainsi un soutien.</p> <p>Le CPAS doit <b>élaborer le cadre général du contrôle interne</b> (projet 7.5.3.) qui formalise la mise en œuvre du système de contrôle interne au sein du CPAS conformément aux prescrits du décret du 18 avril 2013 relatif à la réforme des grades légaux et de la circulaire du 14 juin 2016 spécifique au contrôle interne en matière de finances communales. Ce cadre reprendra les lignes directrices du système de contrôle interne dont l'instauration et le suivi relèvent de la compétence du Directeur général. Le système de contrôle interne est un ensemble de mesures et de procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne la réalisation des objectifs, le respect de la législation en vigueur et des procédures ; la</p>

disponibilité d'informations fiables sur les finances et la gestion.

Le contexte de la démarche étant défini, il convient, maintenant, d'analyser les processus qui seront concernés et les risques principaux. Pour ce faire, l'UVCW a élaboré un outil d'aide à la réflexion qui reprend un ensemble de questionnements relatifs à trois domaines spécifiques : les processus métier, support et management. Cet outil a été conçu pour les communes.

La Fédération des CPAS doit, en collaboration avec l'UVCW, adapter la matrice aux missions des CPAS. Ces travaux ont dû être postposés en fonction du contexte et des priorités de chacun.

Nonobstant, le CPAS poursuit en interne l'analyse des risques et intégrera, le cas échéant, dans ses travaux, les avancées de la Fédération.

<b>Objectif opérationnel 7.6.</b>	<b>Gérer efficacement notre patrimoine immobilier</b>
<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>Des processus de décision et de communication fluides et sécurisés</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
7.6.1.	Etablir des cahiers de sécurité informatisés pour chaque bâtiment	2	A initier
7.6.2.	Améliorer le suivi de nos bâtiments et l'ensemble de leur gestion via une application centralisée et accessible par périphériques mobiles	2	A initier
7.6.3.	Enregistrer de manière informatisée les baux via la plateforme « MY RENT »	2	Terminé

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>Afin de répondre au mieux aux nouvelles exigences et normes en matière de sécurité et de bien-être au travail, le CPAS souhaite <b>établir des cahiers de sécurité informatisés pour chaque bâtiment</b> (projet 7.6.1.). Toutes les informations techniques et de maintenance (plans, rapports de pompier, permis divers...) y seront consignées.</p> <p>Une première réunion de travail a eu pour but de déterminer l'outil informatique le plus adéquat pour réaliser les cahiers de sécurité. Différentes options ont été examinées. ATAL semble ne pas pouvoir convenir. Le projet n'a ensuite plus progressé du fait du départ en juin 2021 du conseiller en prévention responsable du SIPPT. La nouvelle responsable du SIPPT est entrée en fonction en janvier 2022 et va reprendre à zéro ce projet et définir un nouvel agenda de travail. Le projet est donc toujours considéré comme « à initier ».</p> <p>Le CPAS entend <b>améliorer le suivi de ses bâtiments et l'ensemble de leur gestion via une application centralisée et accessible par périphériques mobiles</b> (projet 7.6.2.). Dans une logique de simplification administrative et de standardisation des procédures d'intervention, ce projet vise à équiper les agents des services patrimoine et bâtiments de tablettes en remplacement des supports papiers actuellement utilisés. Cela engendrera un gain de temps considérable et une augmentation de l'efficacité de ces services dans le suivi et la gestion de l'ensemble des bâtiments. Le projet devrait démarrer en 2022.</p> <p>Le bureau de l'enregistrement souhaitant supprimer la procédure « envoi des baux originaux par courrier papier », le CPAS a choisi d'<b>enregistrer de manière informatisée ses baux via la plateforme « My Rent »</b> (projet 7.6.3) proposée par le SPF Finances.</p> <p>La plateforme a bien été utilisée par le service Patrimoine durant l'année 2020 mais l'essai ne s'est pas révélé concluant. Le service a donc opté pour la seconde solution proposée par le SPF Finances : la procédure dite « scanning ». Celle-ci est simple, ne requiert plus l'envoi des baux originaux (risque de perte) et le retour de la preuve de l'enregistrement est rapide. Le service patrimoine adopte donc définitivement la procédure « scanning » qui a démontré ses avantages et le projet est terminé.</p>

