

CPAS DE CHARLEROI

Note de politique générale 2011



Sommaire

INTRODUCTION	3
1. L'ACTION SOCIALE	5
1.1. Qui sommes-nous ?.....	5
1.2. Le Service Social de 1 ^{ère} ligne.....	6
1.3. Le Passage 45 - politique d'insertion socio-professionnelle	11
1.4. Le Service Jeunesse.....	14
1.5. La Maison Familiale.....	16
1.6. Le Pôle Maison d'Accueil et Logements Accompagnés	18
1.7. Le Dispositif d'Urgence Sociale	21
1.8. Le Pôle Energie	23
1.9. Le Pôle Economie Sociale.....	26
1.10. Le Service de Médiation de Dettes	31
1.11. Le Logement.....	33
2. LES ACTIONS DE QUARTIER.....	37
2.1. Situation actuelle	37
2.2. Actions pour 2011.....	38
3. LES SERVICES D'AIDE ET DE SOINS A DOMICILE	44
3.1. Situation actuelle	44
3.2. Actions en 2011.....	45
4. L'ACCUEIL ET L'HEBERGEMENT DES PERSONNES AGEES.....	49
4.1. Situation actuelle	49
4.2. Actions en 2011.....	50
5. LA SANTE MENTALE.....	54
5.1. Situation actuelle	54
5.2. Actions en 2011.....	56
6. LES RESSOURCES HUMAINES	58
6.1. Situation actuelle	58
6.2. Actions en 2011.....	60
7. L'INFORMATIQUE	63
7.1. Situation actuelle	63
7.2. Actions en 2011.....	63
8. LE PLAN D'ENTREPRISE	66
9. L'AUDIT INTERNE.....	70
9.1. Missions de l'audit interne	70
9.2. Méthodologie et évaluation	71
10. LE PLAN DE GESTION	73
10.1. Le Plan de Gestion 2010-2015.....	73
10.2. Les synergies avec la Ville de Charleroi prévues pour 2011	80
11. LES SERVICES TRANSVERSAUX	84
11.1. Le Service Travaux.....	84
11.2. Le Service Communication.....	86
11.3. Le Service Achats	87
12. LA SUBVENTION COMMUNALE.....	89
13. LES RECETTES	92
CONCLUSION	96
LEXIQUE DES ABREVIATIONS	97

INTRODUCTION

2009 fût une année compliquée pour les CPAS qui ont dû, comme toujours, ramasser les morceaux d'une crise économique dont le flux et le reflux se fait encore sentir à ce jour dans nos institutions.

2010 fût aussi une année difficile pour le CPAS de Charleroi, embarqué malgré lui dans les difficultés financières auxquelles la Ville de Charleroi doit faire face. De cette « solidarisation » des efforts à fournir pour tenter de remettre à flot les finances communales, il résulte un plan de gestion exigeant et contraignant, une mobilisation certaine des énergies internes et un fonctionnement fortement compliqué durant plusieurs mois.

Le plan de gestion est venu impacter notre budget 2011 et fixera nos trajectoires budgétaires pour quelques années encore.

De cette contrainte nous avons fait une force : l'occasion pour chacun de nos services de se poser les questions fondamentales quant à leur fonctionnement, leurs priorités et leurs ressources. Ce travail se révèlera utile dans les mois qui viennent puisqu'il viendra nourrir la réflexion sur l'avenir de notre institution.

Gageons que 2011 puisse être l'année d'un redéploiement positif de notre institution, organisé autour d'un plan global d'actions, qui structurera notre démarche, et, au-delà de logiques purement gestionnaires, nous permettra de prester nos services avec la force de notre conviction que ceux-ci sont absolument nécessaires et salvateurs pour bon nombre de Carolorégiens.

Le budget qui vous est présenté cette année reflète cette double influence : l'envie d'avancer dans l'intérêt de tous, d'agir toujours mieux dans le cadre de notre action sociale, sans négliger la contrainte d'une gestion stricte que nous avons de toute façon déjà fait nôtre depuis plusieurs années.

Vous trouverez dans ce budget nos priorités traduites en euros :

- la poursuite du redéploiement de nos services sociaux de première ligne, priorité des priorités pour notre CPAS
- la continuité de nos investissements dans l'accueil et l'hébergement des personnes âgées, défi de toutes nos sociétés occidentales qu'il faut rencontrer sur le terrain local
- la volonté de permettre à chaque agent de travailler dans les meilleures conditions possibles
- la poursuite de la modernisation de nos outils de gestion, qu'il s'agisse d'informatique, de formation, d'audit interne ou d'autres actions qui doivent nous permettre de mieux fonctionner demain qu'aujourd'hui.

Bien d'autres actions et mesures sont proposées, dans chacun de nos secteurs d'activité. Certaines permettent de s'adapter aux attentes de citoyens, d'autres répondent à des évolutions du paysage socio-économique, d'autres encore sont le reflet de l'évolution des normes organisant nos secteurs.

Comme toujours, le CPAS de Charleroi et l'ensemble de ses agents s'engageront dans cette nouvelle année, et grâce à ce nouveau budget, avec la volonté de faire mieux et plus au service de leurs concitoyens carolos.



1. L'Action sociale

1. L'ACTION SOCIALE

1.1. Qui sommes-nous ?

PERSONNEL
<ul style="list-style-type: none"> • 101,1 travailleurs sociaux ETP • 47,35 administratifs ETP en antenne sociale • 53 administratifs pour le Service Social Central = service support dont une nouvelle Cellule de contrôle et d'appui (Contrôle données de la BCSS + suivi des Obligés alimentaires)
<ul style="list-style-type: none"> • 1 Premier Directeur • 1 Chef de Division • 1,1 Adjoint à la Direction • 3,5 Juristes • 10,8 Managers Sociaux • 1 Chef de Bureau • 2 Assistants Sociaux Dirigeants • 1 Auditeur Interne

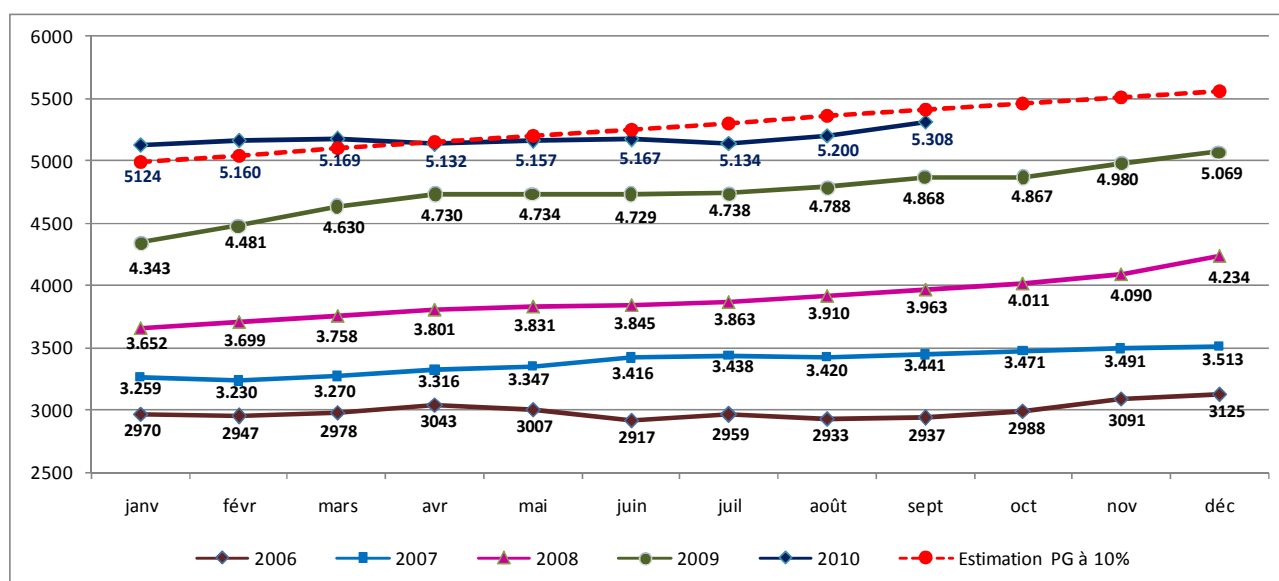
INFRASTRUCTURE
<ul style="list-style-type: none"> • Un appareil de gestion administratif centralisé au siège du CPAS (Boulevard Joseph II, 13) • 15 antennes sociales décentralisées • Services spécialisés • Investissements finalisés en 2010 : 3 nouvelles antennes sociales (Marchienne, Couillet, La Docherie) • Acquisition d'un nouveau bâtiment pour le Service Jeunesse

DIFFERENTS TYPES D'AIDE	ESTIMATION DU NOMBRE DE BENEFICIAIRES EN 2010	DEPENSES CONSACREES
R.I.S.	8.314 +45,8 % en 3 ans	41,66 millions € +80,7 % en 3 ans
	1275 sanctions chômage + 194 % en 3 ans	
Aide Sociale (toutes aides confondues)	5.958 + 15,3 % en 3 ans	11,45 millions € + 48,4 % en 3 ans
	691 remises attestation sans abri	
	221 expulsions (+ 57 % en 3 ans)	

1.2. Le Service Social de 1^{ère} ligne

1.2.1. Situation actuelle

A. Evolution mensuelle du nombre de bénéficiaires du revenu d'intégration sociale pour les années 2006 à 2010



Source : CPAS de Charleroi, Observatoire social

Dans son plan de gestion 2010-2015, le CPAS tablait sur une augmentation de 10% du nombre de bénéficiaires du R.I.S. en 2010.

De janvier à juillet 2010, on peut toutefois constater que l'évolution mensuelle du nombre de bénéficiaires tend à se stabiliser, même si on constate une relative augmentation à partir du mois d'août.

Les tendances annoncées vont probablement nous permettre d'atteindre les objectifs prévus dans le plan de gestion, voire d'être en-deçà, ce qui est en soi une excellente nouvelle.

A titre d'hypothèse, ce constat serait la résultante d'au moins 2 facteurs : d'une part, le ralentissement de l'état de crise ; et d'autre part, la prise d'un certain nombre de mesures en interne, dont l'ajustement des effectifs et un suivi serré de l'octroi de l'aide sociale qui dès aujourd'hui nous créditent d'un effet retour sur le volume de nos dépenses.

Il va sans dire que cette évolution favorable va permettre, nous l'escomptons, de freiner l'augmentation importante des moyens à consacrer au paiement de l'aide sociale constatée ces dernières années.

B. Evolution des dépenses (en millions €) en matière de RIS par rapport à l'année 2006

	2006	2007	2008	2009	2010
Prévisions (budgets)	22,45	23,12 (+3%)	23,6 (+5%)	31,8 (+42%)	40 (+78%)
Au final (comptes)	19,87	22,99 (+16%)	28,18 (+42%)	35,5 (+79%)	40 (+101%)

Source : CPAS de Charleroi, Service Finances.

L'évolution des dépenses en matière de RIS est en étroite corrélation avec l'augmentation du nombre de bénéficiaires (voir ci-dessus) mais également avec l'évolution des montants de base de ce RIS.

La croissance du nombre de bénéficiaires du RIS est passée de 21.2 % entre 2008/2009 à 7.8 % entre 2009/2010. La maîtrise de cette évolution ne peut toutefois cacher la précarisation accrue des larges couches de la population dont principalement des allocataires sociaux. Une précarisation qui se répercute au niveau des autres demandes d'aides adressées au CPAS.

En effet, les bénéficiaires du RIS sont souvent bénéficiaires d'aides complémentaires, comme le montre clairement le tableau de l'évolution du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale (voir page 8).

C. Evolution, par type d'aide, du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale

Types d'aides(*)	2006		2007		2008		2009		2010	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
RIS	5.038	51,7	5.700	52,5	6.363	46,6	7.715	58	8.314	58,3
Aide Financière Equivalente au RIS	578	5,9	592	5,4	713	5,2	1.093	8,2	1.574	11
Autres aides financières diverses	3.350	34,4	3.871	35,6	4.083	29,9	4.097	30,8	3.679	25,8
Allocation loyer	1.066	10,9	1.399	12,9	1.460	10,7	1.577	11,5	1.406	9,8
Avances	317	3,3	239	2,2	137	1,0	134	1	160	1,1
Allocation chauffage	1.577	16,2	2.457	22,6	3.950	28,9	2.213	16,6	2.744	19,2
Eau, gaz, électricité	1.172	12,0	1.190	11,0	1.222	9,0	1.282	9,6	1.096	7,7
Frais médico- pharmaceutiques	1.437	14,7	1.244	11,4	1.230	9,0	1.583	11,9	1.369	9,6
Frais scol. + classes de neige	186	1,9	197	1,8	201	1,5	158	1,2	123	0,9
Total des bénéficiaires	9.749		10.867		13.646		13.886		14.271	

Source : CPAS de Charleroi, Observatoire social.

(*) : Une même personne peut cumuler plusieurs aides et être ainsi comptabilisée plusieurs fois. Le total, par contre, ne comptabilise qu'une fois chaque bénéficiaire.

« En quelques chiffres »

Evolution du nombre de bénéficiaires du RIS et de l'aide sociale entre 2006 et 2010 :

2006	2010
9.749 bénéficiaires de l'aide sociale dont 5.038 bénéficiaires du RIS	14.271 bénéficiaires de l'aide sociale dont 8.314 bénéficiaires du RIS

Soit, une augmentation de 46.4 % pour l'aide sociale, et une augmentation de 65 % pour le RIS en l'espace de 4 ans.

1.2.2. Actions pour 2011

La crise économique amorcée dès la fin de l'été 2008 fait toujours peser ses effets sur notre public et sur notre appareil de gestion actuel.

Même si aujourd'hui la situation semble se stabiliser, nous aurons connu ces 5 dernières années une augmentation massive tant du nombre des demandes de R.I.S. (+70 %) que de celui de l'aide sociale (+62 %).

*Ce qui nous a amené à la conception et à la mise en œuvre, dès juin 2009, d'un plan intégré d'intervention dit « **plan première ligne** ». Il déploie progressivement ses effets et démontre déjà à l'évidence l'atteinte de la plupart des objectifs assignés, même si l'effort devra être poursuivi en 2011.*

La pratique de la supervision collective, après expérimentation, concerne aujourd'hui tous les travailleurs sociaux de première ligne. L'effort sera maintenu en 2011. A côté des initiatives déjà prises, et qui trouveront leur prolongement l'an prochain, une formation spécifique à la gestion des conflits et une relative à la gestion de « publics à risque » sont d'ores et déjà programmées pour 2011. Elles bénéficieront d'un soutien financier du Contrat de Sécurité de la Ville de Charleroi.

- **Création d'une cellule administrative spécifique de contrôle et d'appui aux travailleurs de première ligne** : l'adaptation et l'actualisation régulière du vade-mecum utilisé par les travailleurs sociaux, ainsi que la comparaison de nos modes et procédures de gestion avec d'autres CPAS (Liège, Namur, Verviers, Tournai,...) a permis de créer cette cellule.

- Le **renforcement de nos équipes de première ligne** : l'engagement supplémentaire à la fois de travailleurs sociaux et de travailleurs administratifs dans nos différentes antennes sociales a permis une diminution sensible de la charge de travail de chacun, puisque la norme indicative de 145 dossiers¹ par travailleur social est aujourd'hui atteinte voire franchie. Une stabilisation de cette charge apparaît dès lors envisageable, pour autant que les demandes d'aide se stabilisent elles aussi.

Néanmoins, l'équipe de managers devra également se voir renforcée. Dans le courant du 1^{er} semestre 2011, 2 postes supplémentaires devront venir compléter le staff actuel.

- L'entame d'un **processus de création de cellules de travail spécialisées** pour recentrer le travail de nos antennes vers leur métier premier. La cellule SDF est opérationnelle depuis juillet 2010 et le projet de création d'une Maison de l'Energie suit son cours dans le timing prévu. La création d'un service spécifique « Etrangers » n'a, quant à lui, pas encore pu se matérialiser à défaut d'avoir pu trouver des locaux adéquats. Les recherches se poursuivent et nous espérons pouvoir finaliser sa nouvelle installation dans le courant de l'année prochaine.

- Le **volet formation** a été renforcé et a permis aux managers sociaux de suivre une formation en management.

¹ Calculés sur une base annuelle

- Les **efforts se poursuivent en termes d'infrastructure** : si en 2010, l'attention a été plus spécialement portée sur les antennes de Marchienne, de Couillet et de Marchienne-Docherie ; les antennes de Monceau, Mont-sur-Marchienne et de Gilly feront l'objet d'une attention toute particulière en 2011. Ces investissements doivent permettre d'adapter les lieux de travail à l'augmentation du nombre de demandes d'aide et du nombre de travailleurs de première ligne.



1.3. Le Passage 45 - politique d'insertion socio-professionnelle

1.3.1. Situation actuelle

A. Nombre d'agents et de personnes aidées en 2010

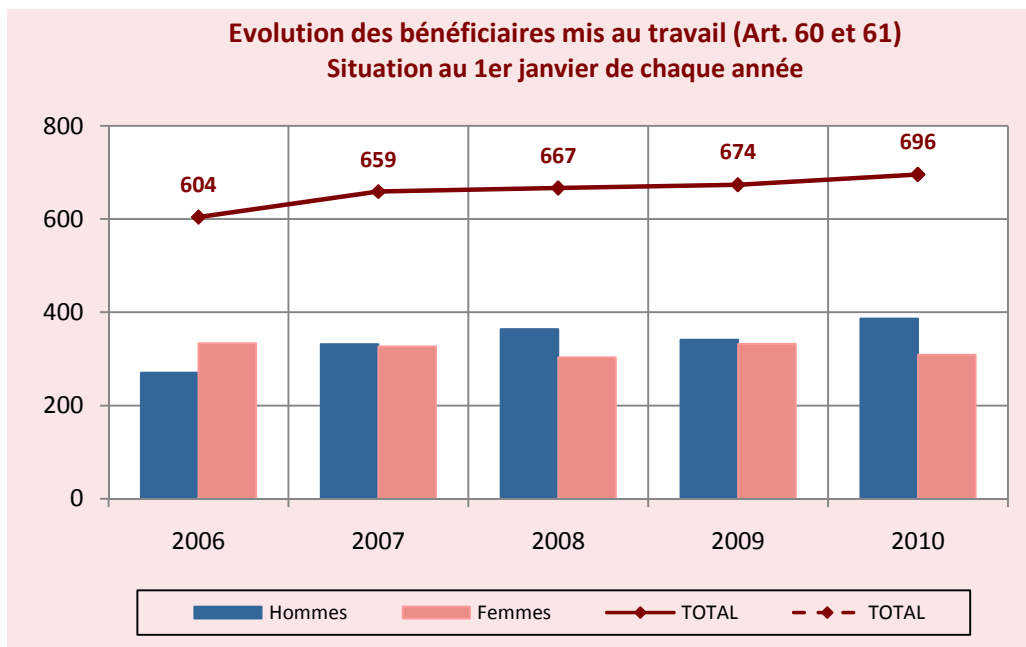
SERVICES	NOMBRE D'AGENTS	NOMBRE DE PERSONNES AIDEES
ECONOMIE SOLIDAIRE		
Coopérative/Cafétéria/Look-coiffure/Friperie	4 agents = 3,5 ETP	1.300 clients des services d'économie solidaire
INSERTION SOCIALE		
« Carrefour-Projets » - SIS Agrément RW	5 agents = 5 ETP	200 bénéficiaires participent aux ateliers de mobilisation
INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE		
Bilan Espace Emploi	16 agents = 14,65 ETP	2.500 bénéficiaires
Article 60 + accompagnement	12 agents = 11,6 ETP	800 personnes en contrat Article 60
INSERTION PROFESSIONNELLE		
Article 61/Activa/autres	4 agents = 4 ETP	320 bénéficiaires ont un contrat dans le privé
Coordination + administratif	12 agents = 11,3 ETP	Au service des équipes, des bénéficiaires et de recherche de subventions
ACTIONS EN COURS	= 50,05 ETP	

Le dispositif d'insertion sociale et professionnelle développé au Passage 45 est plus large que le dispositif d'insertion via l'art. 60 ou 61. Il se compose de trois grands secteurs d'activités complémentaires :

- **L'économie solidaire** : elle comprend une Coopérative alimentaire/Friperie/Look-Coiffure/caféteria. On peut constater une augmentation de la demande des services d'économie solidaire par un nombre croissant de bénéficiaires.
- **L'insertion sociale** : nous sommes agréés en tant que Service d'insertion sociale par la Région wallonne. De plus en plus de bénéficiaires ont besoin d'espaces de relance sociale et d'appartenance à une société. Ce parcours d'intégration sociale est pour un certain nombre d'entre eux l'étape préalable à une insertion socioprofessionnelle.
- **L'insertion socioprofessionnelle** : elle assume la mise à l'emploi en Art.60§7, Art.61 et activation des bénéficiaires du RIS/AF. Malgré un marché de l'emploi très difficile,

le travail d'insertion via l'emploi a continué à se développer au CPAS de Charleroi ces dernières années (voir tableau ci-dessous).

