

# CPAS DE CHARLEROI

## PROGRAMME STRATÉGIQUE TRANSVERSAL

### RAPPORT D'ÉVALUATION DE FIN DE LEGISLATURE

Juin 2024



# SOMMAIRE

CONTEXTE ET RÉFÉRENCES LÉGALES DE L'ÉVALUATION DU PST .....	4
LES COMPOSANTES DU PST .....	6
L'ÉVALUATION EN FIN DE LÉGISLATURE .....	9
<u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1 :</u>	
<b>UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN .....</b>	<b>13</b>
En quelques chiffres .....	14
1.1. Redéployer les services décentralisés .....	15
1.2. Amplifier l'offre des services itinérants .....	17
1.3. Améliorer l'accueil du citoyen dans nos différents services .....	18
1.4. Diversifier nos moyens de communication avec le citoyen .....	20
1.5. Renforcer l'information du citoyen sur notre mission et nos actions .....	21
<u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2 :</u>	
<b>DES PROJETS SPÉCIFIQUES AXÉS SUR LES ENFANTS ET LES JEUNES EN SITUATION PRÉCAIRE AINSI QUE SUR LES PERSONNES SANS-ABRI .....</b>	<b>22</b>
En quelques chiffres .....	23
2.1. Soutenir l'accès au logement des bénéficiaires très fragilisés .....	24
2.2. Lutter contre la précarité infantile et accompagner les familles socialement isolées et fragilisées .....	25
2.3. Répondre davantage aux besoins de première nécessité .....	28
<u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3 :</u>	
<b>LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISEMENT DE LA POPULATION .....</b>	<b>29</b>
En quelques chiffres .....	30
3.1. Moderniser le soutien à domicile grâce à des services accessibles et flexibles .....	31
3.2. Lutter contre l'isolement des aînés à domicile .....	33
3.3. Développer nos infrastructures pour personnes âgées et en améliorer la qualité de manière continue .....	35
<u>OBJECTIF STRATÉGIQUE N°4 :</u>	
<b>DES SOINS DE SANTÉ PLUS ACCESSIBLES À TOUS .....</b>	<b>37</b>
En quelques chiffres .....	38
4.1. Encourager la prévention et renforcer l'accès de tous à la santé .....	39

4.2. Augmenter la capacité de coordination des services de santé mentale .....	42
4.3. Opérationnaliser et coordonner un Plan Drogues intégré pour la Ville de Charleroi .....	43

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°5 :

<b>SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS</b> .....	45
En quelques chiffres .....	46
5.1. Favoriser le développement de l'économie sociale .....	47
5.2. Renforcer l'insertion en travaillant sur l'orientation des jeunes, le savoir-être et l'insertion sociale dans la perspective de la remise à l'emploi .....	48

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°6 :

<b>LE CPAS ACTEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE</b> .....	50
En quelques chiffres .....	51
6.1. Réduire notre empreinte carbone .....	52
6.2. Aider les bénéficiaires à réduire leur empreinte carbone .....	55
6.3. Amplifier le soutien aux restaurants sociaux et encourager la distribution d'invendus alimentaires .....	59

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°7 :

<b>DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS</b> .....	61
En quelques chiffres .....	62
7.1. Améliorer la communication interne via le site intranet .....	63
7.2. Gérer électroniquement nos flux de données .....	64
7.3. Développer la gestion transversale .....	65
7.4. Développer le travail en réseau .....	67
7.5. Assurer la maîtrise de nos processus .....	68
7.6. Gérer efficacement notre patrimoine immobilier .....	70

#### OBJECTIF STRATÉGIQUE N°8 :

<b>BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL</b> .....	72
En quelques chiffres .....	73
8.1. Encourager la polyvalence et la mobilité .....	74
8.2. Étendre le champ de compétence de notre personnel .....	75
8.3. Développer nos techniques managériales .....	77
8.4. Favoriser le bien-être au travail .....	79

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

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

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

Le décret du 19 juillet 2018 le définit comme suit : « *Le programme stratégique transversal est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition* ».

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

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

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

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

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

#### Bureau permanent

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

L'art. 35 du Règlement d'ordre intérieur du Conseil de l'action sociale du CPAS de Charleroi prévoit expressément que l'adoption du PST et son suivi soient délégués au Bureau permanent. Le PST a été adopté par le Bureau permanent le 17 octobre 2019.

- Evaluation du PST à mi-législature et à son terme, en cas de délégation du Conseil de l'action sociale (Art. 27 ter, §2, alinéa 5 de la loi organique). Pour le CPAS de Charleroi, le Bureau permanent a adopté le rapport d'évaluation intermédiaire du PST le 24 mars 2022.

#### Conseil de l'action sociale

- Adoption de la Déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques (Art. 27 ter §1er de la loi organique). Pour le CPAS de Charleroi, cette adoption a eu lieu le 4 mars 2019.
- Adoption du PST, sous réserve de délégation au Bureau permanent (art. 27ter, § 2, alinéa 1er, de la loi organique). Etant donné la délégation de la programmation stratégique au Bureau permanent, le Conseil de l'action sociale prend acte du programme stratégique transversal. Pour le CPAS de Charleroi, la prise d'acte de l'adoption du PST par le Conseil de l'action sociale s'est déroulée le 28 octobre 2019.
- Evaluation du PST à mi-législature et à son terme, ou prise de connaissance en cas de délégation au Bureau permanent (Art. 27 ter §2, alinéa 5 de la loi organique). Pour le CPAS de Charleroi, le Conseil de l'action sociale a pris acte du rapport d'évaluation intermédiaire du PST le 04 avril 2022.
- Le rapport d'exécution et la dernière évaluation de la législature sont transmis au Conseil de l'action sociale issu des élections suivantes (Art. 27 ter, §2, alinéa 5 de la loi organique).

#### Directeur général et Directeur financier

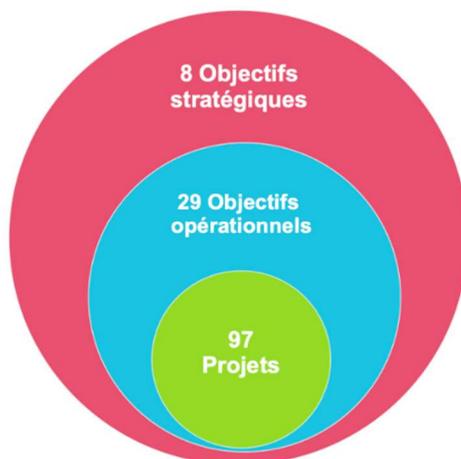
- Mise en œuvre du PST par le Directeur général (Art. 45, §1er, alinéa 8 de la loi organique, et circulaire du 16/7/2019 relative au PST et statut des titulaires des grades légaux).
- Suivi financier du PST par le Directeur financier (circulaire du 16/7/2019 relative au PST et statut des titulaires des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

#### Comité de direction

- Participation à l'élaboration du PST et soutien au Conseil de l'action sociale et au Bureau permanent dans le cadre de leurs compétences relatives au PST (art. 42, § 3, alinéa 2, 1° de la loi organique).
- Suivi du PST dans le cadre de sa mise en œuvre (art. 42, § 3, alinéa 2, 2° de la loi organique) en tant que Comité de pilotage.  
Deux agents, faisant partie du Comité de direction/Comité de pilotage, ont été désignés pour centraliser les informations relatives aux 97 projets et en assurer le suivi. L'un d'eux est le référent PST, il est chargé de la coordination globale de la démarche PST ainsi que de sa communication.
- Elaboration d'un rapport d'exécution dont le Conseil de l'action sociale prend acte et se saisit pour réaliser, dans le courant du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des Conseils communaux, la dernière évaluation de la législature. En cas de délégation, le Conseil de l'action sociale et le Bureau permanent prennent acte de ce rapport d'exécution.

## LES COMPOSANTES DU PST

Conformément à la méthodologie suggérée dans le guide élaboré par le Service Public de Wallonie, notre PST est construit autour d'objectifs stratégiques, eux-mêmes déclinés en objectifs opérationnels pour lesquels ont été définis des projets concrets.



### LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Les objectifs stratégiques du PST traduisent – en tout cas en partie – les ambitions des autorités politique et administrative pour la mandature 2019–2024 et telle qu'envisagée dans la Déclaration de politique sociale pour ce qui concerne l'axe externe.

Ils sont donc fondés sur des constats, ils sont valables à long terme (au moins la mandature, voire plus), ils sont stables et non voués à être modifiés en cours de mandat.

La rédaction de ceux-ci est basée sur les objectifs de la Déclaration de politique sociale et sur les questionnements croisés mettant en relation les facteurs internes (forces et faiblesses) et les facteurs externes (opportunités et menaces) de l'analyse AFOM menée par l'administration, ainsi que les résultats de la consultation de la population et de nombreux partenaires du CPAS, qu'ils soient institutionnels ou du secteur associatif, organisée à l'occasion des états généraux menée en début de mandature.

Notre PST comprend 8 objectifs stratégiques :

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

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

## **LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS**

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

Les objectifs opérationnels portent sur du court ou moyen terme, généralement sur plusieurs années, et vont parfois même au-delà de la mandature.

Nous comptons au total 29 objectifs opérationnels.