## OBJECTIF STRATÉGIQUE N°8

# BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL

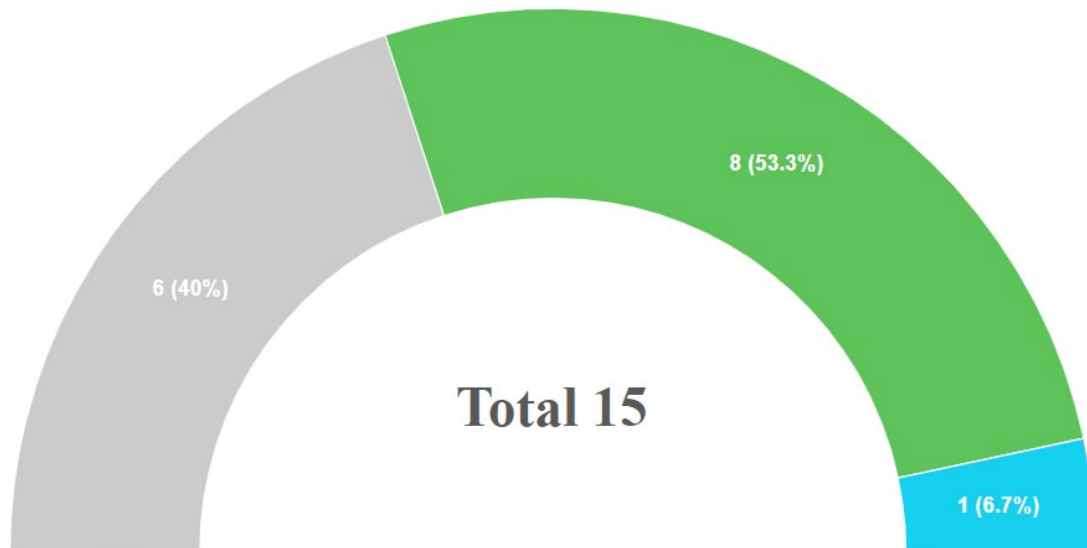




## EN QUELQUES CHIFFRES

ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS DE L'OBJECTIF STRATEGIQUE N°8 :

BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL



- Etat d'évaluation
- A initier 6
- En cours 8
- Terminé 1

Objectif opérationnel 8.1.	Encourager la polyvalence et la mobilité
Objectif stratégique 8	Bien-être, qualification et motivation du personnel

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
8.1.1.	Organiser le transfert de compétences entre agents « seniors » et « juniors »	2	En cours
8.1.2.	Multiplier les expériences de « vis ma vie » entre les différents services du CPAS	2	A initier

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>Vu la pyramide des âges de son personnel, le CPAS va être confronté dans les années qui viennent au départ de nombreux agents. Il est donc essentiel d'<b>organiser le transfert de compétences entre agents « seniors » et « juniors »</b> (projet 8.1.1.). Il s'agit de mettre en place des outils et pratiques (le tutorat par exemple) qui permettront, malgré ces départs, de maintenir au sein de l'institution un niveau constant d'expertise.</p> <p>La méthodologie définie au départ vient d'être affinée et des réunions doivent être organisées pour circonscrire le projet.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>multiplier les expériences de « vis ma vie » entre les différents services du CPAS</b> (projet 8.1.1.). Cela consiste à permettre aux agents amenés à travailler régulièrement avec d'autres services d'aller travailler quelque temps dans ces services afin que chacun s'imprègne de la réalité de l'autre. L'objectif premier est de favoriser les collaborations mais également d'accroître les mobilités et de permettre les évolutions de carrière.</p> <p>Le contexte sanitaire et l'imposition du télétravail n'ont pas permis pour l'instant la concrétisation d'un tel projet transversal au sein des directions.</p>