Nous escomptons pour l'avenir une croissance régulière mais qui sera sans doute moins grande que par le passé, sous réserve de reprise économique conséquente.



1.3.2. Actions en 2011

- En 2011, les **processus de gestion de la coopérative alimentaire seront informatisés** afin de mieux répondre aux exigences du Bureau d'Intervention et de Restitution Belge (BIRB). L'économie solidaire, et particulièrement la Coopérative alimentaire, connaît en effet un nombre croissant de bénéficiaires, symptôme de précarité plus importante.
- Le service d'insertion socioprofessionnelle :
 - renforcera, par la mise en œuvre de la formation des tuteurs, **l'accompagnement pédagogique des personnes sous contrat de travail Article 60§7** sur leur poste de travail ;
 - **poursuivra la mise en œuvre des « emplois formation »** et, mettra en œuvre une formation « aide-familiale » sur base de l'évaluation du projet pilote « Auxiliaire de l'enfance » (½ temps Article 60§7 – ½ temps formation) ;

- **Renforcement du personnel de l'accompagnement des bénéficiaires en formation et en « emploi formation »** grâce au complément de subvention obtenu dans le cadre du FSE Convergence « Pour un emploi durable » ;

« En quelques chiffres »

Evolution de l'insertion socio-professionnelle
entre 2006 et 2010 :

<u>2006</u>	<u>2010</u>
51 ETP	50.05 ETP
833 Art.60	800 Art.60
104 Art.61	130 Art.61

1.4. Le Service Jeunesse

1.4.1. Situation actuelle

A. Nombre d'agents et de personnes aidées

SERVICE	NOMBRE D'AGENTS	NOMBRE DE FAMILLES ET ENFANTS AIDES
SERVICE JEUNESSE		
Ecoute - Avis - Orientation	Administrative : 1,5 ETP	<u>Familles</u> : 166
Aide aux jeunes âgés de 0 à 18 ans et à leur famille	Assistant social : 2,8 ETP	<u>Enfants</u> : 413
Travail d'accompagnement socio-éducatif	Educateur gradué : 2,3 ETP	
Soutien à la parentalité	Auxiliaire professionnel : 0,5 EPT	
Coordination du réseau	Manager social : 1 ETP	
Gestion des tutelles	Chargée de projet : 1 ETP	
Prévention générale		

Le Service Jeunesse développe une action de prévention générale conjuguée à un accompagnement de proximité dans le milieu de vie. Il s'agit de :

1. **Soutenir l'intégration sociale des jeunes et des enfants de nos bénéficiaires** actuels par la lutte contre l'échec scolaire, l'organisation d'activités socio-culturelles et/ou sportives, le soutien matériel, la prise en charge sociale, médicale et psychologique;
2. **Soutenir les parents dans l'éducation de leurs enfants** par une guidance socio-éducative en famille, une intervention en cas d'hospitalisation des parents, une aide matérielle pour les enfants, un accompagnement spécifique et individualisé dans une indispensable relation de confiance réciproque;
3. **Mettre en place un travail de concertation et de coordination** du réseau spécifique à l'Aide à la Jeunesse ;
4. **Favoriser un travail de coopération avec les services internes au CPAS ;**
5. **Assurer la gestion de tutelles des enfants** confiées au CPAS.

Nos objectifs sont de/d' :

- *consolider le statut de parents des personnes en situation précaire ;*
- *éviter le placement à long terme des enfants ;*
- *maintenir la cohésion familiale en travaillant le lien enfants/parents ;*
- *développer la confiance et l'estime de soi ;*
- *enrayer l'enclenchement quasi automatique des mécanismes de reproduction de mise à l'écart, de désengagement social et de pauvreté.*

1.4.2. Actions 2011

En 2011, en plus des interventions socio-éducatives menées de manière intensive dans le milieu de vie, le service jeunesse compte développer des actions communautaires spécifiques, à savoir :

- ***Le soutien scolaire à domicile ;***
- ***Les coups de pouce matériels et pédagogiques pour les enfants fragilisés*** afin de leur permettre une meilleure scolarisation et intégration sociale ;
- ***La création de nouveaux partenariats*** et la mise en réseau transversale des services d'aide aux jeunes et aux familles ;

1.5. La Maison Familiale

1.5.1. Situation actuelle

A. Nombre d'agents et d'enfants aidés

SERVICE	NOMBRE D'AGENTS	NOMBRE D'ENFANTS AIDES
MAISON FAMILIALE		
Maison d'hébergement pour mineurs d'âge	Administrative : 1 = 0,5 ETP Educateur gradué : 4 = 3 ETP Educateur breveté : 3 = 3 ETP Chef éducatrice : 1 = 1 ETP Psychologue : 1 = 0,5 ETP Auxiliaire professionnel : 2 = 1,6 ETP	8 à 12 enfants (de 6 à 18 ans) hébergés à l'année 24h/24, week-end et vacances scolaires compris.
TOTAL	9,6 AGENTS ETP	

Le CPAS assume sur fonds propres l'accueil et l'hébergement à court, moyen et long terme d'enfants placés dans un cadre résidentiel et collectif, en offrant un lieu de vie sécurisant et structurant. Une équipe de professionnels de l'éducation veille à la socialisation et à l'intégration des enfants accueillis.

La Maison Familiale accorde une attention particulière au maintien des liens avec les parents pour éviter une pauvreté relationnelle, cause de nombreuses carences affectives qui, trop souvent, se manifestent à l'âge adulte par du décrochage, de la dépendance, des comportements d'abandon et de maltraitance.

Dans le courant du 2^{ème} semestre 2011, la Maison Familiale a le projet d'accueillir 15 enfants grâce à un certain nombre d'aménagement du bâtiment existant.

Aujourd'hui, les enfants nous sont confiés par les services de protection de l'enfance de la Communauté française, laquelle ne finance que de façon très marginale cette prise en charge globale.

Plusieurs demandes d'agrément et de subventionnement en tant que service résidentiel ont été déposées auprès des Ministres de l'Aide à la Jeunesse successifs (en 1987, 1996, 2003, 2006, 2009). Malgré la conformité du dossier et la légitimité des actions menées, nos démarches n'ont pu aboutir favorablement jusqu'ici.

Une demande d'agrément en tant que Service d'Accueil et d'Aide Educative (SAAE) a été déposée auprès de la Ministre de l'Aide à la Jeunesse. Elle a reçu un avis positif du Conseil d'Arrondissement de l'Aide à la Jeunesse. Les travaux nécessaires pour la mise en conformité du bâtiment exigée par le Service Régional d'Incendie pour l'accueil de 15 enfants seront réalisés dans le courant 2011.

1.5.2. Actions pour 2011

- **Soutenir les démarches auprès du Ministère de l'Aide à la Jeunesse afin d'obtenir l'agrément de notre structure (nous l'espérons dès 2012-2013) en tant que Service d'Accueil et d'Aide Educative (SAAE), et obtenir ainsi un financement pour l'accueil de 15 enfants.** Ce financement pourrait être progressif (25% de financement en 2012, 50% en 2013, etc.) et étalé sur 3 voire 4 ans. La subvention maximale est, quant à elle, estimée à 600.000 € à partir de 2014.
- **Rechercher des sponsorings** (Fondations d'aide à l'enfance, Fonds de Mécénats, etc.) pour alléger les coûts liés au fonctionnement de la Maison Familiale.
- **Poursuivre les efforts afin de créer une 2ème institution d'hébergement d'enfants** en partenariat avec les Espaces Citoyens, le Service de Santé Mentale et le Service Jeunesse.
- **Développer des ateliers Enfants-Parents.**
- **Favoriser l'intégration des mineurs hébergés** en renforçant les échanges et la coopération avec les services internes au CPAS et diverses associations (sociales, culturelles, sportives et éducatives).
- Favoriser la concertation et la complémentarité de travailleurs du réseau interne au CPAS en matière **d'accompagnement à la parentalité**.



1.6. Le Pôle Maison d'Accueil et Logements Accompagnés

1.6.1. Situation actuelle

A. Nombre d'agents et indicateurs d'activité

SERVICES	NOMBRE D'AGENTS	INDICATEURS D'ACTIVITE A LA DATE DU 31/10/10
Maison d'Accueil (Hôtel Social Lodelinsart)	3 éducateurs (2 statutaires et 1 APE) 3 surveillants de nuit (APE) 2 assistants sociaux mi-temps (1 ETP) (APE) 1 agent administratif (APE) 1 agent d'entretien (Art 60) 1 ouvrier d'entretien (1/10 ETP) 1 directeur (statutaire)	Lits agréés et subventionnés : 20 «Unités d'hébergement» : 3 pour familles 8 pour hommes seuls Présence effective sur site : 18h/24 – 7jours/7 Rôle de garde à domicile (3 agents) 24h/24 – 7jours /7 Nuitées : 5134 <ul style="list-style-type: none"> • Nuitées adultes : 3462 • Nuitées enfants : 1672 Ménages hébergés: 38 <ul style="list-style-type: none"> • Adultes : 42 • Enfants : 15 Demandes non rencontrées (2010) : 227
Logements de transition (notamment Château Delhaize Ransart)	2 travailleurs sociaux mi-temps (1 ETP) (APE) 1 travailleur social (Maribel social) <01/11/10 1 ouvrier d'entretien (1/10 ETP)	Logements d'insertion (ou assimilés) : 15 dont 9 situés dans le même immeuble Ménages locataires : 14 (3 attributions et 2 fins de contrat) <ul style="list-style-type: none"> • Familles : 8 • Personnes isolées : 6 • Adultes : 16 • Enfants : 17 Logements d'urgence : 2 Ménages locataires : 4 (2 attributions et 2 fins de contrat) <ul style="list-style-type: none"> • Familles : 3 • Personne isolée : 1 • Adultes : 6 • Enfants : 7 Logements conventionnés : 68

Le subventionnement de la Maison d'Accueil couvre à la fois des frais de personnel (à savoir 2 éducateurs gradués, 1 poste assistant social -assumé par 2 agents « mi-temps »- et 1 directeur) et des frais de fonctionnement (montant forfaitaire par lit subventionné).

Une demande d'augmentation du nombre de places agréées et subventionnées a été introduite et est actuellement toujours en cours d'analyse. Elle pourrait avoir pour effet le subventionnement d'un poste supplémentaire d'éducateur à dater du 1^{er} janvier 2011.

Le périmètre d'action du dispositif est étendu par ailleurs aux logements conventionnés avec les Sociétés de Logement de Service Public (SLSP) et le Fonds du Logement. Un travailleur social a été engagé pour assurer l'accompagnement des locataires. Il est entré en fonction le 1er novembre 2010. Il devrait notamment permettre la diminution des frais de remise en état et les pertes locatives.

1.6.2. Actions pour 2011

A. Pour la Maison d'Accueil :

- **Donner corps au projet d'extension et de rénovation de la maison d'accueil** grâce au financement obtenu de la Région wallonne (demandes de subventionnement introduites à ce jour auprès de la Loterie Nationale et de la Région wallonne), et rester attentif à toute forme de financement complémentaire.

Les objectifs poursuivis sont d' :

- augmenter la capacité d'hébergement en la portant à 24 lits ;
 - améliorer les conditions d'hébergement et d'accompagnement du public ;
 - améliorer les conditions de travail du personnel.
- **Renforcer l'équipe d'accompagnement** par l'ouverture d'un poste supplémentaire d'éducateur lié au subventionnement des frais de personnel. Il s'agit également d'adapter le projet pédagogique en conséquence, et notamment en ce qui concerne les plages horaires couvertes.
 - **Revoir le prix de journée en appliquant l'indexation** afin de générer des recettes complémentaires en termes de frais d'hébergement, à charge essentiellement des personnes hébergées.
 - Poursuivre les actions qui visent à **diminuer le contentieux locatif** en renforçant la pratique de guidance budgétaire.

B. Pour les Logements Accompagnés :

- **Continuer à maîtriser le contentieux locatif grâce à l'accompagnement des locataires.** Cette mesure vise notamment à favoriser le respect des obligations locatives tant sur le plan du paiement des loyers et charges, que sur le plan de la préservation du patrimoine.

- **Améliorer l'efficacité énergétique de certains des logements** gérés dans le cadre de ce dispositif particulier (à savoir 13 sur les 17 logements en question) grâce à la subvention obtenue dans le cadre du projet Politique des Grandes Villes - « Ville durable 2009 ». L'objectif poursuivi est de réduire de 12 à 15% minimum les consommations énergétiques des locataires ainsi que de diminuer la facture énergétique des locataires, ce qui permettra également un meilleur recouvrement des locations.
- **Permettre la réhabilitation d'un bâtiment en logement d'urgence pour famille nombreuse.** Un dossier spécifique complémentaire a été introduit auprès du Ministre du Logement – dans le cadre d'un appel à projets Habitat durable.
- **Répondre aux futurs appels à projets du SPP Intégration Sociale** en vue de l'aménagement de logements d'urgence supplémentaires.
- **Rentrer des projets en vue de la création de logements de transit** dans le cadre du plan d'ancrage communal.
- **Renforcer la fonction transitoire des logements conventionnés et favoriser le relogement durable des locataires** en organisant un accompagnement spécifique et adapté.

« En quelques chiffres »

Chaque année depuis 2006, le Pôle Maison d'accueil et Logements accompagnés enregistre une moyenne de :

6.161 nuitées dont **4.154** nuitées adultes et **2.007** nuitées enfants.

Cela concerne en moyenne **40** ménages dont **42** adultes et **15** enfants

1.7. Le Dispositif d'Urgence Sociale

1.7.1. Situation actuelle

Nombre d'agents et d'offres :

SERVICES	NOMBRE D'AGENTS	OFFRES
Abri de nuit Dourlet	13 travailleurs sociaux = 13 ETP 2 ouvrières polyvalentes = 1,8 ETP 1 administratif = 1 ETP 1 coordinateur = 1 ETP	30 lits hommes 3 lits femmes 365 nuits/an
Abri de nuit supplétif	8 travailleurs sociaux = 8 ETP (5 mois) 1 chef éducateur = 1 ETP	15 lits hommes du 15/11 au 15/04
Cellule prévention de l'agressivité	2 travailleurs sociaux = 2 ETP	Equipe mobile d'intervention
Cellule d'intervention d'Urgence 32 12 12	5 travailleurs sociaux = 5 ETP 1 coordinateur-adjoint	Equipe mobile d'intervention 24h/24
Service d'Accueil socio-sanitaire	5 travailleurs sociaux = 5 ETP	5 lits d'accueil socio-sanitaire
Cellule SDF	3 travailleurs sociaux = 3 ETP 1 agent d'accueil = 1 ETP	Gestion sociale et administrative des SDF
Cellule AS « Hors-les-murs »	2 travailleurs sociaux = 2 ETP	Equipe mobile d'intervention
Coordination Générale	1 coordinateur = 1 ETP 1 responsable administratif = 1 ETP 1 psychologue = 1 ETP	Coordination

Lors de l'année 2010, le service s'est profondément modifié pour devenir progressivement **un Dispositif d'Urgence Sociale unifié et intégré**. L'objectif a été de mettre à la disposition de la population la plus précarisée de notre région, dans un lieu unique du centre-ville, une offre de services uniques la plus adaptée possible à la résolution des problématiques spécifiques rencontrées.

Ce nouveau dispositif doit trouver en 2011 sa vitesse de croisière. La priorité sera mise sur l'intensification des synergies entre les différents pôles du dispositif.

Pour rappel, le dispositif comprend :

- un pôle d'hébergement d'urgence (abri(s) de nuit, structure d'accueil socio-sanitaire)
- une cellule pour la gestion sociale et administrative des personnes sans-abri
- une équipe d'intervention d'urgence (le 32.12.12 24h/24h 365 jours par an)
- et une équipe éducative pour l'accompagnement et le suivi psycho-socio-pédagogique.

1.7.2. Actions pour 2011

- **Intensifier les liens structurels du dispositif tant internes qu'externes.** Cela concerne en interne les différents services du CPAS de Charleroi, et, en externe, nos partenaires du réseau restreint, et plus particulièrement le Relais Santé du Relais Social.
Des synergies plus intenses avec les CPAS associés de la Communauté Urbaine du Pays de Charleroi – Val de Sambre seront également développées.
La réflexion qui guidera notre objectif est la recherche d'une efficacité accrue dans le traitement des situations d'urgence, de quelque nature qu'elles soient, en favorisant la communication entre les différents intervenants.
- Enfin, pour répondre à la demande croissante d'hébergement en période hivernale, nous organisons depuis plusieurs années un **abri de nuit supplétif du 01/11 au 15/04 avec des moyens de fortune. L'objectif sera de rendre cette structure pérenne dès 2011**, tant en termes de locaux, que de subsides et de personnel.

« En quelques chiffres »

Chaque année depuis 2006, le Dispositif d'Urgence Sociale enregistre près de **1500** demandes d'intervention, et accueille en moyenne **750** personnes dont des familles.

Dans **6 cas sur 10**, ces demandes sont en relation avec des problématiques d'hébergement (expulsions, sans abris, ruptures familiales, etc.)

1.8. Le Pôle Energie

1.8.1. Situation actuelle

A. Nombre d'agents et de dossiers traités

SERVICES	FONCTION	AGENTS	MENAGES/CLIENTS AIDES	
Cellule energie	Coordinateur	1 ETP		
Tuteurs Energie	Gradué spécifique	3 ETP	240 dossiers	
Charleroi EcoEnergie (FRCE)	Architecte auditeur	1 ETP	200 dossiers de prêt (objectif 2010-2011)	
	Technique Gestionnaire de crédit	1 ETP		
Prévention/sensibilisation	Chargé de mission	1 ETP		
			Demandes	Octrois
Cellule Fonds Social Mazout (de 01/10 09/10 inclus)	Agent administratif TS TS dirigeant	8,9 ETP 2,6 ETP 1 ETP		
- Allocations chauffage			3029	2727
- Aide financière chauffage			712	420
- MEBAR			118	
- Fonds social de l'eau			526	
TOTAL			4385	3147

❖ Tuteurs énergie :

Les tuteurs répondent principalement aux demandes des travailleurs sociaux des 15 antennes sociales, de la permanence énergie du service de Médiation de dettes, et de tout organisme travaillant dans le domaine de l'aide sociale dans l'entité de Charleroi. Ils répondent également aux demandes de la cellule Fonds social mazout (FSM) et assurent le suivi de consommation du public cible bénéficiant de prêts de Fonds de réduction du coût global de l'énergie (FRCE).

Les principales missions des tuteurs énergie sont les suivantes :

- Motiver les usagers à réduire leurs factures énergétiques en agissant sur les comportements ;
- Convaincre les propriétaires du bien fondé des interventions structurelles prioritaires sur le logement ;
- Aider les ménages précarisés à surmonter les problèmes administratifs issus de la libéralisation du marché résidentiel du gaz et de l'électricité.

Les tuteurs ont traité 219 dossiers en 2009. Ce chiffre s'élève à 210 pour les 3 premiers trimestres de 2010 et devrait largement dépasser les objectifs assignés, en base annuelle, par la Région wallonne dans le « Plan d'action Prévention régional (PAP) 2009/2011 ». Ces objectifs prévoient notamment de fixer à 80 le nombre de dossiers traités par tuteur chaque année.

❖ **Cellule FRCE (Fonds de réduction du Coût global de l'Énergie):**

Charleroi EcoEnergie est la 1^{ère} entité locale du FRCE en Wallonie. Celle-ci a pour objectif d'octroyer des prêts à 0 % afin de favoriser des investissements économiseurs d'énergie au bénéfice de toute personne résidant dans l'entité de Charleroi, ainsi qu'aux personnes à faible revenu (cela constitue 20 % des dossiers traités) pour lesquels un dispositif spécifique de suivi financier, social et technique est déployé.

Les postes d'investissement retenus concernent principalement des isolations de toitures, le remplacement de châssis, l'amélioration des systèmes de chauffage, mais également le placement de panneaux photovoltaïques.

Des audits collectifs ont été réalisés dans des immeubles résidentiels appartenant au Fonds du logement, à La Carolorégienne, à l' AIS, à l'association Solidarités Nouvelles ainsi qu'à l'ACGHP (Association Carolorégienne pour la gestion d'habitations protégées).

Au total, l'auditrice a effectué 176 audits individuels.