## **LES PROJETS**

Les projets définissent ce qui sera mis en œuvre, comment, par qui et dans quels délais, pour atteindre un objectif opérationnel. En tout, ce sont 97 projets qui ont été sélectionnés pour être concrétisés ou initiés tout au long de la mandature, voire au-delà de celle-ci.

## **LA SÉLECTION ET LA PRIORISATION DES PROJETS**

Afin d'être le plus efficace possible et de concentrer les efforts sur les projets les plus déterminants pour la rencontre des objectifs opérationnels, ces projets ont été priorisés selon 3 niveaux.

Les projets retenus en « priorité 1 » ont été les premiers à être mis en œuvre, les autres (priorité 2 et 3) ont ensuite été progressivement réalisés en fonction des moyens tant techniques qu'humains et financiers.

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

## **LE SUIVI DU PST**

Le PST, dans sa démarche stratégique, se doit d'être évolutif et modulable. Pour rappel, il avait pour ambition d'anticiper dans la mesure du possible les nouveaux enjeux auxquels notre CPAS pouvait être confronté, de répondre aux besoins locaux et, de façon plus globale, d'améliorer les relations avec les citoyens et la qualité des services que nous leur délivrons.

La mise en œuvre du PST, basée sur une optique participative et de co-construction, a été un levier supplémentaire pour valoriser nos départements, nos services et nos agents ; pour les intégrer encore un peu plus dans une approche globale des enjeux qui sont les nôtres, chacun s'étant appliqué à gérer ses projets et impliqué dans leur réalisation.

Au-delà de l'action de chacun des départements pour la mise en œuvre des différents projets, pour permettre un soutien et un suivi de l'ensemble de ce plan, une mission de pilotage a été endossée par le Comité de direction (Codir).

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

## **L'IMPACT FINANCIER**

Le CPAS de Charleroi étant sous plan de gestion, tous les impacts que peuvent avoir le PST sont à intégrer dans ses trajectoires budgétaires pluriannuelles. Soulignons la difficulté structurelle, organisationnelle et communicationnelle de voir coexister ces plans avec des finalités différentes : un PST qui a pour vocation de porter des projets qui, si ce sont des choix stratégiques, peuvent envisager des dépenses supplémentaires par rapport à nos missions de base, et dans le même temps développer un plan de gestion qui peut aller jusqu'à hypothéquer la capacité de l'institution à prester ses missions premières. Il convient donc de trouver le juste équilibre.

Nous avons donc retenu comme principe de base que la réalisation des projets du PST devait s'opérer à budget constant du moins pour les impacts qui concernent le budget ordinaire. Ceci implique que si des projets devaient induire des dépassements d'enveloppes budgétaires, ceux-ci devraient être compensés soit via de nouvelles subventions/recettes propres, soit via des arbitrages de dépenses. Pour ce qui concerne l'impact de ces projets sur le service extraordinaire, ils ont été repris comme tels dès le moment où ils étaient intégrés dans le projet de Plan pluriannuel d'investissement (PPI). Certains arbitrages et/ou modifications ont néanmoins dû être réalisé(e)s en fonction de l'évolution de la charge de dettes.

La progressivité et le rythme de mise en œuvre des projets ont donc été conditionnés par les possibilités qu'a eu ou pas le CPAS de financer ceux-ci. Des choix d'opportunité se sont notamment posés à l'occasion des différents travaux budgétaires qui ont jalonné la mandature.

A ce jour, le CPAS de Charleroi ne peut présenter un suivi financier du PST. En effet, estimer précisément l'impact financier de la mise en œuvre du PST reste extrêmement compliqué et hasardeux à réaliser pour les raisons suivantes :

- D'une part, nous ne disposons pas d'une comptabilité analytique permettant d'identifier de manière précise les coûts ;
- D'autre part, la comptabilité budgétaire communale s'articule sur deux services : le service ordinaire et le service extraordinaire. Or, de très nombreux projets présentent à la fois un caractère d'investissement (service extraordinaire) et des coûts de fonctionnement, personnel, dette (service ordinaire). Si les projets extraordinaires peuvent être clairement identifiés et chiffrés, il est techniquement impossible, sauf

rare exceptions, de chiffrer l'ensemble des recettes/dépenses au service ordinaire. Établir de telles données nécessiterait d'affecter des charges de frais généraux (personnel, assurance, fonctionnement...) et de produits (subsidés pour les agents et diverses recettes) au prorata du temps consacré à l'élaboration et la mise en œuvre des différents projets.

## **LE RAPPORT D'EXECUTION**

A l'approche de la fin de la législature, le décret impose au Codir d'adopter - en vue de la rédaction du rapport d'évaluation - un rapport d'exécution du PST qui doit établir l'état d'avancement de chacun des projets.

Au CPAS de Charleroi, nous sommes allés au-delà de cette obligation et nous avons présenté mensuellement au Bureau permanent un état des lieux sur l'exécution effective de chacun des projets repris dans un document que nous appelons « Etat d'avancement du PST ».

C'est sur base de cet état d'avancement mis à jour que le présent rapport d'évaluation de fin de mandature a été réalisé.

## **L'ÉVALUATION DE FIN DE LÉGISLATURE**

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

Dans le but d'avoir une vue d'ensemble et transversale, l'angle choisi pour réaliser cette évaluation finale a été d'évaluer l'état d'avancement des projets par objectifs opérationnels. Sont présentés pour chaque projet : sa dénomination, sa priorité et son état d'avancement avec la description du réalisé (qui correspond au rapport d'exécution).

Un projet est considéré comme terminé dès que les processus qui le constituent ont été mis en œuvre. Dans bien des cas d'ailleurs, la plupart des actions déployées pour ce faire sont maintenant ancrées dans le fonctionnement du CPAS, et donc pérennes.

Dans le cadre de cette évaluation de fin de législature, il nous semble important d'attirer l'attention sur le contexte relativement exceptionnel dans lequel la mise en œuvre de ce PST a dû se faire. Nous avons, en effet, connu trois crises successives au cours de cette mandature. Dès ses premiers mois de mise en œuvre, le PST a été impacté par la crise sanitaire et ses multiples conséquences tant pour nos publics que pour le fonctionnement de nos services. Les besoins ont évolué, des urgences ont émergé et par là, les priorités ont été revues. Une révision des priorités de différents projets a, de ce fait, été adoptée par le Bureau permanent le 27 mai 2021 ainsi qu'à l'évaluation à mi-mandat au Bureau permanent du 24 mars 2022. S'en sont encore suivis la crise énergétique en 2022-2023 et enfin la Cyberattaque en août 2023.

Ces différents contextes nous ont, dès lors obligé à revoir la mise en œuvre de certains projets et surtout à en modifier le calendrier initialement prévu.

Malgré l'impact des crises successives qui ont fortement perturbé notre action, force est de constater, à la lecture du présent rapport, que nous avons réussi à clôturer de nombreux projets et que nous avons pu avancer significativement sur bon nombre d'autres ; et nous pouvons nous en réjouir.

### **COMMENT LIRE LE PRÉSENT RAPPORT ?**

Le présent rapport comporte :

- Un chapitre par objectif stratégique.
- Un bilan chiffré d'état d'exécution synthétisé par objectif stratégique et illustré par un graphique en début de chapitre.
- Une fiche par objectif opérationnel qui reprend l'état d'exécution des projets (premier tableau en tête de fiche) et les éléments d'évaluation en suite.

### **QUELLE SUITE À CE RAPPORT ?**

Comme la législation le prévoit, le présent rapport sera communiqué au Conseil de l'action sociale qui sera installé pour la mandature suivante et qui s'appuiera sur ces rapports d'exécution et d'évaluation pour rédiger le prochain PST.

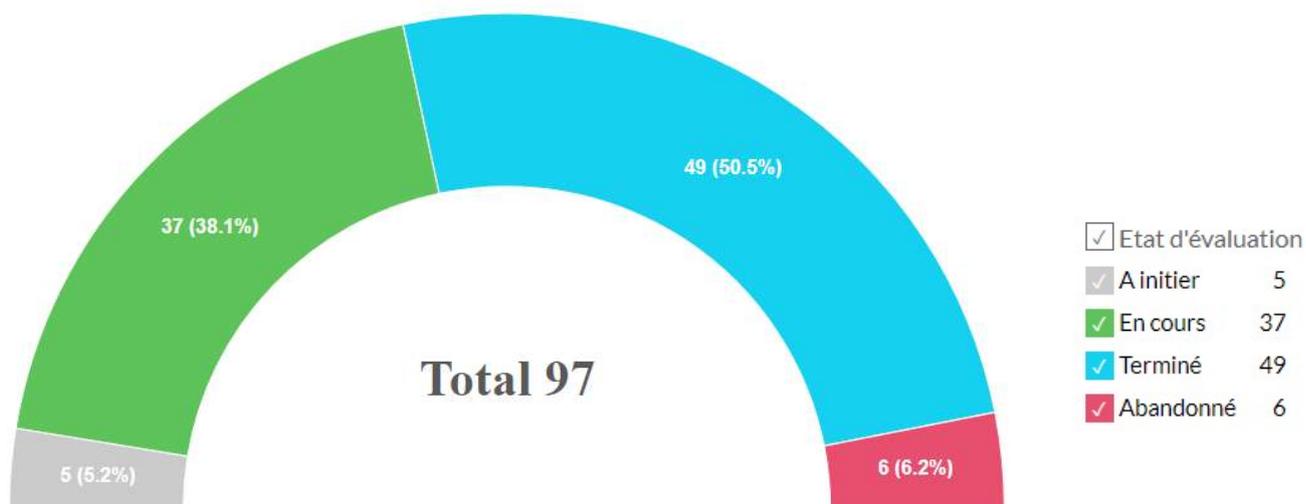
Pour ce qui concerne les projets en cours, leur mise en œuvre se poursuivra. Il sera toujours possible pour le Codir de mettre à jour le rapport d'exécution pour ces projets afin de donner la meilleure information possible au Conseil de l'action sociale nouvellement installé.