<b>Objectif opérationnel 8.2.</b>	<b>Etendre le champ de compétence de notre personnel</b>
<b>Objectif stratégique 8</b>	<b>Bien-être, qualification et motivation du personnel</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
8.2.1.	Créer une académie interne de formation aux métiers du social	3	En cours
8.2.2.	Intensifier le recours aux outils de concertation comme méthodologie d'intervention autour d'usagers en difficultés multiples	1	Terminé
8.2.3.	Mettre à la disposition des services via intranet une application bibliothèque référençant les ouvrages et les articles de revue disponibles	2	A initier
8.2.4.	Développer l'e-learning au sein du CPAS	1	En cours

Résultats intermédiaires – évaluation
<p><b>La création d'une académie interne de formation aux métiers du social</b> (projet 8.2.1) vise à compléter la formation initiale des travailleurs sociaux et à assurer leur formation continuée. L'objectif est de disposer d'agents maîtrisant les méthodologies d'intervention les plus pertinentes et les plus adaptées aux besoins de nos bénéficiaires et à leur évolution dans le temps. Le but est d'optimiser l'intégration sociale de nos publics et de favoriser au mieux leur retour à l'autonomie.</p> <p>Le projet n'a pu démarrer comme prévu en raison de la crise sanitaire. Toutes les formations pour ce public se poursuivent néanmoins sur base du plan de formation mais sans être organisées en "Académie". Les premières réunions du Comité de pilotage de ce projet ont commencé en décembre 2021. La première tâche de celui-ci sera d'élaborer une méthodologie de définition des besoins en formation des travailleurs du social.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>intensifier le recours aux outils de concertation comme méthodologie d'intervention autour d'usagers en difficultés multiples</b> (projet 8.2.2.). Ces outils facilitent la concertation entre les services internes pour gérer au mieux ces dossiers complexes. La priorité est donnée aux situations de précarité infantile et au sans-abrisme.</p> <p>Le projet a été ralenti dans un premier temps en raison de la crise sanitaire mais a récupéré son retard.</p> <p>Les formations ont été organisées. Une formation continuée des accompagnateurs avec supervision a été réalisée. En 2021, une évaluation du processus a montré la plus-value des outils de concertation dans le travail social (présentation en CODIR le 07.10.2021). Malgré cela, force est de constater que les outils sont sous-utilisés et peinent à s'installer comme une philosophie de travail au sein de l'institution. Le Comité de pilotage du projet continue la réflexion et envisage différentes pistes d'actions à cet effet.</p> <p>Une campagne d'information visant à présenter les accompagnateurs et leurs rôles est en cours.</p> <p>Un nouveau marché de formation aux outils de concertation doit être relancé en 2022.</p> <p>Le processus de recours aux outils de concertation est bien en place et ses actions destinées</p>

à l'ancrer davantage dans les pratiques vont être poursuivies. Le projet peut être considéré comme terminé et une évaluation sera réalisée en 2022.

Le CPAS souhaite **mettre à la disposition des services via intranet une application bibliothèque** (projet 8.2.3.) référençant les ouvrages disponibles et les articles de revue les plus pertinents. Le projet doit démarrer en 2022.

Afin de faire face à l'évolution constante et rapide des technologies qui implique une formation continue de nos agents, le CPAS entend **développer l'e-learning** (formation à distance via internet) (projet 8.2.4.). La formation à distance via internet peut en effet constituer une solution efficace pour que les travailleurs puissent acquérir simplement et rapidement de nouvelles connaissances et compétences.

Une série de formations en ligne sont maintenant disponibles via des liens figurant sur le site Intranet du CPAS. Elles portent notamment sur les matières suivantes : GRH, management, bureautique, droit, développement personnel, travail à domicile...

Deux agents de la Cellule Formations ont été formés afin de pouvoir réaliser des tutoriels aussi bien d'un point de vue pédagogique que d'un point de vue technique. La Cellule formation en collaboration avec le service communication et le service IT réalisera les premières vidéos en 2022.