En tant que premier projet-pilote du FRCE en Wallonie, Charleroi EcoEnergie a mis à disposition des communes wallonnes candidates son expérience et son expertise à travers le volet « FRCE clé sur porte » du site internet du CPAS. Il a également participé à de nombreuses séances d'information sollicitées par le représentant fédéral francophone du FRCE.

1.8.2. Actions pour 2011

- ***Pour l'exercice 2010/2011, Charleroi EcoEnergie a pour objectif d'octroyer 200 dossiers de prêts à 0 % pour des travaux d'économie d'énergie, dont un minimum de 48 réservés aux ménages à faibles revenus.***

La charge salariale et les frais de fonctionnement sont intégralement pris en charge par la subvention fédérale.

- ***Engagement d'un chargé de mission sensibilisation/prévention*** pour épauler, en amont et en aval, l'action des Tuteurs Energie.

D'ores et déjà opérationnel en septembre 2010 et entièrement financé par la subvention fédérale du Fonds Gaz/Électricité, cet agent a également pour mission de mettre en œuvre la partie collective du Plan d'Action Prévention régional (PAP) à travers le déploiement d'actions de sensibilisation à l'URE (utilisation rationnelle de l'énergie) destinées aussi bien au personnel du CPAS qu'aux usagers faibles.

L'objectif visé en 2011 consiste à obtenir un nouveau PAP et à prolonger la subvention assurant cette fonction.

- **Développement d'une cellule PEB** (Performance Energétique des Bâtiments) **au sein du CPAS**. Grâce à une action coordonnée avec le Service Travaux, une étude de pré-cadastre énergétique entamée en 2010 permettra de cibler des bâtiments du CPAS prioritaires susceptibles de faire l'objet d'investissements économiseurs d'énergie les plus directement rentables. Cette action sera assumée en faisant appel aux ressources humaines de la Cellule Energie sans charge additionnelle en personnel.
- **Intensification de l'implication active du CPAS de Charleroi dans le processus de défense et de reconnaissance de la fonction de Tuteur Energie**, et dans la mise en exergue du rôle fondamental qu'il joue dans le dispositif du FRCE.
La couverture intégrale des salaires et des frais de fonctionnement des Tuteurs par la subvention régionale est assurée jusqu'à fin 2011.

« En quelques chiffres »

En 2010, le pôle Energie, c'est notamment :

- **240** dossiers traités par 3 tuteurs énergie : 10 % de plus qu'en 2009
- **176** audits individuels : 74 % de plus qu'en 2009
- **298** demandes de prêt à 0% dont 54 % octroyés
- **3.449** demandes d'allocation chauffage dont 89 % octroyées

1.9. Le Pôle Economie Sociale

1.9.1. Situation actuelle

Nombre d'agents et de personnes aidées :

DESTINATION	NOMBRE D'AGENTS		NOMBRE DE PERSONNES AIDEES	
Pôle d'Economie Sociale	Coordinateur	1		
	Agent d'accueil	1		
	Agent administratif et financier	1		
	Techniciennes de surfaces	2 (1ETP)		
Proxi-Services	Coordinateur	1	Ouvriers polyvalents en formation (Art60/SINE)	15
	Encadrants techniques	4	Clients jusqu'au 30/09/10 Dont public précarisé	356* 83%
	Ouvrier compagnons	4		
	Travailleur social	1 (1/2 ETP)		
Trans'Form	Coordinateur	1	Stagiaires jusqu'au 30/09/10	24 (recrutement tjs en cours)
	Formateurs	6 (4,7 ETP)	Clients	196*
	Agent administratif	1 (0.4 ETP)		
	Travailleur social	1 (0.5 ETP)		
TOTAL		24 (22,1 ETP)		591

**chiffres au 30/09/10*

Le CPAS de Charleroi a créé et développé durant la précédente décennie :

- une Entreprise de Formation par le Travail : **Trans'Form** ;
- un service de proximité : **Proxi-Services** ;
- deux Régies de Quartiers (qui ont été intégrées à l'ASBL Régie de Quartier de Charleroi lors du changement de législation) ;
- une entreprise d'insertion : **Porte Ouest Service Plus** ;
- un service de titres-services « **nettoyage à domicile** ».

Dans le courant de l'année 2009, le CPAS a fait l'acquisition d'un bâtiment à Marcinelle afin de/d' :

- Regrouper l'ensemble des services du Pôle d'économie sociale sur un même site (à l'exception des Titres-services gérés par le Centre de Coordination des services d'Aide et de Soins à Domicile) ;
- Accueillir d'autres entreprises également actives dans le secteur de l'économie sociale et générer de la sorte des recettes locatives ;

- Multiplier et diversifier l'offre de biens et services à un large public tel que des particuliers (bénéficiaires de l'aide sociale ou pas), des entreprises, ou encore des collectivités ;
- Réaliser des économies d'échelle substantielles dans le but de tendre vers un équilibre financier pour chacune de ces structures ;
- Accroître la visibilité de chaque entité grâce au cumul des politiques de communication spécifiques et globalisées ;
- Développer des synergies dans le but de créer de vraies filières d'insertion socioprofessionnelle.

Les objectifs communs visés par les différents services du Pôle d'économie sociale sont les suivants :

- Maximiser l'insertion socioprofessionnelle ;
- Favoriser le développement durable et de la mise en place de projets en lien avec celui-ci ;
- Faciliter l'accès des services aux plus démunis ;

Le tout sous la contrainte de l'autosuffisance financière.

1.9.2. Actions pour 2011

Les projets exposés ci-dessous visent à atteindre, pour l'ensemble du Pôle d'Economie sociale et les 2 structures intra-CPAS, l'équilibre financier d'ici la fin 2012.

A. Pôle d'Economie Sociale :

En matière de projets

- **Mise en place d'une gestion informatisée globale** afin d'assurer une gestion des différents stocks (discount, magasin de pièces détachées, fournitures du Pôle, etc.), du suivi du charroi des différents services du Pôle et de la gestion clients (prospection, devis, facturation, contentieux, mailing, etc.).
- **Création d'une plate forme internet de mutualisation de services** dont les prestataires ont été sélectionnés au préalable.

Le rôle de cette plateforme de centralisation est de mettre en contact des prestataires de services et des clients potentiels. Les prestataires sont choisis en priorité dans le champ de l'économie sociale et en fonction de critères objectifs (situation, zone d'activité, respect d'une charte qualité, capacité à répondre aux demandes, etc.).

Les clients sont automatiquement mis en contact avec des prestataires actifs dans leur zone géographique.

- **Amélioration continue via une « démarche qualité ».** Cette démarche implique notamment de fonctionner sur base de procédures écrites et évaluées, et de mettre en place une enquête de satisfaction client.

En matière de recettes

250m² du showroom du Pôle ainsi que 150 m² d'entrepôt vont être loués à « Oxfam Solidarité », générant ainsi des recettes locatives substantielles dans le courant de l'année 2011.

B. Proxi-Services :

En matière de projets

- **Se positionner sur le marché des services permettant d'améliorer l'efficacité énergétique des habitations :** depuis le début de l'année 2010, Proxi-Services a procédé à l'engagement d'un encadrant technique spécialisé en travaux favorisant l'efficacité énergétique des habitations, répondant ainsi à un appel à projet de la Région wallonne. Le souhait est de développer ce secteur en 2011, tout en multipliant les synergies avec Charleroi Eco Energie. Ce développement est en parfaite adéquation avec nos objectifs de développement durable et représente assurément une plus value en terme de formation pour nos agents en insertion.
- **Développer et professionnaliser des secteurs bricolage et entretien d'espaces verts :**
La reprise en 2011 du secteur « déménagement » par l'EFT Trans'Form va permettre à Proxi-Services de se consacrer principalement au développement des secteurs « bricolage » et « jardinage ».
Un investissement en termes d'outillage est d'ores et déjà prévu afin de professionnaliser davantage ces secteurs. Une rationalisation du charroi (via notamment le non remplacement de la camionnette vieillissante et l'achat de 2 petits véhicules utilitaires) permettra également d'accroître la mobilité du service.

En matière de recettes

- Transfert de l'activité de transport de biens de Proxi-Services vers Trans'Form prévu durant le premier trimestre 2011. La perte pour Proxi se chiffre à 12.000 € mais ce transfert d'activité évite le remplacement et donc l'achat d'un gros véhicule utilitaire pour Proxi-Services (ce type de véhicules n'étant utilisé que pour le « petit transport de biens »). De plus, cette activité se justifie pleinement dans le cadre de la filière livraison manutention de l'EFT TRANS'FORM, et celle-ci dispose actuellement d'un charroi permettant d'assurer cette mission plus facilement.
- Scission du public cible en 2 catégories :
-Le plus précarisé : facturation à partir de 2011 à 6,00 € de l'heure (au lieu de 5 € actuellement). Le Supplément de recettes est estimé à 11.500 € à partir de 2011.

-Le moins précarisé : facturation à 10,00 € de l'heure (au lieu de 5 € actuellement). Le supplément de recettes généré par cette augmentation du prix horaire est estimé à près de 3.000€ (estimation plutôt pessimiste).

- Le décret I.D.E.S.S. (Initiatives de développement de l'emploi dans le secteur des services de proximité à finalité sociale) autorise les prestations auprès d'un certain pourcentage (20 %) de public non cible facturé au taux horaire de 12,10 €. Optimiser l'utilisation de ces 20 % (au lieu de 10 % en 2009) permettra une progression des recettes d'approximativement 8000 €.

C. *Trans'Form* :

En matière de projets

- **La ressourcerie** : depuis plusieurs années, la gestion des déchets « encombrants » pose problème à Charleroi ainsi qu'aux communes de l'entité. En effet, à l'exception d'un possible dépôt de ces encombrants dans les parcs à conteneurs, aucun système de collecte n'existe. Les autorités communales ont donc décidé d'offrir un service gratuit de collecte à domicile pour les particuliers de l'entité, et ce via la création d'une « ressourcerie ». Un appel d'offres a été lancé par la Ville de Charleroi auquel 3 structures ont répondu conjointement dans le cadre d'une relation « Remettant (SCRL Retrieval)/sous-traitants (Terre asbl – EFT Trans'Form) ».

La répartition des activités prévoit :

- la gestion des demandes d'enlèvements passées vers le n° gratuit 0800/30.344 et le volet « revalorisation/revente » pour l'EFT Trans'Form ;
- la collecte chez les particuliers pour Terre asbl ;
- la coordination de l'activité, la réception, l'entreposage, le tri, le démantèlement et l'envoi vers les filières de traitement pour la SCRL Retrieval.

Ce projet est une opportunité que notre EFT n'a pas manqué de saisir pour se positionner dans le paysage carolorégien comme un partenaire important en revalorisation de biens meubles, bibelots et DEEE (Déchet d'Équipement Électrique et Électronique).

En outre, en tant que gestionnaire du 0800/, Trans'Form s'offre la possibilité de mieux professionnaliser et rentabiliser l'accueil du service. Si dans un premier temps, il sera possible de gérer les appels à partir du personnel existant, il est fort probable qu'un nouvel agent réceptionniste (prévu et financé dans le cadre de ce projet) spécialisé soit engagé.

- **Développement d'une filière « Agent valoriste »** plus généraliste que « dépanneur électroménager » (avec maintien de l'option dépanneur électroménager au sein de cette filière) : si la nécessité environnementale d'opter pour une utilisation rationnelle des ressources entretient des perspectives d'emploi intéressantes pour les « Dépanneurs Electroménagers » (les réparations, revalorisations, réemplois, etc.), le souhait d'accroître l'employabilité des stagiaires intégrant les formations de l'Entreprise a été exprimé.

Nous avons donc opté pour une réorientation de la filière « historique » de l'EFT vers une définition



plus large d' « Agent valoriste » avec « spécialisation » proposée en « revalorisation électroménagers » ou en « revalorisation de biens meubles ». Chacune des deux activités nécessitant l'apprentissage de techniques spécifiques, et offrant des perspectives de formation ou d'emploi bien différentes.

Nous souhaitons également professionnaliser la formation « livraison-manutention », et ainsi multiplier les perspectives « post-EFT » pour les stagiaires ayant opté pour cette voie là.

Cet élargissement d'activités formatives devrait permettre l'accessibilité de nos formations à un nombre accru de stagiaires (ce qui risque d'engendrer des dépenses supplémentaires en indemnités et déplacement des stagiaires) mais devrait surtout permettre de revaloriser un plus grand nombre de biens et ainsi mieux achalander notre point de vente. En outre, si le nombre d'heures de formations augmente sur la période d'agrément, Trans'form pourra normalement bénéficier, en 2014, de plus de subventions régionales.

En matière de recettes

- Développement des activités de livraison-manutention au profit d'entreprises extérieures (ex : sous-traitance pour Terre durant les périodes plus intenses).
- Reprise, en 2011, de l'activité de déménagement de Proxi-Services (rationalisation au niveau des véhicules et lien évident avec la formation). Ce supplément de recettes est estimé à +/- 12.000 € pour 2011.
- Projet ressourcerie : Trans'Form assure le volet revalorisation et vente, ainsi que l'accueil téléphonique (0800/). L'augmentation du produit des ventes est estimée à 45.000 € pour 2011. Quant à la rétribution en fonction du tonnage collecté par la ressourcerie, la recette prévue est de 46 € par tonne pour les 500 premières, et 42 € pour les 800 tonnes suivantes.
- Dans le cadre de la demande de renouvellement d'agrément en tant qu'EFT , Trans'form devrait percevoir 128.000 € dès 2011 (au lieu de 117.000 € pour 2010).

1.10. Le Service de Médiation de Dettes

1.10.1. Situation actuelle

Nombre de dossiers et de personnes reçues :

	Estimation pour l'année 2010
Personnes reçues en permanence	2536
Premiers rendez-vous demandés	1056
Nouveaux dossiers ouverts dans l'année	612
Suivis des dossiers des années antérieures	588
Nombre de dossiers actifs	1200
Délai d'attente pour un 1erRDV	4sem.

Le service assure également la tenue de la Commission Locale pour l'Energie ainsi qu'une « permanence énergie » le mardi matin. Ces compétences seront transférées au service Energie courant 2012.

- Estimation des recettes pour l'année 2010 : 545.109,83 €, dont 133.848,00 € de subvention régionale et 405.841,00 € de subvention fédérale (Fonds Energie – loi du 04/09/2002).
- Estimation des dépenses : 632.415,6 €.
- Coût à charge du CPAS : 87.305,78 €.

1.10.2. Actions pour 2011

- Continuer à **soutenir l'activité de médiation de dettes**, à savoir : la formation continuée des médiateurs de dettes, le fonctionnement des 2 groupes d'appui, la médiation amiable et la médiation judiciaire (règlement collectif de dettes).
- Mettre en place un **service social du personnel** afin d'informer, accompagner et orienter les agents en difficulté financière vers les services compétents.

« En quelques chiffres »

Evolution du Service de médiation de dettes entre 2006 et 2010

2006

- **2.312** personnes reçues en permanence
- **364** nouveaux dossiers ouverts dans l'année
- **814** dossiers actifs

2010

- **2.356** personnes reçues en permanence
- **612** nouveaux dossiers ouverts dans l'année
- **1.200** dossiers actifs

1.11. Le Logement

1.11.1. Situation actuelle

COMPOSITION DU PERSONNEL	
1 Agent Administratif temps plein	Gestion administrative de l'ensemble des tâches, et référent des émissions garanties bancaires et des données statistiques de la Cellule.
1 Agent Administratif 3/5 temps	Gestion administrative de l'ensemble des tâches, et référent libération/annulation/transformation garanties bancaires
1 Agent Administratif 3/5 temps	Gestion administrative de l'ensemble des tâches, et attachée plus particulièrement à la gestion administrative des demandes de visites logements pour l'émission d'une garantie bancaire.
1 Agent Technique temps plein	Visites logements pour les demandes d'émission des garanties bancaires et référent principal dans cette mission.
1 Educateur Social temps plein	Mi-temps visites logements pour les demandes d'émission des garanties bancaires et mi-temps accompagnement social des personnes en difficultés particulières dans leur recherche de logement et référent dans cette dernière tâche.
1 Agent Technique temps plein	Gestion du projet "réquisition douce" en collaboration directe avec le Responsable de la Cellule : constitution des dossiers potentiels et accompagnement des propriétaires dans leurs démarches.
1 Responsable de la Cellule	Coordination de l'ensemble de la Cellule, des nouveaux projets et interface privilégié avec les managers d'Antennes et les opérateurs du logement sur le territoire de Charleroi.

1.11.2. Actions pour 2011

- Action globale en matière de **lutte contre l'insalubrité des logements** :
Avant toute intervention financière du service du logement (garantie bancaire, prise en charge d'un premier loyer, etc.), a lieu une visite systématique des logements concernés.
Il s'agit par la même de garantir le bon état général du logement et de permettre aux clients d'occuper un logement décent à un prix abordable.
- Le 25/01/2010, le Conseil Communal de Charleroi a voté un **nouveau règlement Communal en matière de prévention incendie et de salubrité des logements**.

Tenant compte de l'ensemble de ces éléments, il apparaît adéquat de collaborer à la politique globale mise en place par la Ville pour lutter contre les marchands de sommeil, les domiciles fictifs, etc. Il est envisagé de **peaufiner notre action en vérifiant la nécessité et l'existence du permis d'urbanisme**. En effet, il semble insensé d'accorder une garantie bancaire pour un logement qui

n'est pas en ordre de permis d'urbanisme, pour lequel une inscription au registre de population ne sera que provisoire, tant que le logement ne sera pas en ordre. Il serait en effet insensé de cautionner une entrée dans un logement pour, qu'après analyse, la personne ne puisse finalement pas s'y installer. Par ailleurs, une prise de décision défavorable par rapport à ces demandes, devrait inciter les propriétaires à se remettre en ordre rapidement.

- **Sortie de la convention entre le CPAS et les sociétés de logements sociaux**

Il s'agit de mettre fin aux conventions d'attribution des logements sociaux nées il y a 25 ans dans le cadre du Programme Européen Pauvreté Trois. Ces conventions reposent sur des bases et fondements tout à fait différents des règles d'attributions actuellement en vigueur. Aujourd'hui, la législation d'attribution par points permet un accueil nettement facilité pour les personnes et familles en difficulté qui peuvent cumuler les points en regard de leur situation (sans abri, conditions de revenu, etc.)

A partir du moment où tous les services (Ville et CPAS) s'accordent et travaillent dans le même sens, cela ne peut qu'engendrer une réaction positive des propriétaires qui seront dès lors encouragés à proposer des logements décents. C'est, l'objectif pour 2011.

Le 7/06/2010, afin de mieux faire face à l'urgence des demandes d'émission de garanties bancaires à l'attention des personnes sans abri, une convention a été passée avec l'ASBL "Comme chez Nous". Celle-ci opère des visites et communique le résultat de ses analyses aux antennes sociales après avoir effectué toutes les vérifications administratives utiles.

- **Action en matière de "bonne gestion" :**

En outre, en termes de maîtrise de l'évolution des dépenses dans le cadre du plan de gestion, un contrôle et un suivi des annulations/libérations/transmutations des garanties bancaires est assuré depuis juin 2009.

Une évolution positive et sensible est apparue au courant de l'année 2010. Elle devrait se poursuivre en 2011.

Depuis le mois de juin 2010, une étape d'investigation supplémentaire a été instaurée, à savoir que lors de toute demande, l'existence latente d'autres garanties bancaires et/ou d'un contentieux existant est vérifiée. L'information en séances est retournée à l'Antenne Sociale afin que toutes les dispositions soient prises tant que la personne demeure aidée par notre CPAS.

L'objectif 2011 consistera donc aussi à diminuer substantiellement ce contentieux et ces garanties bancaires.

Au 1/10/2010, est entré en application le **nouveau règlement de l'Aide Sociale Locative**. Il vise une responsabilisation accrue des personnes et familles aidées en limitant l'aide dans le temps pour leur permettre à moyen terme de stabiliser leur situation en s'appuyant progressivement sur leurs seules ressources.

- La **convention signée avec les 5 Sociétés de logement de service public (SLSP)** :

Elle vise avant tout à responsabiliser tant les locataires que les sociétés elles-mêmes dans la gestion des arriérés locatifs. L'intérêt de tous est de régler autant que faire se peut, les loyers dus dans les délais attendus de sorte à éviter l'accumulation de loyer de retards, avec parfois au final le recours à des mesures extrêmes pouvant conduire à l'expulsion.

L'intervention du CPAS doit pouvoir se limiter à des situations particulières (perte de revenus, décès, divorce, problèmes de santé, etc.) où des personnes et/ou familles se trouvent dans l'impossibilité d'honorer leurs charges vitales telles que leur loyer.

L'année 2011 permettra une première évaluation de cette expérimentation partenariale. Elle donnera lieu si nécessaire aux ajustements voulus.