Pour les projets à initier, à l'arrêt ou abandonnés, il sera toujours possible de les réintégrer dans le prochain PST si les instances l'estiment opportun.

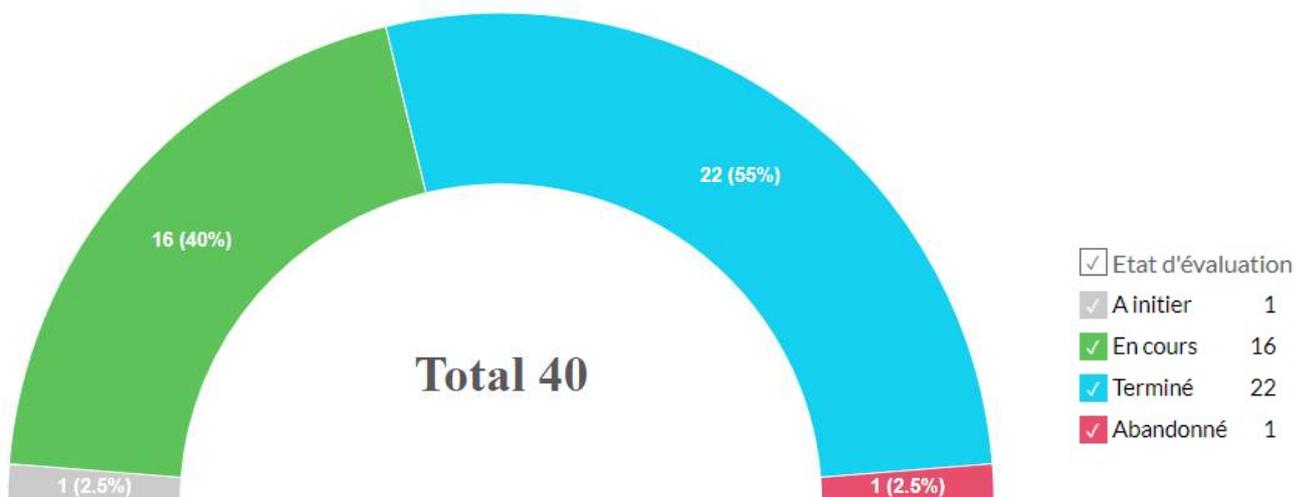
## L'EXECUTION DU PST EN QUELQUES CHIFFRES

Statistiquement, sur les 97 projets qui composent notre PST :

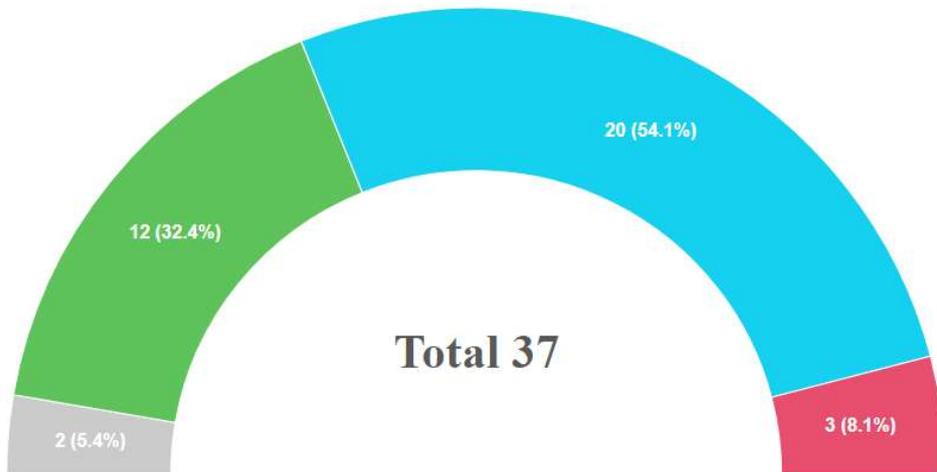
- ✓ 49 sont terminés
- ✓ 37 sont en cours de finalisation
- ✓ 6 sont abandonnés
- ✓ 5 sont à initier



### Projets de priorité 1

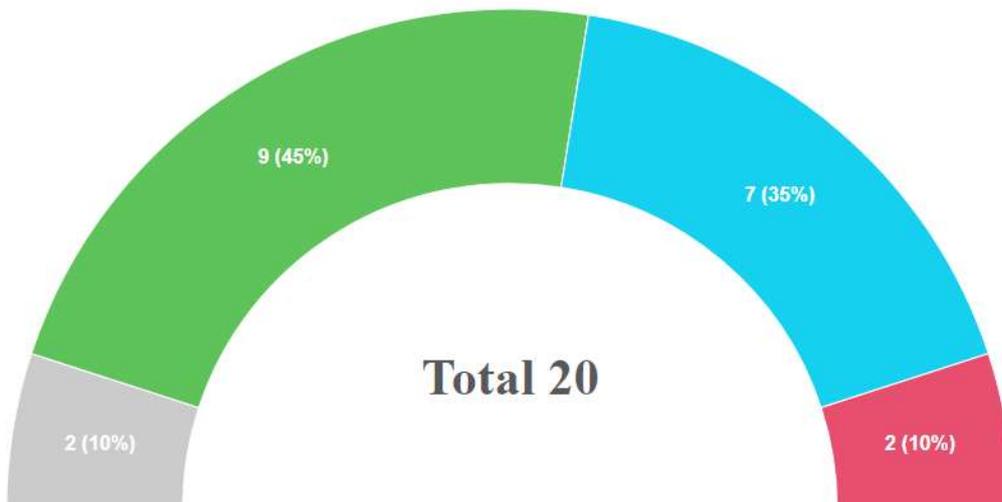


### Projets de priorité 2



Etat d'évaluation	Nombre
A initier	2
En cours	12
Terminé	20
Abandonné	3

### Projets de priorité 3



Etat d'évaluation	Nombre
A initier	2
En cours	9
Terminé	7
Abandonné	2

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°1

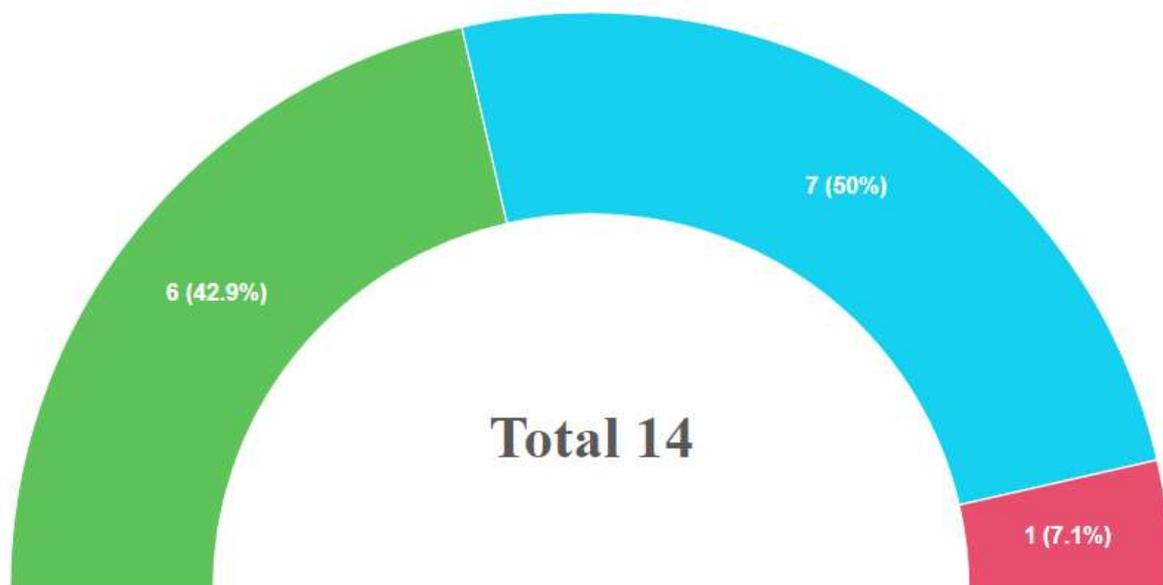
# UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN



## EN QUELQUES CHIFFRES

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

UNE ACTION SOCIALE PLUS PROCHE DU CITOYEN



Etat d'évaluation

En cours 6

Terminé 7

Abandonné 1

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

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

Évaluation finale
<p>Le premier objectif stratégique de notre PST est de rapprocher l'action sociale du citoyen, en redéployant les services décentralisés notamment. Le souci d'une <b>meilleure couverture territoriale des antennes sociales</b> (projet 1.1.1.), mais aussi l'augmentation du nombre de bénéficiaires a motivé cette décision. En novembre 2023, le CPAS de Charleroi comptait 9.077 bénéficiaires du Revenu d'intégration sociale (RIS) contre 6.336 en novembre 2015, soit une augmentation de près de 43 % en 8 ans !</p> <p>Afin de disposer d'infrastructures plus adaptées tant pour les usagers que pour les agents, plusieurs projets d'investissement ont été mis en œuvre avec un focus accessibilité et proximités renforcées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les nouveaux locaux conjoints de l'antenne sociale et de l'espace citoyen de Gosselies ont été investis par les équipes fin février 2023, en légère avance par rapport au calendrier prévu.</li> <li>- L'aménagement de l'antenne de Monceau-sur-Sambre dont les travaux ont démarré mi-février 2024. Cette antenne a connu une forte augmentation de sa fréquentation au cours des dernières années car elle accueille également les bénéficiaires de Roux et de Goutroux. Il devenait donc urgent d'adapter ses locaux. L'entrée sera réaménagée de façon à accueillir un public valide et à mobilité réduite. La fin des travaux est prévue en avril 2025.</li> <li>- L'antenne de Montignies-sur-Sambre sera entièrement reconstruite. L'ensemble des marchés ont été attribués, reste la phase de construction qui doit être précédée d'une phase de démolition du bâtiment actuel et de l'installation de l'équipe en place dans des portakabins provisoires. La fin des travaux est prévue à l'automne 2025.</li> </ul> <p>L'ensemble des décisions et démarches de mise en route de ces investissements étant clôturées, ce projet peut être identifié comme « terminé ».</p> <p>Afin que nos publics les plus fragilisés puissent avoir plus facilement accès à nos services de première ligne, il était également important pour nous de <b>créer un service unique de travail social d'urgence</b> (projet 1.1.2.). Ce projet, qui vise à regrouper les différentes missions du travail social d'urgence, autrefois morcelées, au sein d'un nouveau service intégré dénommé « le service APPUIS », comprenait de nombreuses étapes. Ce travail d'intégration est terminé : regroupement de l'équipe de jour dans les locaux de la rue Spinois, au même endroit que l'accueil de soirée et que le principal lieu d'hébergement ; création d'un service unique</p>

APPUIS regroupant les anciennes équipes du Carolo Rue, de Dourlet, du SASS<sup>1</sup> et du SIU<sup>2</sup>; harmonisation des horaires, réécritures des procédures d'intervention, nouvel organigramme, communication unique, mise à disposition d'une nouvelle infrastructure, suppression du chapitre XII « urgence sociale », etc.

Même si la crise sanitaire a fortement freiné le développement de nombreux aspects de ce projet, l'élaboration et la validation des nouvelles boucles horaires a débuté fin 2022. Celles-ci ont été validées en juin 2023 à travers un protocole d'accord entre l'autorité et les délégations syndicales. Elles ont ensuite été implémentées en octobre 2023 et sont évaluées semestriellement. L'élaboration d'une méthodologie intégrée est opérationnelle depuis le dernier trimestre 2023. Enfin le projet "infrastructure" qui permet le regroupement de toutes les équipes sur un site unique a été inauguré en octobre 2023. Celui-ci comprend également un nouvel abri de nuit qui, lui, s'inscrit dans l'objectif stratégique n°2.

Afin de répondre aux besoins de la population locale, nos Espaces citoyens sont également des acteurs de lien social au quotidien dans les quartiers où ils sont implantés. Il est donc important de **renforcer le rôle des Espaces citoyens au sein des quartiers** (projet 1.1.3.), de pouvoir valoriser leur travail comme élément clé d'une dynamique citoyenne et d'envisager des mécanismes de concertation Ville/CPAS qui permettent à chacun de prendre sa place dans la dynamique territoriale. Le développement des missions et services des Espaces citoyens sur les districts actuellement non couverts reste néanmoins difficile à envisager car nous n'avons, à ce stade, aucune perspective d'accroissement des subsides qui permettraient une prise en charge de ressources RH supplémentaires et de fonctionnement d'une nouvelle infrastructure. Toutefois, certains services et informations peuvent être proposés, de façon restreinte, aux citoyens de ces districts via le service itinérant du CPAS.

---

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

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

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

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

Évaluation finale
<p>Au vu de la localisation de nos différentes implantations, et des difficultés rencontrées par une partie de nos usagers à se déplacer même dans un petit périmètre, il est difficile de proposer de manière tout à fait satisfaisante une offre de service équitable à tous nos publics potentiels. Ce projet <b>d'offre de services mobiles</b> (projet 1.2.1.) vise donc à aménager un minibus pour aller à la rencontre du public sur base d'un planning et de lieux particulièrement isolés ou de lieux de concentration potentielle de besoins.</p> <p>Ce minibus nous a été livré en octobre 2023. Des permanences d'orientation et d'information sur les différents services du CPAS y sont organisées ainsi que des permanences thématiques (conseils en matière d'énergie, de gestion du budget ou encore d'accès au numérique). Une aide aux démarches administratives et à l'impression de documents y est aussi proposée. Le minibus, s'appuyant sur une série de partenaires (ASBL Resto du Cœur, Sambrienne, GHdC, antennes sociales, etc.) d'une part, et sur une équipe de professionnels aguerris d'autre part, sillonne la ville depuis novembre 2023 et va à la rencontre des publics les plus éloignés des services directement accessibles. Un calendrier des visites est établi hebdomadairement et communiqué largement (via les partenaires, les services communaux et les réseaux sociaux).</p>

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>Pour être une administration toujours plus performante et à l'écoute, l'accueil du citoyen demeure l'une de nos priorités.</p> <p>Plusieurs projets sont ou vont être mis en œuvre, dont celui de <b>permettre à nos usagers de prendre rendez-vous en ligne avec nos services</b> (projet 1.3.1.) Une étude de marché prospective a déjà eu lieu et une solution informatique a été préconisée. Par ailleurs, des réunions d'analyse des besoins des différents services vont être mises en place courant du deuxième semestre 2024. Si la solution préconisée convient, la phase d'installation de l'application pourrait ensuite avoir lieu début 2025. Ce projet est adossé à une réorganisation complète de notre téléphonie, avec l'aide d'un consultant externe (marché lancé). Notons que les circonstances de la cyber-attaque dont le CPAS a été victime en août 2023 sur l'infrastructure informatique ont impacté considérablement le timing de ce projet.</p> <p>Pour garantir un <b>accueil de qualité et un suivi des demandes dans tous les services dès le premier contact téléphonique ou physique</b> (projet 1.3.2.), une formation "accueil-client" et "connaissance des services du CPAS" va être donnée à chaque agent-standardiste afin qu'il puisse orienter de manière toujours plus professionnelle, rapide et optimale toutes les demandes des bénéficiaires. En même temps que notre nouvelle téléphonie, ce projet devait démarrer au deuxième semestre 2023 mais cela n'a pas été possible du fait de la cyber-attaque. Il sera relancé au cours du second semestre 2024.</p> <p>Nous avons <b>équipé nos antennes sociales d'espaces numériques</b> (projet 1.3.5.) accessibles à nos bénéficiaires et ce afin de dynamiser ces lieux pour en faire des espaces réellement partagés, ouverts à la rencontre des besoins de chacun. C'est là aussi une manière de réguler les tensions potentielles au sein des salles d'attente mais également de permettre à chacun d'utiliser au mieux ces temps d'attente jusqu'ici improductifs. Ces espaces numériques permettent aussi à nos bénéficiaires de retirer ou de consulter des documents, de réaliser par eux-mêmes, ou avec soutien si besoin, certaines démarches.</p>

Le projet initial a aujourd'hui une ambition plus large puisque nous avons pu bénéficier d'un subventionnement du SPP-IS dans le cadre du projet E-inclusion. Nous avons en effet pu non seulement étendre le nombre d'antennes concernées, mais aussi transplanter cette même dynamique au sein des services de trois autres départements du CPAS : Aînés, APPUIS, Action collective ainsi que de la Maison des Aînés de la Ville afin de toucher un public seniors le plus large possible. Grâce à ce subventionnement, nous avons également pu engager quatre animateurs sociaux multimédias ainsi qu'installer des écrans TV connectés pour certains sites n'en disposant pas encore.

Afin d'améliorer l'accueil des bénéficiaires des services sociaux de 1ère et de 2ème ligne du CPAS, nous comptons également réaliser des **enquêtes de satisfaction** (projet 1.3.4.). Le projet aboutira fin de cette année (méthodologie finalisée). Comme pour de nombreux projets dépendant de notre infrastructure informatique et de la disponibilité des compétences au sein de notre service informatique, la cyberattaque a impacté négativement l'agenda de ce projet.

Enfin, pour **fluidifier l'accès à nos services et établissements** (projet 1.3.3.), et ainsi les rendre plus visibles, nous posons des totems de signalisation extérieurs. Un budget a été prévu à l'extraordinaire pour la réalisation et la pose par une société privée. De nombreux totems ont déjà été installés devant nos bâtiments (Maisons de repos, Pôle d'économie sociale, etc.) et l'ensemble des services disposent d'une signalétique adéquate qui est à adapter en fonction des besoins et changements. Un planning a été arrêté pour les prochains mois afin de poursuivre et finaliser ce projet là où la signalétique n'est pas encore en place. La philosophie du projet étant néanmoins bel et bien mise en place, on peut considérer ce projet comme « terminé », avec une certaine récurrence.