<b>Objectif opérationnel 8.3.</b>	<b>Développer nos techniques managériales</b>
<b>Objectif stratégique 8</b>	<b>Bien-être, qualification et motivation du personnel</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
8.3.1.	Développer une expérience pilote de « management collaboratif »	2	En cours
8.3.2.	Renforcer le processus participatif et le sentiment d'appartenance à l'institution en organisant les "rencontres du management"	2	A initier
8.3.3.	Orienter les pratiques managériales de nos cadres vers une approche "intelligence collective"	2	En cours

### Résultats intermédiaires – évaluation

A l'occasion de la réorganisation du Passage 45, la Direction de l'Action collective souhaite **développer une expérience pilote de « management collaboratif »** (projet 8.3.1.) au sein de ce service. Il s'agit de faciliter les collaborations, de favoriser la créativité et les changements, de développer l'autonomie des agents et la prise de responsabilités. En 2020, une réflexion a été menée sur les objectifs d'insertion socioprofessionnelle du Passage 45. Les tâches ont été redéfinies et réparties entre différentes cellules de travail. Un coordinateur de projet été désigné dans chaque cellule. Afin de gérer et fédérer les actions à mener, l'ensemble des coordinateurs et la responsable du P45 se réunissent régulièrement sous la forme d'un staff de direction. Chaque coordinateur de cellule est devenu à même de coordonner son équipe tout en participant lui-même quotidiennement aux tâches de celle-ci. Des réunions d'équipes sont programmées très régulièrement afin de gérer les actions en cours et, le coordinateur veille à faire émerger collectivement de nouvelles solutions de travail ou idées de projets. Depuis 2021, les coordinateurs de cellules font « remonter » constamment dans le staff de direction du P45 les différentes idées, informations, propositions qui émergent de leurs équipes et celles-ci peuvent être débattues au sein de celui-ci. A partir de ces échanges, de nouvelles orientations quotidiennes peuvent être décidées ou des suggestions pertinentes peuvent être proposées à la direction de l'Action collective.

A l'avenir, nous améliorerons le processus de prise de décision en implémentant une dynamique sociocratique (prises de décisions collectives en travaillant sur base de consensus et de prises de position partagées).

Le CPAS souhaite **organiser des « rencontres du management »** (projet 8.3.2) en vue de renforcer le processus participatif ainsi que le sentiment d'appartenance à l'institution. Celles-ci se dérouleront périodiquement durant le temps de midi dans l'auditoire du bâtiment administratif. Des thématiques précises y seront abordées.

En vue d'**orienter les pratiques managériales de nos cadres vers une approche « intelligence collective »** (projet 8.3.3.), le Directeur général et le directeur PSMUS ont suivi une formation de 9 jours en intelligence collective en 2021. Dans les 2 à 3 ans qui viennent, suite à plusieurs départs à la retraite, une partie du Comité de direction va être renouvelée. Cela constitue une opportunité pour mettre progressivement en place dès 2022 de nouveaux mécanismes

d'animation, de coordination et de prise de décision inspirés des processus d'intelligence collective. En parallèle et en appui de cette nouvelle orientation managériale, il sera proposé à d'autres membres du Comité de direction de suivre à partir de 2022 des modules de formation.

<b>Objectif opérationnel 8.4.</b>	<b>Favoriser le bien-être au travail</b>
<b>Objectif stratégique 8</b>	<b>Bien-être, qualification et motivation du personnel</b>

Réf.	Projets inclus dans cet objectif opérationnel	Priorité	Etat d'avancement
8.4.1.	Mettre en œuvre un plan d'action visant à réduire les risques psychosociaux	2	En cours
8.4.2.	Améliorer l'accueil et l'encadrement des nouveaux agents et des stagiaires	1	En cours
8.4.3.	Disposer d'espaces de coworking	2	A initier
8.4.4.	Mettre sur base volontaire ses compétences extra-professionnelles à la disposition des services du CPAS	3	A initier
8.4.5.	Faciliter l'accès de nos agents à des activités sportives	3	En cours
8.4.6.	Créer un espace repas pour le personnel à proximité de l'Administration générale	3	A initier