- La **"réquisition douce"** :

Le projet a pris forme. La Ville et le CPAS ont décidé d'unir leurs efforts pour agir positivement sur l'offre de logements disponibles et de qualité à destination de publics à faibles revenus.

A l'instar de ce qui a été entrepris à la Ville de Namur, il s'agit d'inciter les propriétaires d'immeubles inoccupés depuis plus de douze mois à soit les céder, soit les remettre dans le circuit locatif après réhabilitation ou remise en ordre.

Cette procédure s'appuie sur des dispositions du Code wallon du logement et vise à trouver un accord à l'amiable dans un premier temps, via une requête auprès du Juge de Paix en l'absence de collaboration dans un second temps.

Ce projet, dit de « réquisition douce », est piloté par le CPAS et fera, lui aussi, l'objet d'une première évaluation au tout début de l'année 2011.



2. LES ACTIONS DE QUARTIER

2. LES ACTIONS DE QUARTIER

2.1. Situation actuelle

SERVICES	NBRE D'AGENTS	PRESTATIONS	BUDGET
-3 Espaces citoyens -2 Restaurants sociaux -FIPI -FEI -Plan de participation -Cellule de recherche -Coordination générale	39,5 ETP se répartissant comme suit : -14 ETP statutaires. -25.5 ETP contractuels (dont 3 Maribel, 10 APE et 2 PTP).	Les 3 Espaces citoyens, toutes activités confondues, accueillent entre 2.500 et 3.000 personnes par an. Cela représente par exemple par an : 125 enfants en écoles de devoirs, 400 dossiers emploi débouchant sur 50 mises à l'emploi durable, 300 inscrits dans les espaces publics numériques. Les 2 restaurants de quartier sont ouverts 5 jours par semaine, 48 semaines par an. Ils accueillent en moyenne 60 personnes par jour et par site. Environ 30.000 repas sont vendus annuellement sur les 2 sites.	Les actions de quartier mobilisent diverses sources de subsides issus de la RW, du Fédéral, de l'Europe et autres (Fondation Roi Baudouin par exemple) qui couvrent plus de 80% des dépenses du service.

Le dispositif « Actions de quartier » est constitué de différentes entités :

- Les Espaces citoyens présents sur Dampremy, Marchienne Docherie et Marchienne Porte Ouest ;
- Les restaurants de quartier : Côté Jardin à Dampremy et Le Jean Ester à la Docherie ;
- La coordination du Fonds d'Impulsion à la Politique des Immigrés (FIPI) ;
- La cellule Fonds Européen d'Intégration (FEI) ;
- La coordination du Plan de participation sociale et culturelle.

2.2. Actions pour 2011

2.2.1. Construction d'un plan d'action 2011

En 2010, nous avons expérimenté une **nouvelle méthodologie de programmation de nos actions** en travaillant, d'une part, de manière transversale ; et d'autre part, en développant une approche stratégique sur 3 axes prioritaires : éduquer, insérer et rassembler.

Ce nouveau mode de fonctionnement a fait l'objet d'une évaluation continuée qui a permis de mettre en évidence les expertises de chacun, de générer une meilleure cohérence d'action ainsi qu'une meilleure utilisation des ressources internes.

Le plan d'action 2011 se construira donc sur les mêmes bases en intégrant toutefois un élément nouveau : la **création d'un 4^{ème} Espace citoyen à Couillet**.

Cette nouvelle opportunité ne permettant pas de mobiliser de nouveaux moyens humains ou financiers, ce 4^{ème} site devra être considéré, pour cette année 2011, comme une extension des 3 autres sites : parallèlement à une démarche de diagnostic et à une mobilisation du partenariat local, certains éléments des projets présentés ci-après pourront donc y être expérimentés ponctuellement en décentralisation afin d'amorcer une programmation propre.

Développement des projets et actions selon les 3 axes stratégiques du plan d'action

- **Axe 1 : Eduquer**

Favoriser la construction d'identités, mobiliser et sensibiliser à de nouveaux comportements, soutenir la parentalité, améliorer le bien-être.

- ❖ **Sensibilisation à la problématique Santé – Environnement**

Pour 2011, une **intervention conjointe de la Direction générale (DG) de la Santé et de la DG Environnement** devrait permettre de relancer un certain nombre de projets : suivi du monitoring lié à l'étude 'Légumap' (analyse des risques liés à la culture des sols pollués), prévention des allergies liées à la gestion domestique, élaboration d'outils d'information et relais de campagnes ou plans régionaux, etc.

La mise en œuvre de ces actions sera accompagnée par un groupe de pilotage, dont la responsabilité a été confiée à un agent référent des Espaces citoyens (initialement ce groupe était placé sous la responsabilité de la DG Santé).

Le financement de cette action est garanti par un budget facultatif de la Région wallonne jusque novembre 2011.

❖ **Organisation d'une Ecole des devoirs dans chaque Espace citoyen**

Sur base de l'évaluation d'un projet facultatif obtenu dans le cadre de « 2010 Année de Lutte contre la Pauvreté », nous reconduirons en 2011 une action spécifique visant à **renforcer l'accompagnement au passage primaire/secondaire** en engageant des jeunes des quartiers ayant un parcours scolaire positif pour assurer un suivi individuel (complémentaire au suivi collectif de l'EDD).

Source de financement : Communauté française / ONE – Fonds d'impulsion à la politique des immigrés (FIPI).

Financement récurrent sur base du décret de la Communauté française du 28 avril 2004, modifié le 12 janvier 2007.

En 2011, nous devons réintroduire notre dossier de demande de reconnaissance auprès de la Communauté française.

❖ **Soutien à la parentalité au sein d'une Maison des parents à Dampremy**

L'année 2011 sera marquée par un événement majeur, un **Festival de la Parentalité** qui sera organisé début avril 2011.

Cet événement sera l'occasion de faire un bilan des 5 années d'existence de la Maison des Parents mais aussi de mener, d'une part, une réflexion académique en présence d'experts de la parentalité ; et d'autre part, une réflexion politique quant aux orientations prises en matière de parentalité et quant à leur financement.

Des temps seront par ailleurs réservés à l'échange de pratiques entre professionnels et à des ateliers créatifs destinés aux familles.

Source de financement : Communauté française / Direction générale de l'aide jeunesse (DGAJ).

Subvention facultative octroyée pour la période du 1^{er} novembre 2010 au 31 octobre 2011.

❖ **Mise en place d'un groupe d'éco-consommateurs**

En réponse aux problématiques rencontrées par les usagers dans les situations quotidiennes, un groupe s'est structuré autour de la thématique de consommation.

Des rencontres hebdomadaires seront donc organisées pour réfléchir aux bonnes pratiques et construire ensemble des projets qui puissent apporter des réponses concrètes (achats groupés, fabrication artisanale de produits de nettoyage, gestion des déchets, ...).

Source de financement : Politique des Grandes Villes

- **Axe 2 : Insérer**

Favoriser l'insertion sociale et l'insertion socioprofessionnelle (ISP)

- ❖ **Organisation de Services d'Insertion Sociale (SIS) dans les 3 Espaces citoyens**



En 2011, afin de préparer le **développement d'un 4^{ème} Espace citoyen**, des actions d'insertion de ce type seront menées avec un public issu de l'antenne sociale de Couillet afin d'anticiper un futur agrément du dispositif (l'organisme demandeur doit pouvoir faire la preuve de 2 ans de fonctionnement avant de pouvoir bénéficier d'une reconnaissance).

Source de financement : Région wallonne/Action sociale. Arrêté du Gouvernement wallon janvier 2004. Agrément à durée indéterminée.

- ❖ **Un Relais de l'emploi à l'Espace citoyen Porte Ouest**

Le projet « Relais de l'emploi » doit permettre de renforcer une dynamique locale visant l'insertion socioprofessionnelle des publics défavorisés.

Au sein de ce Relais de l'emploi, l'agent d'insertion issu de l'Espace citoyen travaille en étroite collaboration avec un agent du FOREM mais, de manière pratique, le Relais de l'emploi s'inscrit dans une dynamique plus globale d'insertion qui rassemble également des agents de la Mirec et du P45.

En 2011, l'équipe sera étoffée afin de prendre en charge des usagers connaissant des situations complexes qui nécessitent un travail important en amont. L'espace ouvert sera développé afin de favoriser la diffusion de l'information et l'accès à l'outil informatique au service de la recherche d'emploi.

Source de financement : Fonds social européen/Politique Grandes Villes.

- **Axe 3 : Rassembler**

Structurer la participation citoyenne, développer la transversalité, soutenir l'émergence de groupes autonomes, développer la cogestion

Le travail dans cet axe se construit à différents niveaux :

- Animer et dynamiser des groupes d'habitants actifs sur le quartier dans la réalisation de projets communs ;
- Favoriser l'autonomie de groupes porteurs de projets pouvant apporter une plus-value au quartier ;
- Organiser la concertation locale dans des conseils de participation composés à parts égales de travailleurs du CPAS, d'habitants et d'associations partenaires ;
- Structurer les partenariats et favoriser la rencontre entre professionnels.

Un certain nombre de projets participatifs sont soutenus chaque année sur chacun des quartiers. Ils font l'objet d'un agrément et bénéficient d'un soutien financier ponctuel (max. 2.500 €). Toute la dynamique festive, tous les moments de convivialité visant la recréation du lien social se retrouvent également dans cet axe « Rassembler ».

Sources de financement : Politique Grandes Villes – FIPI.

2.2.2. Le Fonds Européen d'Intégration

Ce projet vise la **mise en place de formations en maîtrise de la langue et des connaissances de base pour les primo-arrivants de pays tiers bénéficiaires d'une aide financière du CPAS.**

Il s'agit ici de développer des programmes et des activités flexibles pour permettre à ces personnes de travailler ou d'étudier en même temps, et d'améliorer leur intégration sociale.

L'objectif pour 2011 serait de faire entrer en formation de 50 à 80 personnes, primo-arrivants de pays tiers et bénéficiant d'une aide financière du CPAS.

Le public cible est mobilisé au départ des Antennes sociales. Sur base de tests en connaissance de la langue française, les usagers sont invités à s'inscrire dans un module de formation de 4mois ½ alliant cours de langue (3 niveaux + table de conversation) et découverte de l'environnement, des institutions, du contexte culturel, etc.

Source de financement : Fédéral intégration sociale / Europe.

« En quelques chiffres »

Les Actions de quartier, c'est notamment :

- Près de **3000** personnes accueillies chaque année dans les 3 Espaces Citoyens
- Environ **30.000** repas vendus annuellement par les 2 restaurants de quartier

2.2.3. Le Fonds d'Impulsion à la Politique des Immigrés

Le Fonds d'impulsion à la politique des immigrés (FIPI) a été créé en 1991 par le Gouvernement fédéral, pour soutenir des projets favorisant l'intégration sociale des personnes d'origine étrangère, la prévention des discriminations et le dialogue interculturel.

Les cinq grandes villes du pays et leur agglomération (Anvers, Bruxelles, Charleroi, Gand et Liège) bénéficient de ce fonds.

A Charleroi, sa gestion à été confiée au CPAS dont un agent assure la coordination des projets portés par des opérateurs publics ou privés.

Le rôle du coordinateur du FIPI consiste à informer les opérateurs, à les accompagner dans l'élaboration de leur dossier, dans l'évaluation de leur action et dans la justification de celle-ci tant sur le plan financier que sur le plan pédagogique.

Il est le garant du respect des priorités définies par le Comité de gestion du FIPI, à savoir :

- La promotion de l'égalité et de la diversité dans l'ensemble des secteurs de la vie sociale et culturelle ;
- La participation à la vie sociale, culturelle et politique, et l'acquisition de ressources utiles à l'exercice du libre choix et de l'autonomie de la personne ;
- L'amélioration de l'échange et de la connaissance mutuelle entre les différentes communautés, ainsi que le dialogue interculturel ;
- Le soutien aux dynamiques locales favorisant la cohésion sociale ;
- La mixité sociale, culturelle, intergénérationnelle et de genre du public ;
- L'émancipation des femmes et des jeunes filles ;
- La lutte contre le racisme et les discriminations.

2.2.4. Le plan de participation sociale et culturelle

Depuis 2003, le plan de participation sociale et d'épanouissement culturel et sportif des usagers du CPAS a pour **objectif d'intégrer des personnes défavorisées dans la vie sociale en leur facilitant l'accès à des activités culturelles et sportives, mais aussi d'inciter les usagers à créer et organiser leurs propres activités.**

La convention signée au début de l'année 2010 entre l'ASBL Article 27, la Ville et le CPAS de Charleroi a permis l'achat de 400 tickets article 27, ainsi que par le financement de projets communautaires.

En 2010 et 2011, le CPAS pourra bénéficier complémentairement au plan initial d'une nouvelle mesure spécifique destinée aux enfants défavorisés.



3. LES SERVICES D'AIDE ET DE SOINS A DOMICILE

3. LES SERVICES D'AIDE ET DE SOINS A DOMICILE

3.1. Situation actuelle

Nombre d'agents et de personnes aidées :

SERVICES	NOMBRE D'AGENTS	NOMBRE DE PERSONNES AIDEES
Aides familiales	370 aides familiales = 287 ETP 23 administratifs 19 assistants sociaux 1 directrice + 1 manager 1 psychologue	Nouveaux cas : 1.162 Personnes aidées : 2.476 Fins d'intervention : 303 Nombre d'heures : 355.200
Repas à domicile	17 ETP ; 15 tournées 5 centres de production	Personnes aidées : 1.185 Repas distribués : 166.138
Soins infirmiers	38 infirmiers = 35,6ETP 5 aides soignants = 4,75 ETP 3 infirmiers chefs 1 responsable nursing 1 kiné-ergo	Nombre de soins : 392.193 (base comprise) Nombre de patients : 1.478
Gardes malades	29 agents = 26,25 ETP 1 infirmière chef	Nombre de nuits : 2.799 Nombre de patients : 44
Gardes d'enfants malades	4 agents = 2 ETP	Nombre d'enfants : 10 Nombre d'heures : 1.873
Aides ménagères	Dans les équipes SAF : 8 agents = 5,85 ETP	Nombre d'heures : 8.970
	Aide à la Vie journalière (AVJ) : 11 agents = 8,1 ETP	Nombre de personnes aidées : 128 Nombre d'heures : 11.878
	Titres services : 54 agents = 32,75 ETP	Nombre de personnes aidées : 439 Nombre d'heures : 43.018

3.2. Actions en 2011

- **2011, l'année des 20 ans du transfert des infirmiers à domicile de la Ville au CPAS**
Cette arrivée massive de nouveaux agents au sein du CPAS a transformé la philosophie des services d'aide à domicile pour en faire un ensemble d'aide et de soins cohérents visant à accompagner les citoyens âgés, fragiles, malades ou handicapés dans leur projet de rester à domicile.
Nous marquerons cet évènement par un **colloque** retraçant cette évolution.
En ce qui concerne l'ensemble du dispositif, le souhait reste de pérenniser l'emploi ainsi que l'offre de services au citoyen tout en maintenant le cap budgétaire tel que prévu dans le plan de gestion.
- Pour les aides familiales, l'objectif, une fois de plus, sera **d'améliorer l'utilisation des heures de contingent qui nous sont réservées par la Région wallonne**. Tendre vers les 100% d'utilisation nous permettra de mieux répondre aux défis du vieillissement de la population et de sa dépendance grandissante. Comme tous les services équivalents, les services d'aide et de soins à domicile sont confrontés à la concurrence des travailleurs employés sous le régime des titres-services. L'objectif sera donc de continuer à travailler l'information afin de mettre en évidence les spécificités de l'aide familiale et des services qu'elle peut rendre aux citoyens.



- 2011 verra **la réalisation de l'étude qui permettra au CPAS d'opérer un choix stratégique en ce qui concerne l'avenir du service des repas à domicile**. Cette étude comparera les avantages et inconvénients d'une production centralisée ou décentralisée, d'une production en chaîne froide ou le maintien du système actuel en production chaude, et nous assistera également dans l'optimisation de l'organisation des tournées de distribution.

Le service va également pouvoir tirer des enseignements des **2 enquêtes** prévues dans le plan d'entreprise, et ce en collaboration avec l'observatoire social du CPAS, à savoir :

- l'évaluation qualitative des repas par un panel de bénéficiaires
- l'évaluation des raisons pour lesquelles les repas ont été stoppés

Un des objectifs à moyen terme est d'augmenter le nombre de repas livrés par jour afin d'améliorer le bilan financier du service.

La diététicienne engagée fin 2010 dans le cadre des emplois maribel au sein des maisons de repos, devrait également intervenir tant au niveau des aspects diététiques qu'au niveau de la satisfaction des bénéficiaires.

- **En ce qui concerne les soins infirmiers, toutes les pistes seront envisagées afin de réduire au maximum le déficit du service tout en veillant à faire bénéficier nos infirmiers de l'ensemble des mesures prévues dans le cadre de l'attractivité de cette profession** (heures inconfortables, reconnaissance de titres particuliers, ...)
La politique de leasing des véhicules sera notamment revue, en collaboration avec le service juridique, afin de réduire les coûts et un règlement d'utilisation sera adopté par le CPAS.
- Les efforts seront maintenus en termes de formation continuée à la manutention ainsi qu'à la prévention des risques et notamment des chutes. Ainsi, l'équipe chargée de ces formations a décidé de mettre en place une **formation « kit de départ » en 2 journées** ; celle-ci sera suivie, très rapidement après l'engagement, par tous les nouveaux travailleurs afin **de leur donner une initiation aux risques** tant physiques que psychologiques.
- **Poursuite du programme d'adaptation des habitations, mené depuis quelques années, avec le concours d'un kiné-ergo.** Ce programme a pour but de diminuer les risques d'hospitalisation chez les personnes âgées. Le projet est désormais financé par l'INAMI durant la durée du projet pilote. Le salaire du kiné-ergo et le matériel nécessaire seront pris en charge. Un projet « Domicile adapté : domicile adopté » a été déposé à la Région wallonne pour renforcer ce service.
- La création fin 2009 du service de garde d'enfants malades, via les mesures du plan Marshall nous montre les limites du développement de ce créneau même si durant l'année 2010, nous avons élargi cet accueil à **l'accompagnement d'enfants lourdement handicapés** : nous aurons à évaluer ce service pour lequel la demande est difficilement prévisible et quantifiable par rapport au personnel en place.
- **2011 sera l'année de la concrétisation d'un nouveau créneau : l'accueil familial des personnes âgées**, et ce dans le cadre d'un appel à projet de la région wallonne.
Cette formule constitue une alternative entre le maintien à domicile et la maison de repos, et continuera à favoriser les ponts entre ces 2 secteurs.

- Si 2010 a vu la parution de notre « SAF NEWS », publication trimestrielle à destination des travailleurs des services à domicile et ce dans le cadre du plan d'entreprise, **2011 verra la création d'une revue à l'attention des bénéficiaires de nos services à domicile.**



« En quelques chiffres »

Evolution du Service d'Aides et de Soins à domicile

2006

- **271** aides familiales
- **2.390** personnes aidées
- **162.822** repas distribués

2010

- **287** aides familiales
- **2.476** personnes aidées
- **166.138** repas distribués



4. L'ACCUEIL ET L'HEBERGEMENT DES PERSONNES AGEES

4. L'ACCUEIL ET L'HEBERGEMENT DES PERSONNES AGEES

4.1. Situation actuelle

A. Nombre de sites, de lits, de centres d'accueil de jour, de centres de soins et de résidence-services

ANNEES	NOMBRE DE SITES	NOMBRE TOTAL DE LITS (MR ET MRS)	DONT LITS MRS	CENTRES D'ACCUEIL DE JOUR	DONT CENTRE DE SOINS DE JOUR	RESIDENCES SERVICES
2010	9	917	591	37	30	37
2011	9	957	591	37	34	37

*En 2011, l'ouverture de l'extension de la MR Couillet va permettre d'augmenter la capacité de lits : elle passe de 70 à 110 lits.
A Marchienne, l'accord de principe a été donné pour l'ouverture de 4 places de soins de jour.*

B. Dépenses et recettes

PRINCIPAUX POSTES	2010	2011
Dépenses de personnel	29.578.474 €	30.488.026 €
Dépenses de fonctionnement	6.165.175 €	6.227.430 €
Dépenses de transfert	1.829.627 €	1.799.899 €
Dépenses de charges d'emprunts	2.068.790 €	2.895.905 €
Total des dépenses	39.642.066 €	41.411.260 €
Recettes de prestations	16.967.090 €	18.219.527 €
Recettes MR & CJ - Allocation Journalière INAMI-AUTRES	23.141.457 €	24.239.873 €
Total recettes	40.108.547 €	42.459.400 €
RESULTATS AU COMPTE	2010	2011
TOTAL DES DEPENSES	39.642.066 €	41.411.260 €
TOTAL DES RECETTES	40.108.547 €	42.459.400 €
RESULTATS	466.481 €	1.048.140 €

4.2. Actions en 2011

- La poursuite du plan d'investissement se traduit par **l'ouverture de 40 lits à la maison de repos de Couillet.**

Quatre autres dossiers sont en cours de finalisation :

1. **Extension de Marcinelle** portant la capacité de 98 à 118 lits et 15 places d'accueil de jour ;
2. **Extension de Monceau** portant la capacité de 56 lits à 118 lits et 15 places d'accueil de jour ;
3. **Construction de 24 logements de résidence-services sur le site de Marchienne-au-pont ;**
4. **Construction de 24 logements de résidence-services sur le site de Monceau.** Cette construction s'effectue en collaboration avec la société de logements sociaux « Le Logis moderne », et est subventionnée.