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

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

Évaluation finale
<p>Pour entrer en contact avec les citoyens, il faut pouvoir s'adapter aux nouveaux moyens de communication et ainsi diversifier ses leviers de transmission de l'information. Nous développons pour ce faire deux nouveaux projets :</p> <p>Le premier consiste à <b>communiquer par SMS avec nos bénéficiaires</b> (projet 1.4.1.) lorsqu'il y a des informations importantes et urgentes à communiquer. Par exemple : pour signaler un éventuel retard de paiement vers l'ensemble de nos bénéficiaires du RIS ou encore pour signaler le déclenchement du plan canicule et fortes chaleurs vers l'ensemble des agents du CPAS. Notons que grâce, à la mise en place de ce projet, il sera également possible d'envoyer un SMS de rappel de rendez-vous vers nos bénéficiaires avec l'heure du rendez-vous et le service dans lequel ils doivent se rendre. Mis en place dans le cadre de la cyber-attaque, notre service informatique dispose désormais d'un moyen technique pour effectuer des envois massifs de SMS vers des groupes de personnes. Cet outil va maintenant profiter à ce projet. Il est néanmoins nécessaire d'évaluer les diverses fonctionnalités de cet outil par les utilisateurs finaux afin qu'il soit effectivement intégré aux processus des services.</p> <p>Le deuxième projet consiste à <b>communiquer vers nos bénéficiaires et usagers via la plateforme électronique E-box</b> (projet 1.4.2.) qui est la plateforme de services en ligne de la sécurité sociale. Une prise de contact avec le SPF Stratégie et Appui a été initiée afin de pouvoir déposer les documents et informations diverses sur les E-box des citoyens. Pour recourir à cette plateforme, il est néanmoins indispensable d'intégrer cette fonctionnalité dans notre application SOCIABILI mais ce point n'est pas passé comme prioritaire par les partenaires de la plateforme qui restent néanmoins intéressés par ces adaptations. D'autres services du CPAS sont également intéressés par la possibilité d'utiliser cette plateforme : le département des maisons de repos pour l'envoi de leurs courriers et factures, ainsi que la direction financière pour l'envoi des différentes factures. Pour faciliter la relance de ce projet, le Conseil de l'action sociale a désigné, en sa séance de juillet 2023, les personnes qui sont légalement responsables pour gérer notamment les accès à la E-box. Les circonstances de la cyber-attaque sur l'infrastructure informatique de l'institution ont depuis impacté la concrétisation de ce projet. Notons que ce projet demeure complexe dans le sens où il faudra lier la solution E-box avec les outils métiers. Chaque cas étant particulier.</p>

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

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

Évaluation finale
<p>Afin de renforcer l'interactivité avec les usagers de nos services, avec nos partenaires institutionnels/associatifs et au sens large avec l'ensemble des citoyens, nous souhaitons <b>rédiger une newsletter électronique trimestrielle</b> (projet 1.5.1.) leur proposant un résumé de l'actualité et des actions du CPAS de Charleroi. Etant donné la multiplication des canaux de communication dont le CPAS s'est emparé ainsi que les publications régulières sur nos sites internet, intranet, Facebook et Instagram, ce projet n'a plus la même pertinence. Celui-ci est identifié comme « abandonné » mais peut néanmoins être considéré comme « terminé » car il est développé sous une autre forme qui permet d'atteindre l'objectif opérationnel visé.</p> <p>Nous souhaitons également <b>augmenter notre visibilité auprès des élèves de l'enseignement secondaire supérieur via la création d'un module de présentation</b> du CPAS de Charleroi expliquant le sens et les missions de notre institution (projet 1.5.3.). L'objectif est à la fois de renforcer l'image positive des services de notre institution mais également de susciter des vocations. Les modules de présentation des services du CPAS ont été réalisés et présentés en novembre 2023 auprès de 200 étudiants assistants-sociaux des écoles supérieures Condorcet et la Helha. Le projet peut donc être identifié comme « terminé » même si nous souhaitons aller un pas plus loin en le développant notamment auprès des écoles secondaires (élèves de 5<sup>ème</sup> et rhéto).</p> <p>Enfin, afin de <b>valoriser le contenu patrimonial de nos archives</b> (projet 1.5.2.), notre service Archives publie régulièrement des articles qui permettent d'améliorer notre connaissance du passé, de l'évolution sociale de Charleroi et de l'action du CPAS de Charleroi. Outre les publications, nous participons également à divers événements de type colloques, formations ou encore visites guidées. L'information vers le citoyen est réalisée avec plus de 500 recherches effectuées en moyenne par an pour le public extérieur. Ces activités étant récurrentes, nous pouvons considérer ce projet comme terminé. Par ailleurs, notre responsable des archives a également participé à un ouvrage collectif autour de l'histoire de Charleroi, autre manière de valoriser notre patrimoine d'archives.</p>

## OBJECTIF STRATÉGIQUE N°2

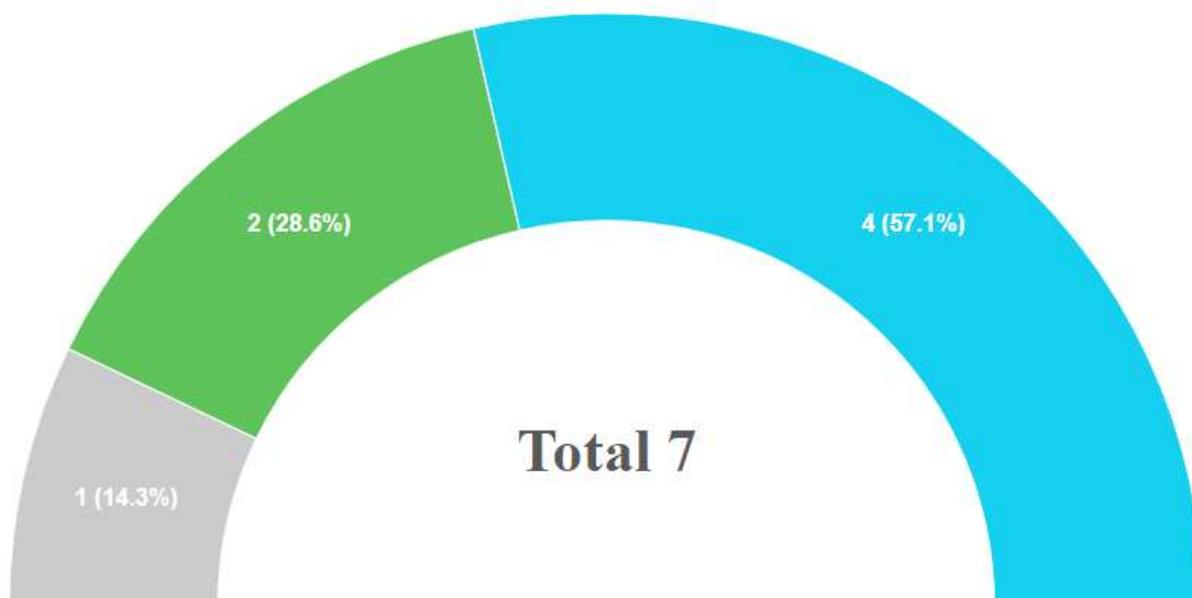
**DES PROJETS SPÉCIFIQUES AXÉS  
SUR LES ENFANTS ET LES JEUNES EN  
SITUATION PRÉCAIRE AINSI QUE SUR  
LES PERSONNES SANS-ABRI**



## EN QUELQUES CHIFFRES

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

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



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

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

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

Évaluation finale
<p>Afin <b>d'aider nos bénéficiaires très fragilisés à trouver un logement décent ou un hébergement adapté à prix abordable</b> (projet 2.1.1.), nous avons mis en place un projet visant à les accompagner. Ce projet comprend différents volets dont le projet « loge-toit », le projet « capteur logement », le projet « 1 clic pour un toit », et la plateforme des acteurs logements :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet <b>Loge-toit</b> : une assistante sociale a été affectée à mi-temps à ce projet. Les ateliers d'animation sont actifs sur Marcinelle. Jumet devrait suivre pour s'étendre ensuite à plusieurs autres lieux.</li> <li>• La duplication du <b>capteur logement au sein de notre CPAS</b> est effective depuis mi-2020, à l'instar de l'expérience menée au Relais social tout en se centrant ici sur le public s'adressant à nos antennes sociales.</li> <li>• La création de l'espace web logement « <b>un clic pour un toit</b> » a été aménagé sur le site du Spinois, au sein du Département Santé Mentale/Urgence Sociale.</li> <li>• Seule la mise en place <b>d'une plateforme des acteurs du logement</b> du CPAS doit venir compléter le tout. Elle s'est réunie à plusieurs reprises avant la période Covid. Mais elle n'a pas encore pu être relancée depuis.</li> </ul> <p>Par ailleurs, plusieurs nouveaux projets s'inscrivant dans l'action 2.1.1., mais non prévus dans le PST, ont été développés au cours de cette mandature et sont venus renforcer le travail mené dans le cadre de l'objectif opérationnel 2.1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le travail Housing First mené via le Relais social de Charleroi a été amplifié,</li> <li>• Un focus sur le relogement des jeunes publics est en cours (8 logements financés par le fédéral et pris en gestion par le CPAS, accompagnement du public par le Relais social).</li> <li>• Un centre d'hébergement temporaire pour femmes seules (12 places), le premier en Wallonie, avec accompagnement social et relogement a été ouvert en mai 2024 grâce au financement régional « 0 sans abrisme ».</li> <li>• La rénovation de plusieurs logements (6) appartenant au CPAS est en préparation pour accueillir des femmes et familles en situation de violences intrafamiliales (toujours grâce au financement régional « 0 sans abrisme »).</li> <li>• Le nombre de logements de transit de la Sambrienne (SLSP) dont l'accompagnement social est assuré par le CPAS a été amplifié au cours de cette mandature.</li> </ul>