Résultats intermédiaires – évaluation
<p>En vue de favoriser le bien-être au travail, le CPAS souhaite <b>mettre en œuvre un plan d'action visant à réduire les risques psychosociaux</b> (projet 8.4.1.). Une formation/sensibilisation de la ligne hiérarchique (formation de base et ateliers pratiques) a été organisée de 2019 à 2021 et ce malgré les retards engendrés par la crise sanitaire. Afin d'améliorer la coordination des acteurs liés à la prévention des risques psychosociaux, un travail de clarification des responsabilités et des zones de compétence respectives a été réalisé en 2021. Sur base des résultats des analyses des risques psychosociaux réalisées dans nos différents services par le SPMT ARISTA, diverses actions préventives ont été menées sur le terrain. Il a été procédé en 2020-2021 à un relevé de celles-ci. Parallèlement, des éléments qualitatifs ont été recueillis lors du cycle de formation de la ligne hiérarchique. Une première synthèse de ce travail sera présentée au Comité de direction en 2022.</p> <p>Pour <b>améliorer l'accueil et l'encadrement des nouveaux agents et des stagiaires</b> (projet 8.4.2.), la procédure d'accueil des stagiaires a été actualisée en 2021. Les conventions avec les établissements scolaires partenaires ont été renouvelées. La procédure d'accueil des nouveaux agents a également été revue mais sa mise en pratique n'a été que partielle en raison de la crise sanitaire nous empêchant de recevoir les nouveaux agents dans des conditions optimales. Des séances collectives d'accueil des nouveaux agents ont cependant pu continuer à avoir lieu mensuellement en vidéoconférence.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>disposer d'espaces de coworking</b> (projet 8.4.3) en vue de permettre aux agents travaillant dans des services ou sites différents de disposer d'espaces de travail partagés et équipés (connexion au réseau informatique, imprimante...) leur permettant de travailler ensemble un même projet. Cela permettrait également à l'agent ayant dû se déplacer de ne pas devoir revenir dans son service pour poursuivre son travail alors qu'il peut disposer à proximité d'un espace adapté. Le projet devrait démarrer en janvier 2023.</p>

Pour réaliser certains projets, le CPAS va demander à ses agents de **mettre sur base volontaire leurs compétences extra-professionnelles à la disposition des services du CPAS** (projet 8.4.4.). Il est en effet fréquent que des services ne puissent développer certains ateliers ou répondre à certaines demandes plus spécifiques faute de moyen, ou encore qu'il faille faire appel à des animateurs extérieurs ce qui engendre un coût. Or, il se pourrait que des agents au sein de l'institution maîtrisent ces compétences souhaitées. Un « catalogue de savoir-faire des agents » va donc être élaboré afin que les services puissent faire appel à ces agents pour des prestations ponctuelles. Le projet devrait démarrer en 2022.

En partenariat avec la Ville de Charleroi, le CPAS souhaite **faciliter l'accès des agents à des activités sportives** (projet 8.4.5). L'ASBL des agents communaux de la ville de Charleroi permettant également l'accès à des infrastructures sportives, une collaboration est envisagée afin de soutenir et valoriser son existence auprès de nos agents. La Présidente de l'ASBL a marqué son accord sur ce projet devant permettre d'étoffer ainsi le panel des partenaires proposant des réductions et/ou tarifs préférentiels aux affiliés. Des contacts vont être pris avec les différents partenaires potentiels suivant l'agenda de travail défini. Actuellement, la reconduction des partenariats existants est en cours.

Le CPAS souhaiterait **créer un espace repas pour le personnel à proximité de l'Administration générale** (8.4.6). Celui-ci serait situé dans l'ancienne conciergerie du bâtiment administratif et serait accessible aux agents de l'administration générale mais également des services du CPAS qui en sont proches géographiquement. Pour l'instant l'ancienne conciergerie sert, durant l'ouverture de l'abri de nuit de la Neuville, à stocker du matériel et à accueillir les SDF qui viennent y prendre la collation du soir et le petit déjeuner.