Pour les trois premiers projets, nous espérons recevoir, dans les 2 ans, un avis favorable de la Région wallonne en ce qui concerne leur subventionnement. La durée totale des travaux est estimée à 24 mois.



L'ensemble des actions s'intègre donc dans la volonté de diversification de l'offre afin de répondre à la croissance de la population âgée de notre cité.

Il est dès lors utile de s'interroger sur la nécessité d'étendre l'offre de lits de maisons de repos sachant que notre arrondissement présente un déficit structurel de 570 lits de maisons de repos. Ces chiffres sont établis sur base du chapitre III de l'arrêté du gouvernement wallon du 15 octobre 2009 portant sur la programmation.

Budget 2011

a) Dépenses de personnel : les frais de personnel sont en augmentation de 3 % par rapport au budget initial 2010. Les raisons sont de trois ordres :

1. L'optimisation de l'encadrement infirmier : les dispositions réglementaires nous permettent une flexibilité pour l'application des normes infirmières. Toutefois, la volonté interne est de rencontrer les normes maximales. Dans cette perspective, 5 infirmières devront être engagées en 2011.
2. L'ouverture progressive de 40 lits supplémentaires à Couillet implique la création de 20 postes de travail complémentaires.
3. L'évolution des normes de financement :
 - 3.1. Au niveau des centres de soins de jour, l'INAMI vient de décider une modification importante du profil de dépendance des usagers de ce type d'accueil.
Cette modification intéresse les résidents souffrant de troubles cognitifs qui peuvent être pris en compte dans le financement. Ce changement s'accompagne d'une augmentation de l'encadrement compensée par des recettes complémentaires estimées à 99.000 €.
 - 3.2. Sur le secteur des lits MRS, un emploi d'une personne de référence pour l'accueil des personnes souffrant de troubles cognitifs entraîne l'ouverture de 4,5 emplois ETP de qualification au minimum gradué ou bachelier, soit une dépense estimée à 154.104 € compensée par la prise en charge de l'INAMI dans l'allocation journalière finançant les soins.
 - 3.3. Une convention particulière lie le CPAS pour 5 lits MRS avec l'INAMI dans le but d'héberger des patients atteints de sclérose en plaques. Cette action positive implique l'ouverture de 5 postes supplémentaires représentant l'engagement de deux ETP, soit une dépense prévisible de 75.000 € compensée par des recettes.

b) Dépenses de fonctionnement : les dépenses de fonctionnement évoluent de 1 % au regard du budget initial 2010.

Une méthodologie a été développée en interne, et adaptée à chaque établissement fixant la moyenne pondérée par centre de frais calculée sur l'ensemble des frais de fonctionnement hors coûts énergétiques.

L'évolution de ces dépenses est donc essentiellement liée à l'accroissement de lits à la maison de repos de Couillet.

c) Dépenses de la dette : les charges d'emprunts connaissent un accroissement de 40 % en 2011.

Cet accroissement résulte d'une part de la consolidation des emprunts relatifs aux extensions de Couillet et Montignies ; et d'autre part, de la mise en conformité des établissements au regard des normes légales sur la sécurité incendie et l'obligation de disposer de chambres avec cabinet de toilette.

d) Recettes : outre l'évolution des prix d'hébergement liés à l'index, les 40 nouveaux lits ouverts à Couillet généreront en 2011 des recettes d'hébergement supplémentaires pour un montant estimé à 542.000 €.

Par ailleurs, la croissance des recettes de financement des soins s'élève à 19.122.343 € en 2011 contre 18.202.853 € en 2010, soit une augmentation escomptée de 919.490 €.

« En quelques chiffres »

Evolution du Service d'Accueil et d'Hébergement des personnes âgées entre 2006 et 2010 :

<u>2006</u>	<u>2010</u>
• 9 Maisons de Repos	• 9 Maisons de Repos
• 876 lits MR dont 594 MRS	• 917 lits MR dont 591 MRS

L'ouverture du chantier de 24 logements de résidence-services sur le site de Monceau débutera dès 2011



5. LA SANTE MENTALE

5. LA SANTE MENTALE

5.1. Situation actuelle

A. Service Charleroi (année 2010)

FONCTION	ETP
Psychologique	7,36 ETP
Sociale	5,80 ETP
Psychiatrique	1,89 ETP
Administrative	6,54 ETP
Autres	4, 21 ETP
TOTAL	25,80 ETP

B. Nombre de bénéficiaires du Service de santé mentale de Charleroi (SSM)

EQUIPE	NOMBRE DE BENEFICIAIRES
SSM Bernus	855
EPCP	78
Club Théo	56
Triologue	48
TOTAL	1037

C. Service de Gosselies (du 01/07/2009 au 31/12/2009)

FONCTION	ETP
Psychologique	0.73 ETP
Sociale	0,74 ETP
Administrative	1 ETP
Fonctionmédicale	
TOTAL	2,47 ETP

D. Nombre de bénéficiaires du SSM Gosselies

EQUIPE	NOMBRE DE BENEFICIAIRES
SSM Gosselies	136

Le CPAS de Charleroi dispose depuis 2010 de **2 Services** de Santé Mentale agréés et subventionnés :

❖ ***Le Service de santé mentale de Charleroi***

Ce premier Service dispose de deux sièges :

- Le siège principal, situé rue Léon Bernus, est composé de :
 - 1 équipe « enfants »
 - 1 équipe « adultes »
 - 1 équipe « clinique des assuétudes »
 - 1 équipe EPCP qui s'adresse à des auteurs d'infractions à caractère sexuel
 - 1 équipe prévention/promotion de la santé qui développe un programme subventionné par la Communauté française

- Le second siège est composé de/du :
 - Club Théo Van Gogh situé dans les locaux du Passage 45. Il s'adresse à des adultes souffrant de maladies psychotiques chroniques.
 - 1 équipe spécifique Trialogue située à l'Espace Santé. Elle s'adresse à des familles de personnes souffrant de troubles psychotiques ou bipolaires.



❖ ***Le Service de santé mentale de Gosselies***

Il est composé d' 1 équipe généraliste qui s'adresse à des enfants, des adolescents et des adultes.

5.2. Actions en 2011

Les Services de santé mentale (SSM) ont développé ces dernières années de nouveaux projets et ont connu une extension des différentes équipes. Ce développement nécessite également, pour être efficient, un renforcement de l'organisation qui doit être adaptée à sa taille et à sa complexité. Ce changement nécessite une meilleure identification et un renforcement de la fonction de coordinateur.

L'objectif étant de doter les Services de santé mentale d'une structure suffisamment outillée pour soutenir l'activité clinique.

Les actions et projets prévus en 2011 sont les suivants :

- **Augmenter la participation de l'intervention des patients de 5 %**, en améliorant la perception des honoraires.
- **Optimiser le suivi des subventions**, en se dotant d'un cadre de calcul permettant d'améliorer le suivi des subventions qui sont de nature et de périodicité très diverses.
- Appliquer le **nouveau cadre régissant l'octroi des formations**.
- Procéder à une **enquête de satisfaction** auprès des usagers.
- **Augmenter la capacité de prise en charge** en diminuant le nombre de rendez-vous manqués.
- Poursuivre la Participation au **Projet Odyssée** qui vise à une amélioration de la santé mentale de la population par une prise en charge plus précoce des jeunes enfants (0-6 ans).
- Participer à la concertation et à l'élaboration d'un **réseau de soin en santé mentale** dans le cadre de la réforme du Secteur (Art. 107).



6. LES RESSOURCES HUMAINES

6. LES RESSOURCES HUMAINES

6.1. Situation actuelle

6.1.1. Nombre de personnes physiques

A. Nombre de statutaires, contractuels, aides à l'emploi

STATUT	Au 01/01/2009	Au 01/01/2010	Au 01/11/2010
Statutaires + stagiaires	611	607	594
Contractuels	884	891	901
Total des emplois ordinaires	1.495	1.498	1.495
% définitifs/contractuels	40,87	40,5	39,73
ACS/APE	737	751	759
PTP	6	6	4
ACTIVA	2	2	2
SINE	49	47	47
TOTAL DES AIDES À L'EMPLOI	794	806	812
TOTAL GÉNÉRAL	2.289	2.304	2.307

B. Nombre d'équivalents temps plein

STATUT	Au 01/01/2009	Au 01/01/2010	Au 01/11/2010
Statutaires + stagiaires	541,15	538,05	524,95
Contractuels	687,01	695,7	710,69
Total des emplois ordinaires	1.228,17	1.233,75	1.235,64
% définitifs/contractuels	44,06	43,61	42,48
ACS/APE	597,2	606,3	611,75
PTP	6	6	4
ACTIVA	1	1	1,5
SINE	31,25	31	29
TOTAL DES AIDES À L'EMPLOI	635,45	644,3	646,25
TOTAL GÉNÉRAL	1.863,62	1.878,05	1.881,89

- Le CPAS a toujours été attentif à la problématique de l'**absentéisme**. Ainsi, il est affilié à l'Office de Contrôle Médical (OCM) depuis juin 1985.
Le contrôle médical est systématique après 2 incapacités dans une période de référence de 12 mois à dater de la 1^{ère} absence pour incapacité. Ainsi, un agent en incapacité en mars 2010 sera contrôlé s'il est en incapacité à nouveau dans la période de référence mars 2010 à mars 2011.
Le chef de service peut solliciter la direction du service des ressources humaines afin de lever le contrôle à l'égard d'un agent en tenant compte, par exemple, d'une opération, d'un accident de vie

privée pour lesquels l'incapacité est réelle et justifiée. Cette demande de non contrôle est écrite et signée par le responsable hiérarchique. A contrario, un responsable hiérarchique peut demander, par le biais du directeur du service ressources humaines, un contrôle à l'égard d'un agent, même si celui-ci est dans une période durant laquelle il n'est pas sujet à un contrôle systématique.

Cette méthodologie portant sur le contrôle est régie par les dispositions du règlement de travail et se révèle efficace.

En effet, le coût d'affiliation auprès de l'OCM prévoit une dépense de 96.000 € au budget 2010 :

En 2008 : 5.109 certificats ont fait l'objet de 2.290 contrôles.

En 2009 : 5.226 certificats ont fait l'objet de 2.425 contrôles.

En 2010 : pour les 5 premiers mois, 2.785 certificats ont fait l'objet de 1.806 contrôles.

Outre l'effet porté par l'obligation de contrôle, l'OCM a pu remettre anticipativement au travail :

En 2008 : 210 agents pour 599 jours, ce qui représente 2,7 ETP en volume de temps de travail.

En 2009 : 224 agents pour 817 jours, ce qui représente 3,7 ETP en volume de temps de travail.

En 2010 : pour les 5 premiers mois, 133 agents pour 463 jours, ce qui représente 2,1 ETP en volume de temps de travail.

Nous noterons que 90% des certificats médicaux sont justifiés ainsi que la période qui s'y rapporte.

L'année 2010, comme 2009, a été tout particulièrement centrée sur la formation en prévention d'accidents du travail, grâce à une collaboration étroite entre les services d'Ethias et notre service interne en prévention.

Le nombre d'accidents de travail a diminué de près de 20 % en 2010. Malgré ce résultat, le nombre total de jours d'incapacité a quant à lui augmenté, ceci en raison notamment de quelques accidents ayant entraîné une incapacité plus longue. En 2011, notre collaboration avec Ethias va être poursuivie afin d'organiser des formations destinées à conscientiser nos agents.

- La démographie du **personnel statutaire** est interpellante car 70,3 % des agents sont âgés de plus de 46 ans.
- L'évolution du nombre de **points APE** se présente comme suit au cours des 5 dernières années :
2006 : 1841 – 104 cédés = 1737 + 180 besoins spécifiques.
2007 : 1841 – 76 cédés = 1765 + 210 besoins spécifiques.
2008 : 1768 – 27 cédés = 1741 + 286 besoins spécifiques.
2009 : 1768 – 27 cédés = 1741 + 438 besoins spécifiques.
2010 : 1837 – 27 cédés = 1810 + 488 besoins spécifiques.

Il est à noter que nous veillons à avoir un taux d'optimisation se situant au-delà de 99,5 %. La valeur du point APE s'élève à 2.813 €/an. Une indexation de 2 % de ce montant sera établie en janvier 2011.

6.2. Actions en 2011

- Le CPAS a lancé au cours du second trimestre de cette année un marché relatif à **la surveillance médicale du personnel et au contrôle des incapacités**. La mise en œuvre de ce marché est prévue pour janvier 2011.
Dans le cadre du plan de gestion, des pistes nouvelles seront étudiées avec l'adjudicataire de ce marché afin de réduire encore le taux d'absentéisme.
- En matière de **lutte contre les accidents de travail**, des actions de prévention seront poursuivies en 2011 et durant les années suivantes en vue de diminuer le nombre d'accidents et de jours d'incapacité.
- **Plan de recrutement** : à l'avenir, le plan de recrutement mettra davantage l'accent sur la gestion prévisionnelle des ressources humaines, et permettra d' :
 - Identifier les attentes et besoins en recrutement à moyen et à long terme ;
 - Organiser de manière structurée et anticipée les recrutements, et ainsi diminuer les délais entre le départ des agents (pensions, licenciements, démissions) et le remplacement ;
 - Identifier les causes de pénuries dans certains métiers ;
 - Identifier de manière plus pointue les secteurs où le turn-over et l'absentéisme sont importants.

Dans le cadre de ce plan, chaque service aura alors la responsabilité de remettre en début d'année un **planning prévisionnel annuel** en fonction des besoins en recrutement.

- Une réflexion commune avec la Ville devra également prendre en compte la volonté exprimée par le Gouvernement wallon à travers le Pacte pour une Fonction Publique locale et provinciale solide et solidaire. Celui-ci encourage la **nomination d'agents dans les pouvoirs locaux** ainsi que le mécanisme de redistribution du fonds spécial de l'aide sociale qui tient compte, pour les clefs de répartition de ce fonds, du nombre d'agents statutaires.
- **La Gestion des Emplois et des Compétences** : le CPAS de Charleroi a souscrit au groupement d'intérêt économique « Qualicité » qui dispose d'un logiciel dans ce domaine.
Celui-ci nous permettra de disposer début 2012 d'une gestion prévisionnelle des emplois et compétences, à savoir :
 - Disposer de fiches-emplois types ;
 - Anticiper les besoins de recrutement ;
 - Objectiver les recrutements ;
 - Anticiper les besoins en formation ;
 - Disposer d'un plan de formation adapté et cohérent ;
 - Optimiser et accompagner les mobilités internes.

Actuellement, 2 services tests (le service d'aide et de soins à domicile et le service des actions de quartiers) ont été choisis et sont en cours d'analyse des emplois types, des emplois activités et compétences.

Après ce test, une cartographie des autres départements et services sera mise en œuvre afin de les intégrer au logiciel.

- **Stratégie de formation** : dès 2011, les offres de formations internes et externes seront accessibles pour les agents via une base de données « Catalogue de formations ». Dans le courant de l'année 2011, en plus des formations spécifiques et récurrentes, se dérouleront notamment les formations suivantes :
 - « Comprendre et gérer la Génération Y », formation destinée aux directeurs de MR et aux managers sociaux
 - « Gestion de l'absentéisme », formation destinée aux directeurs et chefs de service
 - « Gestion de l'agressivité », formation destinée aux travailleurs sociaux et personnel administratif des antennes sociales
 - « Gestion des conflits », formation destinée aux Staff managers, Comité de Direction, Comité Spécial du Service social et autres membres du Conseil intéressés

« En quelques chiffres »

L'évolution du nombre de personnes physiques travaillant au C.P.A.S entre 2006 et 2010 :

<u>2006</u>	<u>2010</u>
• 649 statutaires et stagiaires	• 594 statutaires et stagiaires
• 674 contractuels	• 901 contractuels
• 637 aides à l'emploi (ACS/APE,PTP,ACTIVA,SINE)	• 812 aides à l'emploi (ACS/APE,PTP,ACTIVA,SINE)



7. L'INFORMATIQUE

7. L'INFORMATIQUE

7.1. Situation actuelle

PERSONNEL

Le service comprend 17 personnes :

- 1 Directeur Informatique
- 1 Assistante de Direction
- 1 Chef de Projet
- 1 Responsable Réseau
- 1 Responsable Systèmes (datacenter)
- 4 Agents de support PC (Support de premier et second niveau)
- 3 Développeurs AS400
- 3 Développeurs pour environnement PC
- 2 Développeurs pour le système social central

7.2. Actions en 2011

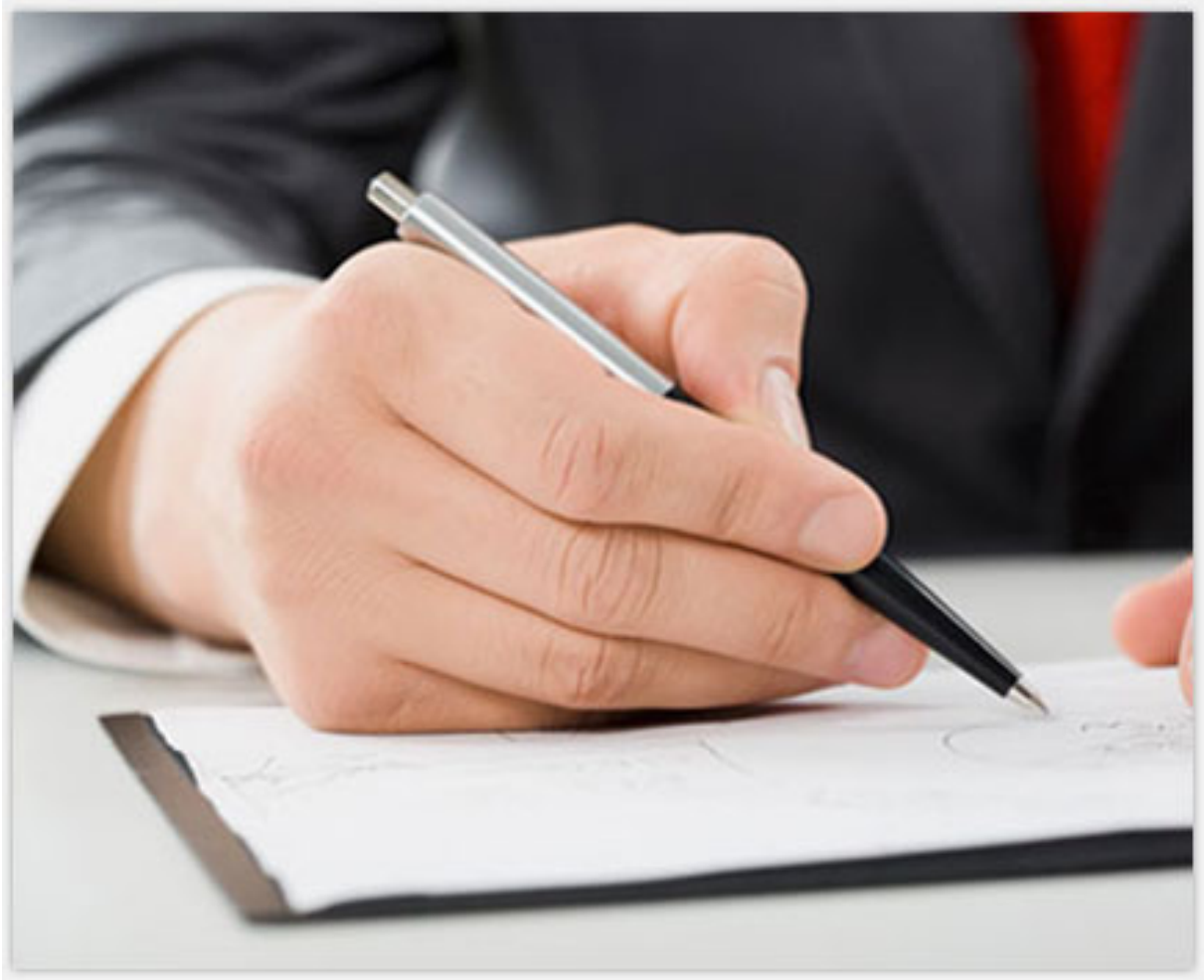
Au cours de l'année 2011, le service informatique se concentrera sur les chantiers suivants :

- La finalisation des projets débutés en 2010 : virtualisation de l'ensemble des serveurs du CPAS, solution de back-up centralisée, déploiement du nouveau contrôleur de domaine, etc. ;
- Le déploiement sur les 45 sites du CPAS de la **nouvelle architecture réseau et applicative** mise en place en 2010. Cette nouvelle mesure permettra une meilleure organisation des éléments informatiques (organisation serveur, modification équipements réseau, etc.) au sein du CPAS ;
- La sélection d'un **nouvel opérateur data** nous assurant de la qualité de service et permettant le déploiement d'une solution VOIP. Celle-ci permettra un réseau de téléphonie via le réseau informatique ;
- La création du **signalétique bénéficiaires/usagers global central** pour l'ensemble des activités du CPAS ;

- Le lancement d'un vaste chantier **du redéveloppement de l'application du service social central** sera initialisé. L'objectif est la mise en production de cette nouvelle solution pour début 2013 ;
- La procédure de sélection d'une **nouvelle solution globale de gestion des maisons de repos** incluant le dossier de soins, la comptabilité, etc. ;
- Le **site DRP du datacenter** du CPAS sera mis en place. Ce site constituera un centre d'informations et de données du CPAS en cas de crash informatique, et offrira donc de meilleures garanties de sécurité ;
- Le prototype de **virtualisation des postes clients** pour environ 100 utilisateurs ;
- **L'informatisation du service énergie, de la banque alimentaire et du centre de santé mentale.**

En parallèle, le remplacement progressif du parc PC lancé il y a maintenant trois ans sera finalisé.