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

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

### Évaluation finale

Tous les citoyens disposent du droit de mener une vie conforme à la dignité humaine, et ce dès le plus jeune âge. Nous avons dès lors à cœur de mettre en place une **plateforme générale transversale et partenariale de lutte contre la précarité infantile** (projet 2.2.1.). Ce projet a pour vocation de rassembler les partenaires internes et externes actifs dans la lutte contre la précarité infantile afin qu'ils élaborent un plan stratégique d'actions sur le territoire de Charleroi. Pour des questions de réorganisation de service et de révision de ses priorités suite aux diverses crises, ce projet n'a pu voir le jour sous sa forme de départ. Néanmoins, la plateforme transversale « synergie enfance et parentalité » est en place et active ainsi que le projet Chemin'on "Créer un réseau de parrainage de jeunes filles enceintes ou de familles monoparentales isolées" (2.2.5.) co-porté par le Service jeunesse, la Maison des parents et le Plan de participation et activation sociale des usagers (PPASU). Le projet initial a donc en partie été réalisé sous une forme réorientée même si l'action initiale reste plus que jamais pertinente.

Nous souhaitons également **aménager un logement accompagné « parents-enfants »** (projet 2.2.3.) pouvant accueillir un couple ou parent isolé avec enfant(s) en difficulté. Ce projet devait démarrer en 2021 mais la crise sanitaire a engendré une surcharge de travail qui a mobilisé l'ensemble de l'équipe. La priorité étant donnée à l'encadrement des enfants et des familles. Des contacts ont néanmoins déjà été pris avec l'asbl Relogeas. Nous allons les solliciter à nouveau pour faire le point sur les possibilités de logement disponible pour déployer ce projet.

Beaucoup de situations du quotidien nous renvoient aussi à l'isolement parfois total de jeunes filles enceintes, de jeunes mères ou pères ne disposant d'aucune forme de soutien qu'il soit parental ou autre ; **d'où la création d'un réseau de parrainage de jeunes filles enceintes ou de familles monoparentales isolées** (projet 2.2.5.). Il s'agit d'un réseau d'adultes

volontaires, voire de familles, qui peuvent assister ces jeunes gens en détresse dans un certain nombre de tâches du quotidien (garde et éducation des enfants, accompagnement dans diverses démarches administratives, participation à des activités de loisirs ...).

Une convention a d'abord été signée avec l'ASBL Le Petit Vélo Jaune en septembre 2021 qui disposait déjà d'une expérience et d'une méthodologie de travail éprouvée dans ce domaine d'intervention tout à fait particulier. À ce jour, 16 "coéquipiers bénévoles" ont été formés et ont intégré le projet. Ils ont déjà pu accompagner 26 familles, soit 57 enfants. Et les résultats engagés sont plus que positifs tant pour les parents que les enfants. La qualité des relations au sein des familles partenaires s'est considérablement améliorée. Ils peuvent mieux gérer au quotidien les problèmes avec les enfants et se sentent mieux outillés pour prendre soin d'eux et de leurs bambins. Notons enfin, qu'à l'occasion de la cérémonie des beffrois de cristal 2024 qui récompense les citoyens et projets marquants de la Ville de Charleroi, un beffroi a été remis à l'équipe porteuse du projet. Signe, s'il en est, de la qualité et de l'originalité du projet et des résultats encourageants déjà engrangés.

Afin de rendre confiance aux parents en leur capacité d'agir et en leurs compétences en tant que parent (à travers des sorties, animations et ateliers, etc.), nous aurions souhaité **reproduire l'expérience de la Maison des Parents de l'Espace citoyen de Dampremy dans d'autres Espaces citoyens** (projet 2.2.4.). Mais faute de moyens financiers additionnels disponibles actuellement notamment au niveau de l'ONE (qui avait été sollicité en ce sens), ce projet a été réorienté.

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

Il convient également de mentionner qu'en sus des actions prévues dans le PST, le CPAS s'est également inscrit dans le projet Miriam (financé par le fédéral) qui vise l'empowerment des femmes en situation de précarité et de monoparentalité via leur suivi individuel mais également via des actions collectives. C'est notamment dans cet état d'esprit qu'un tout récent partenariat a été mis en œuvre avec l'ASBL Vie Féminine pour l'organisation de réunions d'échanges « cafés mamans ».

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

-la guidance budgétaire : elle est réalisée sur une base entièrement volontaire même s'il peut arriver qu'elle soit imposée en complément d'un suivi social, d'une médiation à l'amiable ou encore d'une médiation judiciaire. La guidance budgétaire a démarré ses activités en juillet 2021.

-la gestion budgétaire : elle est réalisée avec autorisation de gérer les comptes bancaires des usagers. Cela demande la mise en place d'une commission de contrôle et la rédaction d'un Règlement d'ordre intérieur.

A ce jour, deux travailleurs sociaux temps plein sont affectés au service. Si les débuts furent quelque peu laborieux, une centaine de dossiers sont à ce jour ouverts et font l'objet d'un suivi. Pour compléter l'activité du service et aller à la rencontre des personnes en difficultés,

nous avons mis sur pied des permanences « Help Démarches Administratives ».

Ces permanences ont pour but de/d' :

- décharger le travailleur de première ligne de démarches secondaires et chronophages ;
- permettre aux personnes de bénéficier d'un soutien/accompagnement dans les démarches administratives à effectuer, de reprendre le contrôle de leur situation administrative, financière, etc.
- avoir un point d'accroche pour orienter, dans un second temps, les personnes qui en ont besoin vers la guidance budgétaire.

Deux permanences par semaine sont organisées dans les locaux du service, et huit permanences par mois sont décentralisées dans les antennes de Gilly, Marcinelle, Montignies et Couillet ainsi que de façon ponctuelle via le service itinérant.

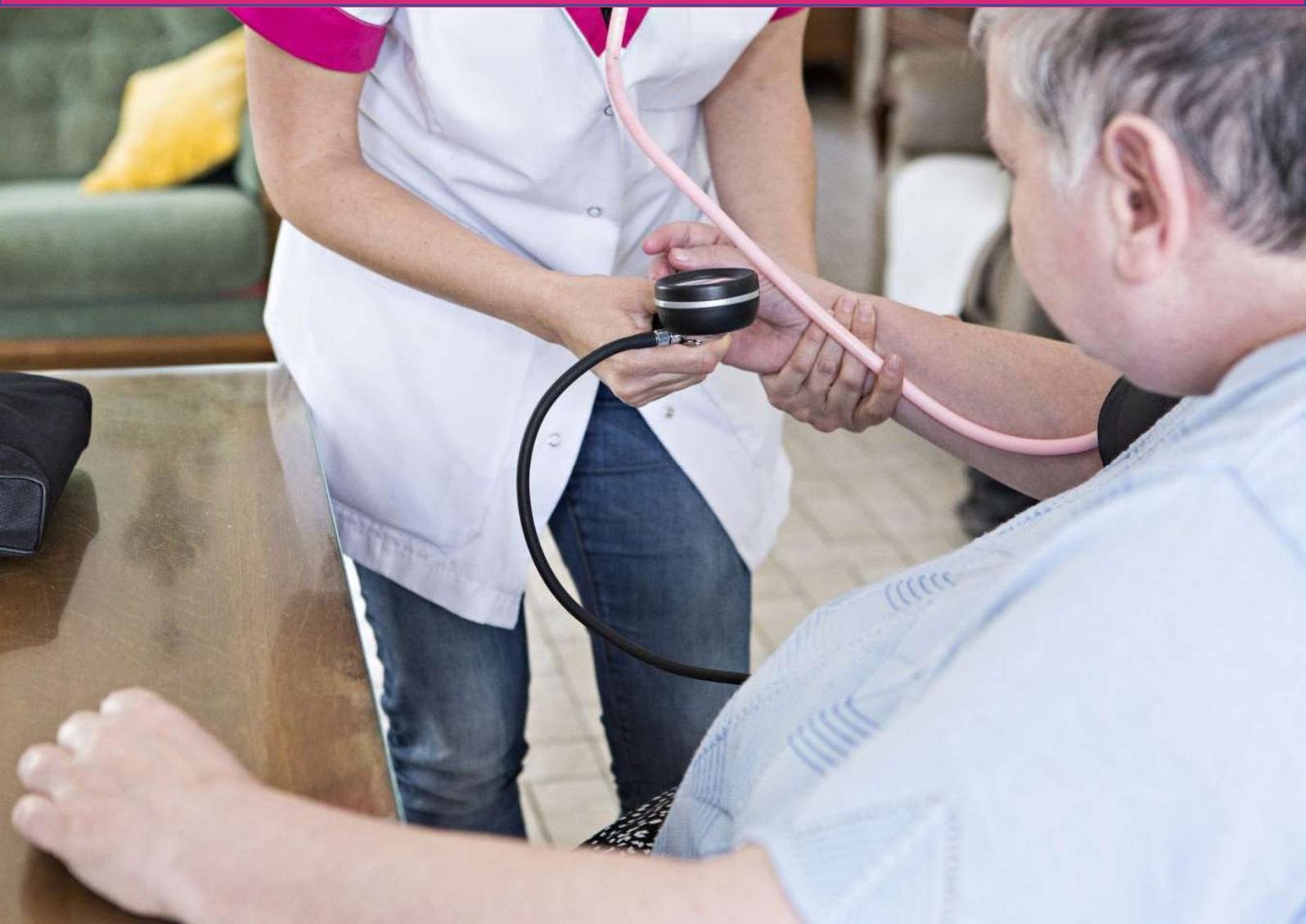
<b>Objectif opérationnel 2.3.</b>	<b>Répondre davantage aux besoins de première nécessité</b>
<b>Objectif stratégique 2</b>	<b>Des projets spécifiques axés sur les enfants et les jeunes en situation précaire ainsi que sur les personnes sans-abris</b>

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

Évaluation finale
<p>Le public en situation de grande précarité, vivant en rue ou en logement précaire, rencontre des difficultés à prendre soin de son corps et à développer l'estime de soi nécessaire pour éviter la marginalisation inhérente à cette situation. Depuis avril 2021, nous avons <b>mis à disposition une salle de douche, une buanderie et une bagagerie en journée</b> (projet 2.3.1.) dans les locaux de l'abri de nuit du CPAS situés à la rue Dourlet. Depuis avril 2021, les locaux de l'abri de nuit du CPAS situés à la rue Dourlet ont été aménagés pour accueillir un vestiaire alimenté à partir de dons de vêtements provenant des partenaires du Plan Drogues, de particuliers mais aussi d'ASBL carolos, d'écoles et de grandes surfaces.</p> <p>Ce lieu, accessible 3 jours par semaine, est également un point d'accès « Wash and care » c'est-à-dire, un lieu d'accès à des sanitaires et à des équipements utiles à l'entretien des effets personnels des personnes en très grande précarité qui s'y adressent (machine à laver et sèche-linge industriel).</p> <p>Le dispositif constitue également le point d'entrée idéal pour un travail sur les soins de santé, et l'accroche psycho-sociale. C'est pourquoi, au-delà des permanences douche et vestiaire de jour/soirée, le Wash and care propose aussi des permanences de soins, des permanences psy et des permanences sociales permettant d'informer et de diriger les personnes vers les services adaptés, notamment en matière de relogement. Afin d'accrocher également les personnes les plus éloignées du circuit de l'aide et de l'urgence sociale, des flyers informatifs sont distribués par les équipes qui effectuent des zonages en rue et dans les squats. Depuis le lancement du Wash and care en avril 2021, chacune des trois permanences hebdomadaires accueille une vingtaine de personnes environ.</p> <p>Le projet a été renforcé depuis septembre 2021, par un partenariat avec la Croix-Rouge dont les volontaires assurent un soutien logistique (tri des stocks, aide à l'inventaire, etc.) lors des permanences du vendredi après-midi. Il a bénéficié d'une subvention en répondant à l'appel à projet « Accueil de jour 2023 et 2024 » de la Région wallonne. Ces moyens ont permis de développer l'offre, en augmentant notamment la fréquence des permanences et en ouvrant une initiative spécialement dédiée au public féminin. A terme, l'intention est d'obtenir une enveloppe structurelle dans le cadre du Décret visant à financer les Accueils de jour.</p>

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°3

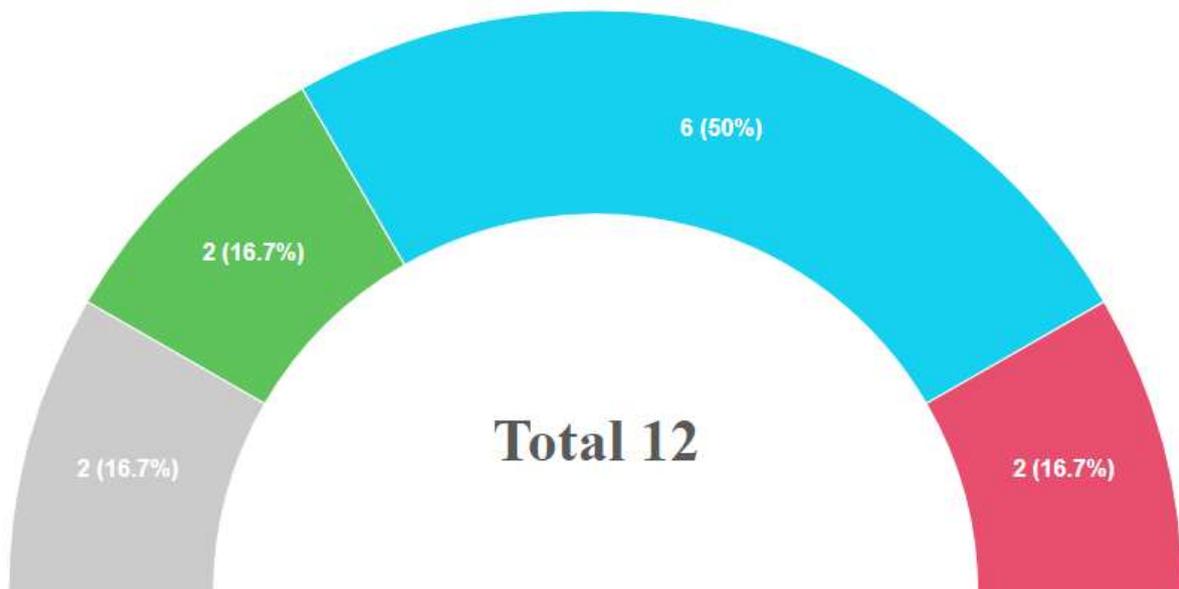
# LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION



EN QUELQUES CHIFFRES

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

LE DÉFI PERMANENT DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION



- Etat d'évaluation
- A initier 2
- En cours 2
- Terminé 6
- Abandonné 2

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

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

### Évaluation finale

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

Nous organisons notamment **des ateliers de stimulation et de remédiation à destination des personnes atteintes de démence vivant à domicile** (projet 3.1.3). Ces ateliers d'improvisation Alzheimer ainsi que l'Alzheimer café se déroulent dans des locaux de Maisons de repos ou de centres de jour. Le but est de pouvoir pratiquer ces ateliers de stimulation avec les personnes démentes qui fréquentent ces ateliers d'improvisation et/ou qui vivent toujours à leur domicile. Ce projet est mis en place depuis le printemps 2022.

Pour renforcer et moderniser ces soutiens à domicile, nous avons le souhait de développer de nouveaux projets dont celui de **créer un carnet de vie pour les bénéficiaires du Service d'aides et de soins à domicile** (projet 3.1.1.), et ce afin de les accompagner dans les différentes étapes qui jalonnent le vieillissement. Ce carnet était destiné d'une part à bien connaître la personne (ses habitudes de vie, si elle souffre d'une éventuelle démence, ...) et d'autre part à tisser un lien et ainsi faciliter l'entrée en maison de repos. Ces carnets de vie ont été distribués auprès d'un échantillon de bénéficiaires, avant d'étendre la distribution

à tous les bénéficiaires du Service d'aide et de soins à domicile. Ce projet n'a cependant pas rencontré le succès espéré car les bénéficiaires se sont montrés réticents voir méfiants à la communication des informations demandées. Par ailleurs, il est à noter que les informations les plus pertinentes se trouvaient déjà dans le cahier de liaison déjà bien présent au domicile des personnes. Puisque le projet en tant que tel a été réalisé à l'échelle de test et que l'essentiel de l'objectif est rencontré sous une forme équivalente, nous estimons que celui est terminé.

Nous avons également pour ambition de **créer un service mobile interdisciplinaire à destination des personnes démentes à domicile** (projet 3.1.2.). Ce projet consistait à rassembler un groupe de professionnels multidisciplinaires interne et externe au CPAS (ergothérapeutes, référente Alzheimer, infirmiers, neuropsychologues, le Service de coordination de soins à domicile de la Ville de Charleroi,) afin d'intervenir au domicile des personnes atteintes de démences diverses (Parkinson, Alzheimer, ...) dans l'objectif de les maintenir le plus longtemps possible à leur domicile en toute sécurité. Du fait de la crise sanitaire, ce projet n'a jamais vraiment pu démarrer de manière optimale car il était très difficile pour les équipes de pouvoir se rencontrer. Il s'est ensuite avéré que ces rencontres venaient s'ajouter aux réunions de concertation déjà mises en place par l'équipe du CPAS en présence des professionnels entourant le bénéficiaire, et que les situations "problématiques" faisaient déjà l'objet de rencontre de concertation multidisciplinaires. L'objectif final étant malgré tout rencontré mais via un dispositif équivalent, ce projet peut être considéré comme terminé.