8. LE PLAN D'ENTREPRISE

8. LE PLAN D'ENTREPRISE

Dans sa note de politique 2010, le CPAS de Charleroi annonçait la mise en œuvre d'un plan d'entreprise.

La nécessité d'élaborer un plan de gestion a bouleversé le calendrier établi. Ce n'est donc qu'en 2011 que sera officiellement lancé le plan d'entreprise du CPAS de Charleroi. Toutefois, comme il en sera fait mention ci-dessous, certains projets ont déjà commencé.

Ce plan d'entreprise s'avère indispensable pour permettre à notre Centre de relever l'ensemble des défis, tant externes qu'internes, auxquels il se trouve confronté :

- l'accroissement des demandes d'aide du à la crise économique qui touche notre région déjà fortement à la traîne, la détérioration du parc immobilier, le manque de logements, le vieillissement de la population;
- le contexte budgétaire difficile pour la Ville et le CPAS ces prochaines années ;
- nos retards en matière de développement informatique, les difficultés ou impossibilités de transfert de données entre applications, un réseau aux capacités insuffisantes ;
- nos faiblesses en matière de communication et de coordination entre services et secteurs d'activités ;
- la pénurie de certains métiers, le manque de formation des jeunes diplômés ;
- nos difficultés à gérer anticipativement les recrutements et les départs, à établir des plans de formation continue ;
- etc.

Autant de raisons qui nous incitent et même qui nous obligent à nous transformer.

Ce plan, couvrant plusieurs années, s'inscrit dans une dynamique de bonne gouvernance. Sa construction et sa réalisation doivent permettre à nos services de s'extraire de la gestion au quotidien afin d'imaginer à long terme et de manière plus transversale comment le CPAS peut maintenir et améliorer de manière constante la qualité du service rendu au citoyen tout en se mettant en capacité de faire face aux changements sociaux, économiques, démographiques,...

Nous attendons de ce plan des effets positifs tant pour nos publics et nos partenaires que pour notre personnel et pour notre structure en :

- donnant à notre Centre plus de visibilité et de crédibilité, en clarifiant notre action, en lui donnant plus de sens ; le plan d'entreprise est non seulement un outil de gestion mais aussi un outil de communication et d'intégration ;
- mobilisant et motivant notre personnel autour d'objectifs clairs et de résultats visibles ;
- accroissant les synergies entre nos services et secteurs d'activités ;
- développant
- le sentiment d'appartenance à une institution aux multiples facettes complémentaires ;
- nous aidant à mieux maîtriser nos activités et les risques inhérents à celles-ci ;
- modernisant nos outils ;
- rationalisant les procédures et les services ;
- améliorant les conditions de travail et la qualité de travail grâce, notamment, à de nouvelles méthodologies.

La réussite d'un plan d'entreprise est notamment conditionnée par :

- un engagement constant et solidaire des dirigeants ;
- une appropriation du projet par tous ;
- un choix judicieux des acteurs et l'attribution de responsabilités claires.
- la capacité à mobiliser les moyens disponibles autour de quelques priorités hiérarchisées
- la mise en place d'un dispositif de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation adapté

Ce plan est en cours d'élaboration selon une **démarche participative** qui a impliqué des échanges d'idées et de projets entre les différents niveaux de responsabilité au sein de l'institution.

Développement des projets et actions selon les 3 axes du plan d'entreprise

Il se déclinera selon trois axes : servir, gérer, mobiliser

Des objectifs stratégiques ont été fixés pour chacun de ces axes. Certains s'inscrivent en droite ligne dans la continuité de la démarche qualité initiée par notre Centre en 2004 ou encore entendent poursuivre les avancées obtenues suite à la réalisation de 2006 à 2009 d'un audit externe de nos services. D'autres objectifs accompagnent le plan de gestion imposé par la situation budgétaire difficile.

Nous entendons ainsi :

- mieux servir nos publics en évaluant et anticipant les besoins et en augmentant, avec l'aide de nos partenaires, notre capacité à adapter notre offre de services ;
- mieux gérer nos ressources et nos processus par une gestion financière et budgétaire dynamique et rigoureuse, par un renforcement de la communication et de la collaboration

internes, en assurant à tous les niveaux la clarification des missions, la simplification et la standardisation des procédures, en disposant d'une structure informatique efficace;

- mieux mobiliser nos forces en gérant de manière prévisionnelle les ressources humaines, en développant une culture d'entreprise et en améliorant le bien-être au travail, la protection et le soutien apportés à nos agents.

De manière plus opérationnelle, ce sont près de **100 projets** qui ont été élaborés par les différents groupes de travail et qui seront menés à bien.

En outre, un plan d'entreprise étant évolutif par nature, les projets seront régulièrement évalués, adaptés, voire réorientés en fonction des résultats obtenus, des moyens disponibles, des opportunités ou priorités nouvelles.

Comme il en a été fait mention, certains des projets ont d'ores et déjà été entrepris. A titre d'exemple, nous en citerons quelques-uns liés à la communication, à la gestion des ressources humaines et à l'informatique :

- la refonte complète du site internet et la création d'un site intranet ;
- l'upgrade et la reconfiguration du réseau informatique interne permettant notamment d'augmenter la vitesse de transmission des données et la sécurité de celles-ci ;
- l'utilisation d'un logiciel (3P) facilitant la rédaction des cahiers des charges pour les marchés publics ;
- l'utilisation d'un logiciel de workflow permettant la gestion des dossiers soumis au Conseil de l'action sociale et au Bureau permanent ;
- l'utilisation d'un logiciel (OS Skill) permettant une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- le soutien des travailleurs sociaux dans la gestion des situations professionnelles par une supervision externe ;
- l'organisation de formations au management pour les directeurs de maison de repos, les infirmier(ère)s en chef et les managers sociaux ;
- etc.



9. L'AUDIT INTERNE

9. L'AUDIT INTERNE

Dans le cadre de la politique de saine gestion menée par le CPAS de Charleroi, l'institution s'est adjoint les services d'un auditeur interne au 1er septembre 2010.

De 2006 à 2009, un auditeur externe avait déjà réalisé toute une série de missions destinées à apprécier le fonctionnement des différents services. L'audit interne va prolonger le travail effectué en évaluant sur le terrain la pertinence des actions mises en place suite aux recommandations émises, mais aussi en cherchant de nouvelles pistes permettant de gagner en efficacité.

L'**audit interne** est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et contribue à la création de valeur ajoutée en émettant des recommandations sur les améliorations à apporter.

En pratique, l'audit interne au sein du CPAS de Charleroi, est une fonction d'**assurance**, de **conseil** qui doit permettre à tout un chacun de travailler avec encore plus d'efficacité, de sécurité et d'efficacité.

9.1. Missions de l'audit interne

Ses missions seront triples et visent principalement à :

1. Améliorer la collaboration inter-services

L'objectif étant de dégager des pistes afin d'améliorer l'organisation interne, la communication et la collaboration entre les différents services.

Le processus de facturation entrante fera notamment partie de ces missions. Et ce dans le but de simplifier non seulement la circulation des documents mais surtout la collaboration inter-services .

2. Améliorer l'offre des services prestés et les relations avec tiers

L'objectif étant d'apprécier la façon dont fonctionnent les services prestés.

Dans ce cadre, le processus de paiement des fournisseurs sera soumis à l'analyse afin d'optimiser et gagner ainsi en efficacité.

3. Contrôler et effectuer « coups de sonde »

Ces missions visent à apprécier le respect des procédures dans le but d'éviter les dysfonctionnements et/ou dérives possibles.

La procédure relative aux frais de déplacements sera dès lors analysée.

9.2. Méthodologie et évaluation

Les missions de l'audit interne sont d'une part **des missions générales** prévues dans le programme d'audit défini semestriellement ou annuellement ; et d'autre part, il s'agit de **missions spécifiques** correspondant à des problèmes urgents, imprévus, nés de situations nouvelles.

L'audit interne présentera chaque année au **Comité de direction** un rapport de synthèse sur ses activités, indiquant l'orientation et la portée de celles-ci, le calendrier de ses travaux et les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations proposées.



10. PLAN DE GESTION

10. LE PLAN DE GESTION

10.1. Le Plan de Gestion 2010-2015

Le 28 juin 2010, le Conseil de l'action sociale approuvait le plan de gestion 2010-2015 du CPAS. Pour rappel, la circulaire du Centre Régional d'Aide aux Communes (CRAC) du 19 novembre 2009 prévoit notamment que les entités satellites de la Ville sont concernées par les conditions imposées pour l'octroi du prêt extraordinaire accordé par le Gouvernement wallon.

Parmi ces conditions, il y a l'obligation de rédaction et d'adoption d'un plan de gestion répondant à un certain nombre de contraintes et principes à respecter.

En mars 2010, les premières pistes de réflexion ont été présentées au Collège communal par le groupe de travail composé des deux Secrétaires, des deux Receveurs et des deux responsables budgétaires, pour ensuite arriver en juin 2010 à l'approbation du document final. Le gouvernement wallon en a pris acte dans sa décision du 15 juillet 2010.

Le plan de gestion 2010-2015 du CPAS reprend donc l'ensemble des mesures par service, les inéluctables et la projection de la subvention communale.

Un pré-rapport vient d'être rédigé, l'objectif de ce document est d'établir un premier bilan des impacts des mesures programmées pour 2010 afin de dégager des pistes d'ajustement du plan de gestion pour les années à venir.

Le comité d'accompagnement (réunissant le groupe de travail initialement constitué et les responsables de la zone de police) se réunit tous les jeudis depuis l'approbation des plans de gestion. Dans ce cadre, il proposera les ajustements et réorientations nécessaires en fonction des résultats obtenus.

Maintenant, force est de constater que, ne disposant pas d'un exercice complet de fonctionnement, les mesures élaborées dans le plan de gestion ne pourront réellement exprimer leur plein potentiel qu'à partir de l'année 2011.

Malgré ces aléas, les stratégies développées dans nos différents services ont déjà pu engranger des résultats. On peut constater dès aujourd'hui que le CPAS de Charleroi s'inscrit d'emblée dans cette volonté de saine gestion. Et que malgré la contrainte que nous impose cette situation, les services du CPAS ont à cœur de remplir leur mission première.

L'objectif des mesures d'économie programmées dans nos différents services en 2010 s'élevait à 2.336.619 €. Les premiers résultats nous permettent d'évaluer l'économie réellement réalisée à 1.786.299 €, soit un ratio de 76.4 %.

Tenant compte du fait que tous ces efforts ont du être consentis en un temps particulièrement réduit, on ne peut qu'être satisfaits des premiers résultats engrangés.

Même si quelques pistes de réflexion ont vu le jour, il est encore prématuré de proposer des mesures d'ajustement ou de réorientation compte tenu notamment du fait que nous ne disposons pas des données finales du compte 2010.

Comme annoncé dans la note de politique générale 2010, un reporting complet du plan de gestion sera joint à notre rapport d'activités.

A. Synthèse du compte de résultats

	Compte 2009	Budget 2010	Budget 2010 après MB2	Plan de gestion 2011	Projet Budget 2011	B 2010 après MB - Budget 2010	Budget 2011 - Budget 2010	% évolution B 2010-2011	B 2011 - P G 2011	% évolution B 2011 - PG 2011
Dépenses de personnel	72.034.996 €	77.864.090 €	76.083.078 €	79.987.819 €	80.143.887 €	-1.781.012 €	2.279.797 €	102,9%	156.068 €	100,2%
Dépenses de fonctionnement	12.340.758 €	13.776.745 €	14.111.426 €	13.687.995 €	13.640.382 €	334.681 €	-136.363 €	99,0%	-47.613 €	99,7%
Dépenses de transferts	59.143.528 €	64.151.344 €	67.339.673 €	69.099.153 €	69.104.198 €	3.188.329 €	4.952.854 €	107,7%	5.045 €	100,0%
Dépenses de dettes	2.957.807 €	3.205.080 €	3.481.324 €	3.399.142 €	4.311.334 €	276.244 €	1.106.254 €	134,5%	912.192 €	126,8%
Total	146.477.089 €	158.997.259 €	161.015.501 €	166.174.109 €	167.199.801 €	2.018.242 €	8.202.542 €	105,2%	1.025.692 €	100,6%
Exercices antérieurs	3.559.912 €	1.392.276 €	3.418.076 €	200.000 €	200.000 €	2.025.800 €	-1.192.276 €	14,4%	0 €	100,0%
Prélèvements	7.545.415 €	75.000 €	1.075.000 €	75.000 €	635.000 €	1.000.000 €	560.000 €	846,7%	560.000 €	846,7%
Total des dépenses	157.582.416 €	160.464.535 €	165.508.577 €	166.449.108 €	168.034.801 €	5.044.042 €	7.570.266 €	105%	1.585.693 €	101%
Recettes de prestations	20.831.440 €	21.799.008 €	21.980.621 €	22.477.044 €	23.278.702 €	181.613 €	1.479.694 €	106,8%	801.658 €	103,6%
Recettes de transferts	114.153.085 €	133.393.418 €	132.100.487 €	140.231.649 €	143.560.047 €	-1.292.931 €	10.166.628 €	107,6%	3.328.398 €	102,4%
Recettes de dettes	228.386 €	270.000 €	110.000 €	270.000 €	270.000 €	-160.000 €	0 €	100,0%	0 €	100,0%
Total	135.212.911 €	155.462.426 €	154.191.108 €	162.978.693 €	167.108.749 €	-1.271.318 €	11.646.322 €	107,5%	4.130.056 €	102,5%
Exercices antérieurs	12.738.157 €	1.531.693 €	7.729.054 €	0 €	926.052 €	6.197.360 €	-605.641 €	60,5%	926.052 €	
Prélèvements	13.529.685 €	3.470.415 €	3.588.415 €	3.470.415 €	0 €	118.000 €	-3.470.415 €	0%	-3.470.415 €	0%
Total des recettes	161.480.753 €	160.464.535 €	165.508.577 €	166.449.108 €	168.034.801 €	5.044.042 €	7.570.266 €	104,7%	1.585.693 €	101,0%
Solde	3.898.338 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0%	0 €	

A.1. Commentaires

- Le dépassement des **dépenses de personnel** par rapport à ce qui avait été prévu dans le plan de gestion s'explique notamment par l'ouverture d'une nouvelle aile à la MRS de Couillet, l'engagement d'aides familiales supplémentaires ainsi que de nouveaux projets au Service de maintien à domicile.
Ces dépenses sont toutefois compensées par diverses recettes telles que les prestations et les transferts.
- L'augmentation des **dépenses de dettes** s'explique essentiellement par deux facteurs. D'une part, les prévisions annoncées pour 2010 par DEXIA se basaient sur des taux d'intérêt hypothétiques auprès de la Région wallonne qui ont dû être revu à la hausse. D'autre part, un décalage dans le temps concernant la consolidation de certains emprunts a été observé.
- En ce qui concerne les **dépenses de prélèvements**, il importe de souligner qu'une provision de 635.000 € a été constituée pour faire face au coût des nominations de 65 agents, et ceci afin de maintenir au minimum l'effectif du taux de nomination et d'encadrement conformément aux accords sociaux.
- Par ailleurs, l'augmentation des **recettes de prestations** s'explique aussi principalement par le secteur des MRS, grâce notamment à l'ouverture de lits supplémentaires à la MRS Couillet et à l'indexation du prix de journée d'hébergement.
- Les **recettes de transferts** incluent l'augmentation de la subvention communale qui est constitué du montant prévu dans le Plan de gestion 2011, additionné du montant qui était prévu en prélèvement sur fonds de réserve ordinaire dans ce même plan, et diminué du Boni anticipé.
- Les **recettes exercices antérieurs** sont constituées du boni anticipé (626.052,40€) ainsi que de recettes d'aide sociale.
- Enfin, le Fonds de réserve ordinaire disponible n'ayant pas été alimenté en 2010, le CPAS ne dispose donc plus de **recettes de prélèvements** étant donné que le boni budgétaire du compte 2009 a été rétrocédé à la ville, lors de la première modification du budget 2010.

B. Coût net des dépenses de personnel

	Compte 2006	Compte 2007	Compte 2008	Compte 2009	Budget 2010	B 2010 après modif	Budget 2011
Dépenses totales de personnel	60.875.690	62.523.233	67.172.847	72.034.996	77.899.247	76.083.078	80.143.887
À déduire en dépenses	175.315	178.413	176.360	185.712	196.579	197.253	197.352
101/111-21 Traitements des mandataires	90.057	86.982	87.525	89.702	89.702	90.375	90.420
101/111-22 Jetons de présence des mandataires	83.366	91.430	87.891	89.132	100.000	100.000	100.000
101/112021-01 Allocations sociales des mandataires	1.892	0	945	6.877	6.877	6.878	6.932
À déduire en recettes	57.976.946	59.817.318	65.285.004	68.326.537	71.435.270	72.359.061	75.082.723
104/161-48 Récupération de la rémunération du personnel détaché	504.770	617.843	525.851	576.445	606.400	634.477	854.469
xxx/161-01 récupération prestations et interventions (80% perso, 20% fonctionnement)	11.661.552	12.249.899	13.496.494	14.327.060	14.784.755	15.146.046	15.964.638
xxx/161-02 ventes (80% personnel 20% fonctionnement)	70.915	62.352	53.102	51.790	60.800	60.800	84.800
xxx/162-37 produits des prestations autre cpas (80% personnel, 20% fonctionnement)	54.035	44.050	63.359	72.100	75.953	57.427	78.745
xxx/161-38 intervention dans les frais de repas (80% personnel, 20% fonctionnement)	45.742	69.096	47.254	45.852	41.320	45.640	45.640
xxx/161-40 produits des prestations mrs (80% personnel, 20% fonctionnement)	504.435	434.058	360.433	346.859	353.903	279.503	372.010
xxx/161-48 récupérations diverses (80% personnel, 20% fonctionnement)	1.012.205	1.162.470	1.260.017	1.211.555	1.375.370	1.325.118	1.374.305
xxx/380005-01 rente fonds des maladies prof	83.185	74.993	87.861	91.560	85.000	85.000	85.000
xxx/380010-01 indemnités fonds des maladies prof	71.800	87.615	80.869	92.079	50.000	121.920	0
xxx/465-05 Subventions APE	5.043.491	5.286.585	5.469.204	5.959.100	6.114.715	6.322.675	6.684.092
xxx/485020-02 Subsidés de personnel Maribel	2.273.432	2.295.695	2.684.287	2.359.043	3.277.600	2.981.022	3.363.736
xxx/485002-02 Subsidés de personnel AWIPH	0	15.567	22.357	44.445	40.000	55.000	72.000
xxx/485030-02 Subsidés de personnel PTP	0	0	84.315	92.165	54.000	54.000	50.000
xxx/485060-02 Subsidés de personnel Activa	183.341	220.348	217.133	218.789	254.000	266.000	260.000
xxx/485022-02 subsidés maribel infirmières 600	0	0	146.950	327.458	313.000	439.500	439.000
xxx/485050-02 personnel fin de carrières maisons de repos	483.492	659.853	887.452	990.688	927.000	964.380	1.103.517
xxx/485070-02 accords sociaux personnel infirmiers maisons de repos	1.593.394	1.041.209	2.061.991	2.706.835	2.559.000	2.533.561	2.445.000
xxx/161-14 participation personnel dans chèques repas	369.245	287.804	271.370	282.644	310.428	289.985	305.400
xxx/485003-48 maisons repos subventions inami	12.269.356	12.923.454	14.260.204	14.580.270	14.421.885	14.542.779	15.285.895
xxx/485014-48 maisons repos subventions inami	2.847	190.334	248.466	275.673	314.368	281.368	268.154
xxx/485020-48 centre de soins de jour contributions inami	8.103	42.624	83.261	211.408	212.600	175.071	317.237
021/466-01 fonds spécial de l'aide sociale (80% personnel 20% fonctionnement)	4.931.555	5.010.676	5.079.326	5.732.774	5.732.774	5.763.678	6.027.039
subventions personnel	13.001.118	12.707.497	13.005.326	13.760.174	14.407.470	14.232.104	13.949.940
Contribution dans les frais de personnel (répartition 80% personnel, 20% fonctionnement)	3.808.934	4.333.295	4.788.121	3.969.771	5.062.929	5.702.007	5.652.106
COÛT NET DU PERSONNEL	2.723.429	2.527.502	1.711.484	3.522.747	6.267.398	3.526.764	4.863.812
Evolution N/N-1 (en %)	100,00%	92,81%	67,71%	205,83%	177,91%	100,11%	77,60% (*)
Evolution N/N-1 (en €)	0	-195.926	-816.019	1.811.263	2.744.651	4.017	-1.403.586 (*)

(*) Par rapport au budget 2010.

Projections du coût net avec mesure						
	Coefficient	2011	2012	2013	2014	2015
COUT NET	3%	4.850.649	4.836.928	5.020.268	5.001.448	4.973.090
COUT NET BUDGET		4.863.812				
DIFFERENTIEL		13.163				

B.1. Commentaires

A la lecture de ce tableau, on peut constater que le différentiel de la projection du coût net prévisionnel du personnel par rapport au coût net du budget 2011 est seulement de 13.163 €.

Sur une masse totale de dépense en matière de personnel de l'ordre de 80.143.887 €, la différence représente 0,27% de coût net prévisionnel.

Si l'on compare le coût net du budget 2010, avec le coût net du budget 2010 après modification budgétaire, on peut constater une différence de 2.740.634 € qui s'explique par le fait que le budget 2010 ayant été approuvé relativement tardivement, les engagements de premières lignes pour le service social n'ont pas été entérinés. En effet, les dépenses de personnel passent de 77.899.247 € pour le budget 2010 à 76.083.078 € après modification (différentiel de 1.816.169 €).

De plus les recettes de prestations et de transfert passent de 71.435.270 € pour 2010 à 72.359.061 € après modification (différentiel de 923.791 €).

En 2011, une hausse en matière de recettes (3,30 %) par rapport au budget 2010 s'explique par la récupération de la rémunération du personnel détaché (219.992 €), la récupération des prestations et interventions (1.179.883 €), des subventions APE (de 569.377 €), des subventions de personnel fins de carrières maisons de repos (176.517 €), ainsi que du fonds spécial de l'aide sociale (294.265 €).

C. Coût net des dépenses de fonctionnement

		Compte 2006	Compte 2007	Compte 2008	Compte 2009	Budget 2010	B 2010 après modif	Budget 2011
Dépenses totales de fonctionnement		10.836.810	11.056.293	11.356.378	12.340.758	14.019.632	14.111.426	13.640.382
À déduire en dépenses		1.335.470	1.332.210	1.534.638	1.552.295	1.799.370	1.892.215	1.910.240
xxx/125-03	Frais énergétiques : éclairage et chauffage	741.886	698.308	824.109	825.245	609.480	644.480	628.480
xxx/127-03	Frais énergétiques : carburant	107.889	98.721	105.900	82.601	103.270	104.800	113.600
xxx/125-12	Frais énergétiques : électricité***	348.292	381.320	425.995	423.293	626.400	616.340	629.600
xxx/125-13	Frais énergétiques : gaz***	0	0	0	0	199.000	243.950	244.700
xxx/125-15	Frais énergétiques : eau***	137.403	153.861	178.635	221.156	261.220	282.645	293.860
À déduire en recettes		5.880.436	6.134.009	6.730.362	7.043.306	7.415.658	7.998.025	8.142.419
xxx/161-02	ventes (80% personnel, 20% fonctionnement) récupération prestations et interventions (80% perso, 20% fonctionnement)	17.729	15.588	13.276	12.948	15.200	15.200	21.200
xxx/161-01	produits des prestations autre cpas (80% personnel, 20% fonctionnement)	2.915.389	3.062.475	3.374.124	3.581.765	3.696.189	3.786.511	3.991.159
xxx/162-37	intervention dans les frais de repas (80% personnel, 20% fonctionnement)	13.509	11.012	15.840	18.025	8.988	14.357	19.686
xxx/161-38	produits des prestations mrs (80% personnel, 20% fonctionnement)	11.436	17.274	11.814	11.463	10.330	11.410	11.410
xxx/161-40	recuperations diverses (80% personnel, 20% fonctionnement)	126.109	108.515	90.109	86.715	88.476	69.876	93.003
xxx/161-48	Notes de crédits, ristournes	253.051	290.617	315.004	292.889	343.843	331.280	343.576
xxx/106-01	Subside de fonctionnement	99.857	54.305	51.287	84.835	11.500	44.500	10.700
xxx/380-01	Indemnités (assurances, calamités)	199.233	216.878	362.024	460.166	413.732	666.449	665.899
021/466-01	Contributions dans les frais de fonctionnement (répartition 80% personnel, 20% fonctionnement)	13.717	20.535	25.574	22.597	1.000	185.520	51.000
xxx/380-48	Interventions et remboursements de tiers	1.232.889	1.252.669	1.269.832	1.433.194	1.433.194	1.440.920	1.506.760
xxx/380-48	Interventions et remboursements de tiers	952.234	1.083.324	1.197.030	992.443	1.386.706	1.425.502	1.396.276
xxx/380-48	Interventions et remboursements de tiers	45.282	817	4.448	46.266	6.500	6.500	31.750
COÛT NET DE FONCTIONNEMENT		3.620.904	3.590.073	3.091.377	3.745.157	4.804.604	4.221.186	3.587.723
Evolution N/N-1 (en %)		100,00%	99,15%	86,11%	121,15%	128,29%	112,71%	74,67% (*)
Evolution N/N-1 (en €)		0	-30.831	-498.696	653.780	1.059.447	476.029	-1.216.881 (*)

(*) Par rapport au budget 2010

*** En ce qui concerne ces codes économiques, soit il n'existait pas (125-13), ou étaient imputés au 125-02 (entretien et autres frais exploitation des bâtiments) sur des articles de frais de fonctionnement globalisés pour des projets spécifiques.

PROJECTIONS DU COÛT NET SANS MESURE						
	Coefficient	2011	2012	2013	2014	2015
COÛT NET	0%	4.696.467	4.623.007	4.535.188	4.523.309	4.510.221
COÛT NET BUDGET		3.587.723				
DIFFERENTIEL		-1.108.744				

C.1. Commentaires

Alors que le Plan de gestion 2011 prévoyait un coût net de 4.696.467 €, le budget 2011 annonce un montant de 3.587.723 €, soit un effort réalisé de 1.108.744 €. Le coût net par ETP est d'ailleurs passé de 2.283,11 € en 2006 à 1.906,45 € en 2011. Le CPAS a donc plus qu'atteint son objectif.

Si l'on compare le coût net du budget 2011, avec le coût net du budget 2010 après modification budgétaire, on peut constater une différence de 633.463 € qui s'explique par une diminution des dépenses de fonctionnement (471.044 €), une hausse des dépenses déductibles admissibles (18.025 €) et d'une augmentation des recettes de prestations et de transfert (144.325 €)

Si l'on compare le coût net du budget 2011, avec le coût net du budget 2010, on peut constater une différence de 1.216.881 € qui s'explique par une diminution des dépenses de fonctionnement (379.250 €), une hausse des dépenses déductibles admissibles (110.870 €) et d'une augmentation des recettes de prestations et de transfert (726.761 €).

En 2011, une hausse en matière de recettes (9,80 %) par rapport au budget 2010 s'explique par la récupération des prestations et interventions (294.970 €), des subventions de fonctionnement (252.167 €) et du fonds spécial de l'aide sociale (73.566 €).

10.2. Les synergies avec la Ville de Charleroi prévues pour 2011

L'art.26bis, §5 de la loi organique des CPAS spécifie que : « Le comité de concertation veille à établir annuellement un rapport sur l'ensemble des synergies existantes et à développer entre la commune et le CPAS. Ce rapport est également relatif aux économies d'échelle et aux suppressions des doubles emplois ou chevauchements d'activités du CPAS et de la commune ».

Dans le cadre du plan de gestion, plusieurs pistes ont été retenues et certaines feront l'objet d'un suivi particulier en 2011. Il s'agit notamment de :

- ***Intégration du service social de la Ville avec les antennes du CPAS***

Ce projet vise à associer les intervenants sociaux issus des antennes Ville et CPAS dans un même lieu permettant une offre de services plus efficace et plus coordonnée à la population tout en préservant les missions spécifiques de chacun. Cette opération permettrait d'offrir aux citoyens un guichet unique local pour toutes les questions d'ordre social.

Une convention existe déjà, elle permet l'action du service social communal au départ de nos Espaces Citoyens.

En 2011, un nouveau protocole d'accord doit être conclu. Il devrait permettre, dans un délai de 5 ans maximum, d'organiser le transfert progressif du service social de la Ville vers le CPAS.

- **La gestion commune des archives**

Un service commun des archives a été créé et placé sous la responsabilité de l'archiviste du CPAS. Dans l'attente d'une solution globale et durable, une partie des archives est localisée dans un bâtiment situé à Gosselies, loué depuis le 1er décembre 2009 par le CPAS (60% de l'espace est occupé par le CPAS et 40 % par la Ville). La Ville prend dans ce cadre 40 % des coûts de location à sa charge.

Un comité de suivi se réunit 2 fois par an.

En 2011, dans le cadre de la création d'un centre d'archivage commun qui permettrait d'accueillir la totalité des archives, la Ville et le CPAS mettront à l'étude les deux options suivantes :

- soit l'exploitation d'un bâtiment existant ;
- soit la construction d'un nouveau centre d'archivage si ce projet est subventionné dans le cadre du financement alternatif de bâtiments communaux.

Au-delà de ces synergies annoncées dans le plan de gestion, la Ville et le CPAS continuent à développer leur collaboration dans de nombreux domaines et de nouvelles synergies ont été mises en œuvre récemment ou seront engagées en 2011.

- **Abris de nuit**

Depuis cet été, un bâtiment a été mis par la Ville à la disposition du CPAS pour créer un abri de nuit suppléatif (pavillon Tubalco, rue du Fort).

- **Marchés conjoints**

La Ville et le CPAS ont conclu des marchés conjoints. Retenons celui des denrées alimentaires.

Une convention a été signée en 2010 en vue de la passation de marchés conjoints permettant la fourniture des centres aérés de la Ville. Par la suite, celle-ci a demandé une extension du marché « fruits et légumes » aux crèches et écoles.

La convention sera reconduite en 2011.

- **Réquisition douce**

L'objectif global est non seulement l'amélioration de la qualité de l'habitat à Charleroi mais aussi l'accès au logement pour tout citoyen en proposant des logements décents à loyer modéré. Le moyen est d'inciter les propriétaires à remettre sur le marché locatif les immeubles pour lesquels il n'y a aucune inscription dans les registres de la population depuis au moins 12 mois.

La 1^{ère} phase du projet concerne la zone de Charleroi centre (intra-ring). Le recensement des immeubles abandonnés a été effectué en 2010 et les propriétaires contactés.

La 2^{ème} phase concerne Marcinelle. Elle vient de débiter et se poursuivra en 2011.

Un comité d'accompagnement Ville-Police-CPAS de la politique du logement a été mis en place depuis janvier 2010. Le CPAS en assure le secrétariat.

- **Restaurant du cœur ASBL**

La ville et le CPAS sont partenaires du Restaurant du cœur. Vu la vétusté des locaux actuels mis à disposition par la Ville, le CPAS envisage l'acquisition d'un immeuble. Celui-ci devra être aménagé avant d'être mis à disposition de l'ASBL selon des modalités à déterminer.

- **Sport et culture**

Des synergies existent entre le CPAS et les échevinats des sports et de la culture de la ville :

- en matière de sports, une convention a été passée en 2010 pour la prise en charge des frais liés à la participation sportive des publics du CPAS (projet « chèques sport » pour les jeunes de 6 à 18 ans);
- en matière de culture, une convention annuelle de partenariat a été signée en 2010 entre la Ville, le CPAS et l'ASBL Article 27 pour faciliter l'accès à toute forme de manifestation et d'expression artistique pour les personnes ayant des revenus équivalents au revenu d'intégration.



11. LES SERVICES TRANSVERSAUX

11. LES SERVICES TRANSVERSAUX

11.1. Le Service Travaux

Les actions prévues en 2011 sont les suivantes :

❖ Antennes sociales : Aménagement

Le nombre de bénéficiaires de l'aide sociale augmentant sur le territoire de Charleroi, de nouveaux travailleurs sociaux doivent être engagés pour gérer les dossiers.

Afin de permettre à ces travailleurs sociaux de bénéficier de conditions de travail conformes à leur besoin, de nouveaux locaux doivent être aménagés.

L'antenne sociale de Gilly sera agrandie par l'adjonction d'un étage et de bureaux à chaque étage.

D'autre part, divers travaux d'aménagement seront notamment menés dans les antennes suivantes : Mont-Sur-Marchienne, Monceau, Marcinelle, Dampremy.

❖ Maison de repos de Montignies-sur-Sambre : Aménagement du bâtiment existant

La maison de repos de Montignies-sur-Sambre, résidence Raoul Hicguet, doit être mise en conformité pour répondre aux normes des maisons de repos du Service Public de Wallonie et aux remarques du service incendie.

Deux des trois phases de travaux prévus ont déjà été réalisés :

- Phase 1 : Réalisation d'une trémie d'ascenseurs,
- Phase 2 : Extension : construction de 60 chambres.
- Phase 3 : Aménagement du bâtiment existant, doit être adjudgée en 2011.

Les travaux comprennent l'aménagement des chambres existantes qui doivent disposer de sanitaires individuels, ainsi que l'aménagement des locaux communs.

Les installations de techniques spéciales et l'enveloppe du bâtiment seront mises aux normes d'isolation actuelles du Service Public de Wallonie (K45 et PEB).

❖ Maison de repos de Monceau-sur-Sambre : Extension

La maison de repos de Monceau-sur-Sambre, résidence Bughin-Durant, est la seule maison de repos du CPAS à ne pas être en équilibre financier. La capacité actuelle de la résidence (56 lits) est trop faible pour réaliser cet équilibre.

Le Service Public de Wallonie a donné son accord de principe pour augmenter la capacité de l'établissement. Cet accord de principe vient à échéance en février 2011.

L'extension permettra de porter la capacité de la résidence à 118 lits. Les rentrées financières de ces nouveaux lits permettront d'équilibrer les dépenses de la résidence.

❖ **Maison de repos de Marcinelle : Extension**

La maison de repos de Marcinelle, Résidence Sart Saint-Nicolas, ne dispose pas de locaux communs suffisants pour permettre la prise en charge des résidents dans des conditions optimales.

Le Service Public de Wallonie, conscient de ces difficultés, a donné un accord de principe pour l'augmentation de la capacité de la maison de repos de 20 lits et 15 places d'accueil de jour.

L'extension permettra de réaliser les services communs et les espaces vies nécessaires.

20 lits supplémentaires seront réalisés dans l'extension.

❖ **Antenne sociale de Jumet : Régulation du chauffage**

Le système de régulation du chauffage de l'antenne sociale de Jumet est vétuste et peu performant. La chaufferie est encombrée d'un système de production d'eau chaude qui était utilisé lorsque le bâtiment abritait les logements des médecins de l'hôpital.

Cette installation de production d'eau chaude diminue les rendements de l'installation de chauffage qui est surdimensionnée.

Les études techniques et les travaux sont à adjuger en 2011.

❖ **CHU : Affectation du bâtiment**

Le bâtiment de l'hôpital civil de Charleroi (CHU) appartient au CPAS de Charleroi.

Lorsque les travaux de construction du nouvel hôpital de Lodelinsart seront terminés les services du CHU quitteront le bâtiment actuel pour s'installer à Lodelinsart.

À ce moment le CPAS pourra disposer du bâtiment.

Afin de définir les possibilités d'utilisation du bâtiment du CHU, une étude d'affectation doit être réalisée.

❖ **Maison de repos de Jumet – Maison de repos de Marcinelle : Installation de climatisation**

La législation applicable en maison de repos et de soins prévoit qu'au moins un local accessible aux résidents leur permette de ne pas être accablés par la chaleur en cas de forte chaleur.

Les restaurants et espaces vie des maisons de repos de Charleroi, Jumet, Marchienne-au-Pont, et Marcinelle doivent être équipées des installations de climatisation nécessaires afin de respecter les prescriptions du décret du Service Public de Wallonie.

❖ **Maison de repos de Charleroi : Trémie ascenseurs**

Les ascenseurs de la maison de repos et de soins de Charleroi datent de la réalisation de la résidence Brichart.

Leur capacité est insuffisante pour le nombre de résidents en chaises roulantes.

Les portes actuelles sont des portes battantes difficiles d'utilisation pour les résidents handicapés.

Une nouvelle trémie d'ascenseur sera construite et les ascenseurs existants mis en conformité aux normes actuelles.

❖ Maison de repos de Gosselies : Fumoir

La Maison de repos et de soins de Gosselies ne dispose pas de local fumeur. Afin de permettre aux résidents de fumer à l'abri des intempéries, il est proposé de réaliser un local fumoir au rez-de-chaussée de la résidence.

❖ Maison de repos de Jumet : Parking et réfection de la voirie

Les voiries des abords de la maison de repos et de soins de Jumet sont dégradés, la couche d'usure du revêtement hydrocarboné est arrachée et usée en de nombreux endroits. Les caniveaux d'évacuation des eaux de ruissellement sont cassés.

De plus, l'accès au parking doit être sécurisé afin d'en éviter une utilisation intempestive.

❖ Dixième maison de repos : Achat du terrain sur le site des Closières

Le besoin en lits MRS est sans cesse croissant.

La demande est particulièrement importante sur la ville de Charleroi où les secteurs privé et associatif sont peu présents.

Il y a une liste d'attente importante dans les maisons de repos du CPAS ; les personnes en attente permettraient de remplir une 10^{ème} maison de repos avec une résidence-services.

Le CPAS a marqué son accord de principe pour implanter la 10^{ème} maison de repos sur le site des Closières à Mont-sur-Marchienne, où la société de logement local, Le Val d'Heure, propose de réaliser un écoquartier.

Lorsque le projet du Val d'Heure sera plus élaboré, le terrain nécessaire à la construction du site gériatrique devra être acquis par le CPAS

11.2. Le Service Communication

Ce Service continue à développer la communication tant en interne qu'en externe, et souhaite renforcer davantage l'esprit d'entreprise.

Le plan de communication prévu en 2011 comprend notamment les événements suivants :

- Conférence de presse de rentrée à l'occasion des vœux : 11 janvier
- Conférence de presse sur la réquisition douce : fin janvier
- Inauguration de l'antenne de Marchienne et point presse sur la situation de nos antennes : début février
- Lancement officiel du Plan d'Entreprise : février
- Salon de la maison avec le FRCE : du 12 au 20 février
- Célébration des 20 ans du Centre de coordination et point presse : 25 février
- Conférence de presse sur le bilan de la période hivernale : fin mars
- Mise à disposition de la nouvelle charte graphique du CPAS : avril

- Colloque des quartiers sur la parentalité : 8 et 9 avril
- Challenge sportif inter-services : juin
- Etc.

11.3. Le Service Achats

Ce service centralise les achats principalement effectués dans le secteur des Maisons de repos et des différents services du CPAS, et ce concernant les fournitures diverses telles que l'alimentation, le matériel clinique et les médicaments, le mobilier et les fournitures de bureau, les véhicules de fonction du Service des aides et soins à domicile, etc.

Missions prévues en 2011 :

- **Recensement du patrimoine mobilier via le logiciel Scan2Inventory.**
Cela contribuera à une meilleure organisation de la gestion des stocks et des consommations inter-services.
- **Organisation du workflow** afin de mieux gérer et centraliser les commandes. Cette mesure permettra de gagner en efficacité.
- **Marchés conjoints en extension :**
 - 4 marchés conjoints « alimentaires » supplémentaires vont être passés entre le CPAS et les centres récréatifs aérés de la Ville.
 - Le CPAS a été contacté dans le cadre du marché des funérailles des sans abris. Ce nouveau marché conjoint sera effectif si la collaboration se concrétise.



12. LA SUBVENTION COMMUNALE

12. LA SUBVENTION COMMUNALE

Subvention communale en euros/indice de santé :

ANNEES	Subvention communale	Evolution de la subvention communale année 2000 = indice100	Indice santé
2000	28.681.281	100,0	100,0
2001	28.359.019	98,9	102,7
2002	29.067.995	101,3	104,6
2003	29.067.995	101,3	106,1
2004	27.460.000	95,7	107,8
2005	26.360.000	91,9	110,2
2006	26.047.671	90,8	112,1
2007	26.612.070	92,8	114,1
2008	23.103.974	80,6	118,7
2009	22.597.332	78,8	121,1
2010	26.120.563	91,1	123,8
2011	33.584.572	117,1	126,3

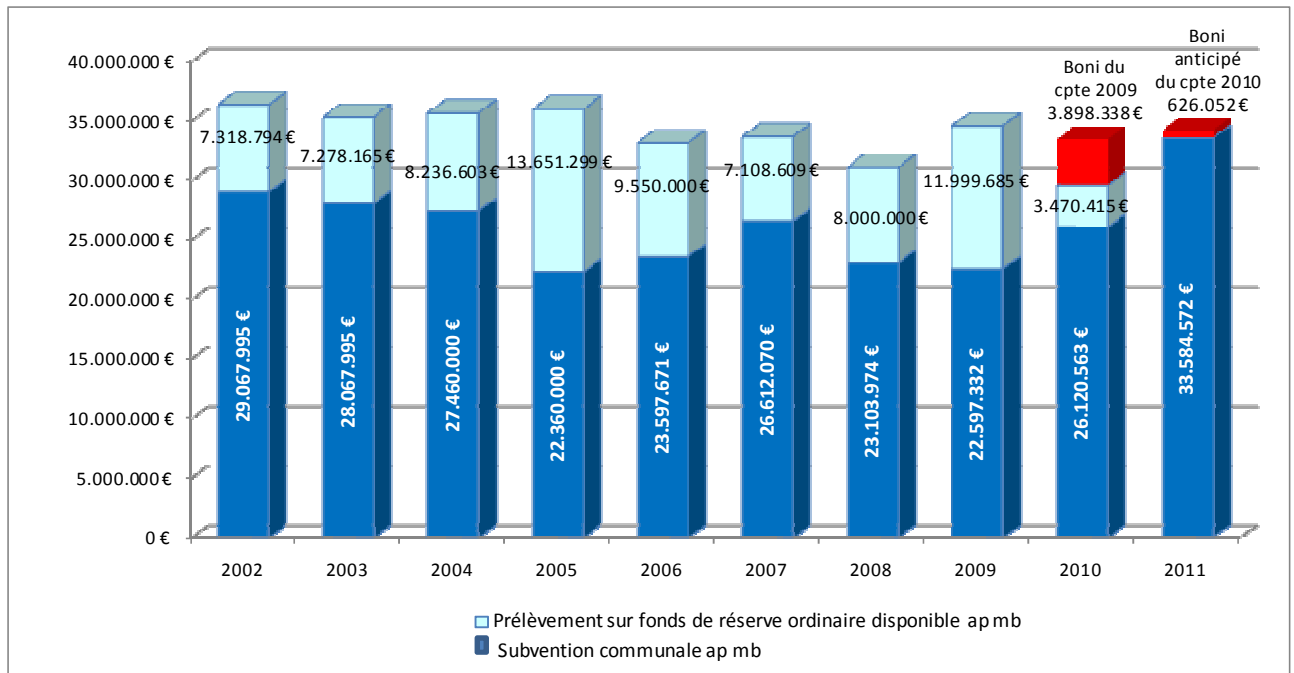
Suite à la notification officielle de la décision du Gouvernement Wallon du 15/07/2010 (point 4) du plan de gestion 2010-2015 de rétrocéder les bonis des entités consolidées à la ville, le CPAS a donc du diminuer sa subvention communale lors de la première modification du budget 2010 à concurrence de 3.898.336,80 €.

Le plan de gestion approuvé par le Conseil de l'action sociale du 28/06/2010 prévoyait une subvention communale de 30.740.209 € ainsi qu'un prélèvement sur le fonds de réserve de 3.470.415 € (constitué à partir du boni du compte budgétaire 2009) pour équilibrer le budget 2011 du CPAS.

Le CPAS n'ayant pas pu alimenter le fonds de réserve ordinaire (suite à la rétrocession à la ville des bonis), la subvention communale 2011 devra combler ce différentiel.

De plus, à la demande de la ville, le CPAS a du anticiper un boni au compte 2010 de l'ordre de 626.052,40 €. Ce qui porte le montant de la subvention communale 2011 à 33.584.571,60 €.

Evolution des soldes budgétaires après MB :





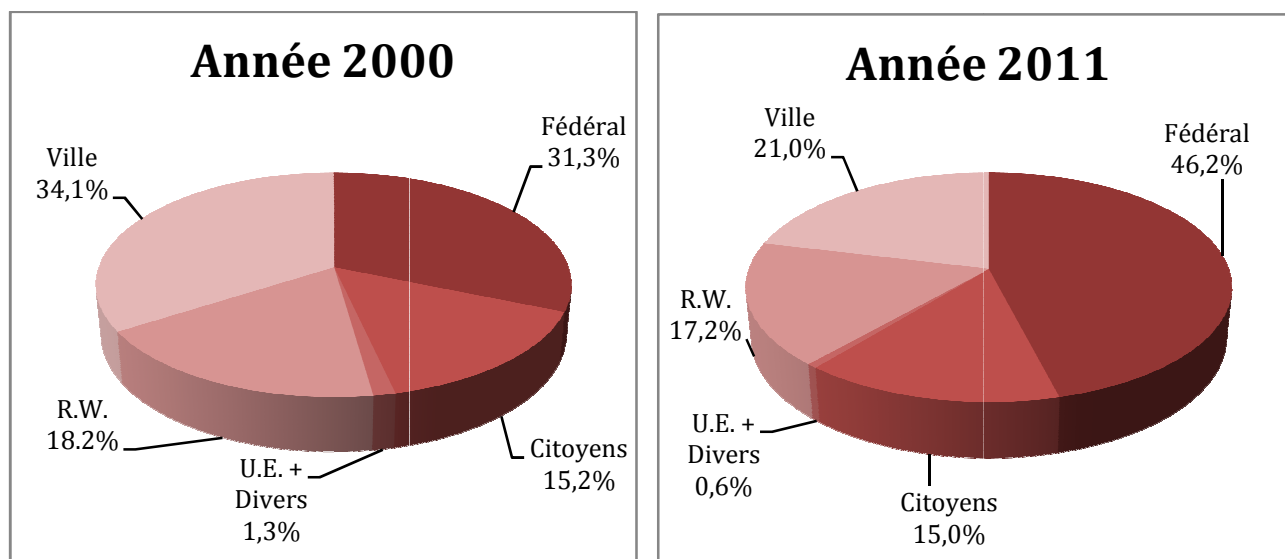
13. LES RECETTES

13. LES RECETTES

A. Origine des recettes :

Budget 2010	EUROS
Fédéral	74.057.351,00 €
Ville	33.997.291,60 €
RW	27.549.987,00 €
Citoyens	24.027.441,00 €
U.E. + Divers	948.602,00€

B. Comparaison évolution des recettes 2000-2011 :



C. Evolution du pourcentage des recettes :

	Fédéral	Ville	RW	Citoyenne	U.E. + divers
2000	31,3 %	34,1 %	18,2 %	15,2 %	1,3 %
2004	39,3 %	26,5 %	18,0 %	15,3 %	0,4 %
2006	40,5 %	24,0 %	20,4 %	14,4 %	0,7 %
2007	40,0 %	23,6 %	20,6 %	15,4 %	0,4 %
2008	49.492.332€ 42,9 %	23.173.474€ 20,1 %	23.574.171€ 20,5 %	18.512.289€ 16,1 %	504.092€ 0,4 %
2009	59.066.025€ 46,6 %	22.597.332€ 17,3 %	24.567.777€ 19,4 %	19.777.053€ 15,6 %	750.538€ 0,6 %
2010	68.913.059€ 46,0 %	26.120.563 € (MB) 18,0 %	26.624.423€ 18,4 %	22.300.010€ 15,4 %	855.348€ 0,6 %
2011	74.057.351€ 46,2 %	33.584.572 € 21,0 %	27.549.987 € 17,2 %	24.027.441€ 15,0 %	948.602€ 0,6 %

Force est de constater qu'en 2011, tout comme en 2009 et 2010, la part relative de l'Etat fédéral reste la plus importante avec 46,2% de l'ensemble des recettes. Il importe de souligner que les récupérations financières en matière de RIS/AFE et les subsides « INAMI » pour nos Maisons de repos, représentent ensemble plus des 2/3 de l'intervention fédérale.

Comparativement à l'année précédente, la subvention de la Ville progresse proportionnellement de 3 points dû à une rétrocession à la Ville du boni de l'exercice 2009 en 2010. En revanche, la contribution de la Région wallonne diminue de 1,2 point. Cette dernière recette comprend la quote-part du Fonds Spécial de l'Aide Sociale, les subsides régionaux en faveur des aides aux familles et les recettes A.P.E. Ces trois postes comptabilisent à eux seuls près de 90% de la participation régionale.

A noter enfin, la relative stabilité de la participation des citoyens, soit 15,0 % en 2011 contre 15,4% en 2010. Près de 70% de cette recette proviennent principalement des frais d'hébergement avancés en Maisons de repos.

D. Détail de la provenance des recettes :

LE FEDERAL	BUDGET 2011
R.I.S. + AIDE FIN.	29.703.452,00 €
INAMI (MR/MRS) + LOI HOPITAUX + S.A.D.	19.599.803,00 €
CANDIDATS REFUGIES	7.510.200,00 €
MARIBEL	3.802.736,00 €
ACTIVA	260.000,00 €
PROJET GRANDE VILLE	441.184,00 €
ALLOC. DE CHAUFFAGE	2.043.208,00 €
ART. 60 + 61	7.543.533,00 €
ACTIVITES SOCIALES ET CULTURELLES	426.049,00 €
TITRES-SERVICES (66,50 %)	598.500,00 €
DIVERSES SUBVENTIONS	2.128.686,00 €
TOTAL	74.057.351,00 €

LA REGION WALLONNE	BUDGET 2011
F.S.A.S.	7.533.799,00 €
AIDES FAM./REPAS A DOM./S.A.D./GAMADO	9.988.000,00 €
A.P.E.	6.612.775,00 €
FIPI/ACTIONS DE QUARTIERS/EFT/MED. DETTES	631.457,00 €
SERVICE DE SANTE MENTALE	990.718,00 €
SUBVENTION ART. 60 ET 61	950.000,00 €
URGENCE SOCIALE / ABRIS DE NUIT	621.738,00 €
DIVERSES SUBVENTIONS	221.500,00 €
TOTAL	27.549.987,00 €

LES CITOYENS	BUDGET 2010
FRAIS D'HEBERGEMENT MR/MRS	16.527.222,00 €
RECUP. DES FRAIS DE L'AIDE SOCIALE	3.205.394,00 €
AIDES FAM./REPAS A DOM./S.A.D./GAMADO	2.923.000,00 €
ACTIONS DE QUARTIERS	306.650,00 €
TITRES-SERVICES (33,50 %)	301.500,00 €
DIVERS	763.675,00 €
TOTAL	24.027.441,00 €

LA VILLE		BUDGET 2010
VILLE		33.997.292,00 €
dont subvention communale		33.584.572,00 €
UNION EUROPEENNE		566.600,00 €
COMMUNAUTE FRANCAISE		187.002,00 €
PROVINCE DU HAINAUT		53.000,00 €
DIVERS		72 .000 €
TOTAL GENERAL DES RECETTES (Fédéral, RW, Citoyens, Ville, UE, Communauté française, Province du Hainaut, etc.)		168.034.801 €

E. Le Fonds Spécial de l'Action Sociale :

Pour 2011, la dotation du Fonds Spécial de l'Aide Sociale (F.S.A.S.) s'élève à 7.533.798 €. Ce montant a été déterminé sur base :

- des statistiques 2010 collectées en vue de la répartition du Fonds selon les 5 critères suivants :
 - 5% sont attribués au critère « Centre urbain ou centre universitaire » ;
 - 37% sont attribués au critère « Travailleurs sociaux » ;
 - 37% sont attribués au critère « Intégration socioprofessionnelle » ;
 - 16% sont attribués au critère « Famille et bien-être » ;
 - 5% sont attribués au critère « Hébergement ».
- du taux d'inflation prévisionnel de 2% pour l'année 2011.

Ces dernières années, le F.S.A.S. a évolué comme suit :

Année	F.S.A.S.
2002	5.685.077 €
2003	5.751.127 €
2004	5.834.679 €
2005	5.976.767 €
2006	6.164.444 €
2007	6.263.345 €
2008	6.349.158 €
2009	6.561.103 €
2010	7.204.598 €
2011	7.533.798 €

CONCLUSION

Un budget n'est autre que la traduction d'une volonté d'action tempérée par la réalité contextuelle.

En ce qui concerne le CPAS de Charleroi, ce budget 2011 peut être vu comme un verre à moitié plein ou comme un verre à moitié vide :

Les optimistes retiendront que, malgré les difficultés financières réelles de notre autorité de tutelle, nous parvenons à conserver une véritable capacité d'action dans l'intérêt des citoyens, tout en respectant fidèlement et loyalement un plan de gestion exigeant. Un nombre certain de projets sont envisagés dans tous nos secteurs d'activités. Nous ne diminuons pas notre sphère d'action et consolidons certaines stratégies mise en œuvre ces dernières années.

Les pessimistes retiendront tout ce que nous ne pouvons pas envisager étant donné la conjoncture budgétaire et les efforts de gestion qui nous sont imposés. La situation socio-économique de la Ville de Charleroi et socio-sanitaire de ses habitants nécessiterait en effet un investissement massif et durable dans les politiques sociales afin d'envisager un redressement global au bénéfice de tous.

Nous avons tenté de placer notre projet à l'intersection de ces deux lectures : nous voulons agir aujourd'hui en ciblant mieux les mesures à mettre en œuvre vers les citoyens et leur avenir. En effet, tous les projets retenus ont au moins 2 points communs : améliorer le service aux carolorégiens et positionner l'institution pour qu'elle puisse faire face aux défis de demain.

Cette approche volontariste qui est la nôtre ne nous distrait pas pour autant d'un certain nombre de points sur lesquels il nous faut être attentifs pour l'avenir. Qu'il s'agisse par exemple de la gestion de la trésorerie, de la prise en compte de la charge des pensions ou encore de la finalisation d'investissements essentiels à notre déploiement. Des travaux budgétaires poussés devront être menés dans le courant de l'année 2011.

Par ailleurs, l'occasion nous est ici donnée de souligner, une fois de plus, que la modification des modalités de subventionnement du CPAS par la Ville est un choix qui s'inscrit dans la contrainte du plan de gestion mais réduit considérablement la marge de manœuvre du CPAS et fragilise son équilibre budgétaire. Il faut en être conscient pour apprécier convenablement notre situation dans le temps.

Enfin, rappelons le contexte global dans lequel chaque CPAS évolue : le fonctionnement de l'Etat Fédéral, la crise socio économique et l'évolution institutionnelle potentielle nous obligent à nous projeter avec prudence et circonspection dans le futur. Gageons que 2011 soit aussi, sur ces aspects-là, l'année des clarifications et de la sortie du chaos.

Chaque citoyen qui franchit un jour la porte du CPAS et chaque travailleur qui décide de nous rejoindre méritent que nous mettions tout en œuvre pour tenter d'améliorer leur quotidien et leur permettre de tracer des perspectives d'avenir.

Le Secrétaire,

Le Président,

Olivier JUSNIAUX

Bernard DALLONS

LEXIQUE DES ABREVIATIONS

A60 :	<i>Article 60</i>
ACGHP :	<i>Association carolorégienne pour la gestion d'habitations protégées</i>
AIS :	<i>Agence immobilière sociale</i>
AJMO :	<i>Accompagnement des jeunes en milieu ouvert</i>
AMI :	<i>Aide médicale</i>
APE :	<i>Aide à la promotion de l'emploi</i>
ASBL :	<i>Association sans but lucratif</i>
ASE :	<i>Aide sociale équivalente</i>
AWIPH :	<i>Agence wallonne pour l'intégration des personnes handicapées</i>
BCSS :	<i>Banque Carrefour de la Sécurité Sociale</i>
BEPS :	<i>Brevet européen de premier secours</i>
BEX :	<i>Besoins exceptionnels</i>
CDI :	<i>Contrat à durée indéterminée</i>
BIM :	<i>Bénéfice de l'intervention majorée (anciennement VIPO)</i>
CEFA :	<i>Centre Education et Formation en alternance</i>
CEFOP :	<i>Centre d'études de la fonction personnel</i>
CHU :	<i>Centre hospitalier universitaire</i>
CLERSE :	<i>Centre Lillois d'études et de recherches sociologiques et économique</i>
CPAS :	<i>Centre public d'action sociale</i>
CUC :	<i>Communauté urbaine du Pays de Charleroi</i>
EFT :	<i>Entreprises de formation par le travail</i>
EPCP :	<i>Équipe évaluation et prise en charge des paraphilies</i>
ETP :	<i>Effectif en équivalent temps plein</i>
FIPI :	<i>Fonds d'impulsion à la politique des immigrés</i>
FOREM :	<i>Services d'information sur l'emploi et la formation</i>
FRB :	<i>Fondation Roi Baudouin</i>
FRCE :	<i>Fonds de réduction du coût global de l'énergie</i>
FSAS :	<i>Fonds spécial de l'aide social</i>
FSE :	<i>Fonds spécial européen</i>
FSM :	<i>Fonds social mazout</i>
FUNOC :	<i>Formation pour l'université ouverte de Charleroi</i>
HCAAP:	<i>Health careers academic advancement program</i>
ICDI :	<i>Intercommunale carolorégienne des déchets et immondices</i>
IDESS :	<i>Tentatives de développement de l'emploi dans les secteurs des services</i>
INAMI :	<i>Institut national d'assurance maladie invalidité</i>
INS :	<i>Institut national de la statistique</i>
ISPPC :	<i>Intercommunale de santé publique du Pays de Charleroi</i>
MB :	<i>Modification budgétaire</i>
MEBAR :	<i>Energie pour les ménages à revenu modeste</i>
MIREC :	<i>Mission régionale pour l'insertion et l'emploi à Charleroi</i>

ORS :	<i>Observatoires régionaux de la santé</i>
PA :	<i>Pension alimentaire</i>
PAP :	<i>Plan d'action de prévention</i>
PGV :	<i>Programme des grandes villes</i>
POS+ :	<i>Porte Ouest Service +</i>
PMS :	<i>Psycho-médico-sociaux</i>
PSE :	<i>Promotion de la santé à l'école</i>
PTP :	<i>Programme de transition professionnelle</i>
RD :	<i>Repas à domicile</i>
RE :	<i>Registre des étrangers</i>
REIIS :	<i>The research education and economics information system</i>
RGB :	<i>Révision générale des barèmes</i>
RIS :	<i>Revenu d'intégration sociale</i>
RW :	<i>Région wallonne</i>
SAC :	<i>Services d'activités citoyennes (régie de quartier)</i>
SAF :	<i>Service d'aide aux familles</i>
SAJ :	<i>Service d'aide à la jeunesse</i>
SASS :	<i>Structure d'accueil socio-sanitaire</i>
SCRL :	<i>Société coopérative à responsabilité limitée</i>
SINE :	<i>Économie d'insertion sociale</i>
SIPP :	<i>Service Interne de prévention et de protection</i>
SISD :	<i>Système d'information sur les services à domicile</i>
SITEC :	<i>Service de formation continue pour ingénieurs et cadres</i>
SLSP :	<i>Société de logement de service public</i>
SRJ :	<i>Service résidentiel pour jeunes</i>
UPPL :	<i>Unité de psychopathologie légale</i>
URE :	<i>Utilisation rationnelle de l'énergie</i>
UVCW :	<i>Union des villes et communes de Wallonie</i>
VIPO :	<i>Veuf(ve)s, pensionné(e)s, invalides, orphelin(e)s</i>
VVG :	<i>Vincent Van Gogh</i>
ZIP :	<i>Zone d'initiative privilégiée</i>