Afin **d'étendre l'offre de services du Service d'aide aux familles (SAF) durant les heures « inconfortables »** (projet 3.1.4.), les prestations des aides familiaux peuvent désormais débuter à partir de 7h (par exemple pour un accompagnement à des rendez-vous médicaux) et s'étendre jusqu' 21h, dans le cadre d'un maintien à domicile tardif (avant une transition avec une garde à domicile par exemple). Pour rappel, les aides familiaux effectuent également des prestations dites de maintien à domicile le week-end afin d'assurer une réponse aux besoins primordiaux des bénéficiaires (aide au lever, au repas, ...). Ces changements d'horaire ont fait l'objet d'une communication sur le site internet du CPAS. Le dispositif est en place, le projet peut donc être considéré comme terminé.

Les habitants de Charleroi font de plus en plus appel au Service d'aide aux familles (SAF) pour une aide dans leurs déplacements quotidiens (visite chez le médecin, conduite des enfants en stages, à l'école, ...). Or, ces services sont actuellement assurés par les aides familiales avec leur véhicule personnel. C'est la raison pour laquelle il a été envisagé d'étudier la **création d'un service de transport adapté à destination des bénéficiaires du Service d'aide aux familles** (projet 3.1.5.). Ce projet est à l'analyse et selon le besoin ou non de ce type de service et des investissements humains et financiers nécessaires, il pourrait être envisagé de favoriser les partenariats avec les structures existantes. Si la pertinence de ce dispositif n'est pas à ce jour remise en cause, nous n'avons par contre ni les moyens ni les ressources à ce stade pour poursuivre les travaux en vue de sa mise en œuvre. Le projet est donc abandonné. Il appartiendra aux instances qui seront installées pour la prochaine mandature de reconsidérer sa pertinence pour le PST suivant.

Le projet visant à **offrir du répit aux familles en développant une activité de garde à domicile de jour** (projet 3.1.6.) a été abandonné lors de l'évaluation intermédiaire du PST en 2022 au regard du faible nombre de prestations de nuit effectuées par le service et de la mise en place du projet visant à étendre les heures de prestations des aides familiales durant la journée (projet 3.1.4.).

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

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

Évaluation finale
<p>La première chose à faire pour lutter contre l'isolement des personnes âgées, c'est entretenir du lien social, favoriser les activités entre seniors pour qu'ils puissent rester en bonne forme physique et morale. C'est la raison pour laquelle le CPAS a souhaité élargir l'offre de services destinés au public "Aînés" en <b>créant des activités communes entre le Service d'Accueil et d'Hébergement des Aînés (SAHA) du CPAS et le Service des aînés de la Ville de Charleroi</b> (projet 3.2.1.). Au-delà de la participation aux spectacles seniors organisés par la Ville, cette collaboration permet à chacun de pouvoir découvrir et profiter des activités des uns et des autres tantôt organisées au sein des maisons de repos et de soins du CPAS, tantôt proposées par la Ville de Charleroi. Certaines collaborations entre ces deux services ont également pu être mises en place au niveau de la communication (distribution par les aides familiales du guide des Aînés de la Ville vers nos usagers, réalisation d'enquête citoyenne au domicile des Aînés, information sur le dispositif de lutte contre l'isolement « Allô seniors », etc.). Par ailleurs, sans être directement en lien avec le service des Aînés de la Ville, un projet initié dans une maison de repos a été ouvert aux aînés de la commune de Monceau ; "Clic...tous connectés", a démarré en mars 2023 au sein de la MRS Monceau. Il s'agit d'un projet financé par le SPP Intégration Sociale et l'Union Européenne, pour une durée de 3 ans. Pour les maisons de repos, cela se concrétise par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des ateliers individuels et/ou collectifs à destination des résidents de la Maison de Repos et de la Résidence-services ;</li> <li>- un café connecté ouvert aux résidents de la Maison de Repos, du Centre d'Accueil de jour, de la Résidence-services aux habitants du quartier.</li> </ul> <p>En juin 2023, le Codir MRS a validé l'initiative de créer un groupe de travail pour développer cette thématique, en désignant un chef de projet et une équipe projet, ainsi qu'en validant les objectifs à poursuivre par le groupe de travail. Ceux-ci sont de réaliser un inventaire des activités actuelles, à savoir la façon dont on gère ce type d'activités au sein des institutions, l'identification de nouvelles activités ainsi que les process à mettre en place pour organiser de nouvelles activités. La première réunion a eu lieu en janvier 2024.</p> <p>D'autre part, le CPAS et la Ville collaborent depuis avril 2019 sur un autre projet : celui <b>d'organiser des activités de fitness en extérieur</b> (projet 3.2.2.), encadrées par du personnel de réactivation (ergothérapeutes, kinésithérapeutes et éducateurs) à destination des seniors de Charleroi.</p>

Ces activités ont actuellement lieu une fois par mois dans deux parcs de Charleroi et sont accessibles aux pensionnaires des maisons de repos, des résidences services ainsi qu'à un public extérieur de seniors. L'implantation d'espaces de « fitness outdoor » adaptés aux seniors a même été amplifiée. Nous comptons actuellement 9 espaces de fitness localisés sur les sites suivants : le Parc Misone de Gilly, le Parc de Gosselies, le Parc Mandela de Monceau-sur Sambre, le Parc Lambert à Charleroi Nord, le Parc de la Serna à Jumet, le Complexe sportif de l'Asie à Marcinelle, le Centre de loisirs à Marcinelle et le Parc Elio à Dampremy. Et depuis mai 2024, un nouvel espace de fitness situé au cœur des cités à Montignies-sur-Sambre, proche de la MRS Raoul Hicguet. Des activités d'accompagnement sont également organisées de manière périodique avec des séances d'initiation et d'accompagnement encadrées par le personnel du CPAS formé à l'activité physique des seniors (un ergothérapeute et lorsque l'activité est en commun avec les MRS, une équipe de réactivation des maisons de repos et de soins est associée). On constate que l'activité « fitness » est appréciée par les Aînés et favorise non seulement l'activité physique mais contribue aussi à tisser des liens sociaux.

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>Développer des infrastructures adaptées pour nos seniors et en améliorer la qualité de manière continue est un défi majeur pour notre institution. C'est pourquoi l'un de nos projets vise à <b>harmoniser les meilleures pratiques au sein de nos maisons de repos, centres d'accueil de jour et résidences services</b> (projet 3.3.1.) qui participent, de la façon la plus efficiente possible, tant au bon fonctionnement de chaque établissement qu'au développement qualitatif des services offerts aux résidents. Au-delà d'un très gros travail sur les horaires de prestations et le rééquilibrage des ETP par MRS en fonction des projets de vie et du profil des résidents qui est terminé, tous les processus logistiques, de soins, administratifs (etc.) sont systématiquement traités, centralisés et revus depuis le service d'accueil et d'hébergement des Aînés (SAHA).</p> <p>Pour ce faire, tout sujet fait l'objet d'un groupe de travail mené par les travailleurs ayant une expertise par rapport à la thématique et/ou des coordinateurs (diet, soins, technique, ...) et inclut 2 directeurs (3 selon le cas). La méthodologie du groupe de travail prévoit systématiquement : contexte, enjeux, objectifs, état des lieux actuel dans les différentes maisons.</p> <p>Une fois cela défini, les différentes ressources sont mobilisées afin de revenir en comité des directeurs avec un résumé des pistes envisagées et une proposition de position collégiale. La procédure arrêtée et validée en comité des directeurs, les directeurs se chargent de la mise en œuvre au sein de leur maison. Un suivi des différents groupes de travail est prévu de façon trimestrielle.</p> <p>Enfin, depuis juin 2021, les maisons de repos et de soins du CPAS sont dotées d'un même logiciel de gestion des repas qui permet d'assurer des menus sains et variés élaborés par des diététiciennes.</p> <p>Nous veillons aussi à <b>adapter les unités sécurisées de nos maisons de repos aux besoins des résidents</b> (projet 3.3.2.). Cela consiste à réaliser des modifications mineures permettant d'adapter les locaux des unités sécurisées des maisons de repos au nombre de résidents souffrant, à divers degrés, de troubles cognitifs et de désorientation spatio-temporelle. L'objectif est d'encore améliorer la qualité de vie pour ces résidents. Le projet est actuellement mené à la maison de repos de Gosselies. Un groupe de travail a été mis en place afin de définir les besoins et finaliser le projet souhaité. Leurs conclusions viendront apporter</p>

les éléments nécessaires pour justifier des adaptations adéquates (architecture, personnel, financier, ...) dans le courant du deuxième semestre 2024.

Notre PST prévoyait également de **développer des logements adaptés pour nos Aînés** (projet 3.3.3.) et de **créer une dixième maison de repos** (projet 3.3.4.). Ces deux projets impliquent des moyens financiers conséquents et/ou des mécanismes de subsidiation à la construction. A ce stade nous n'avons ni les moyens financiers nouveaux, ni de perspectives de nouveaux mécanismes de financement par la Région. En effet, pour l'instant, aucun agrément n'est accordé par la Région wallonne pour des lits supplémentaires. Nous souhaitons tout de même mettre ces deux projets « à initier » car ils restent pertinents au regard des besoins sur le territoire.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°4

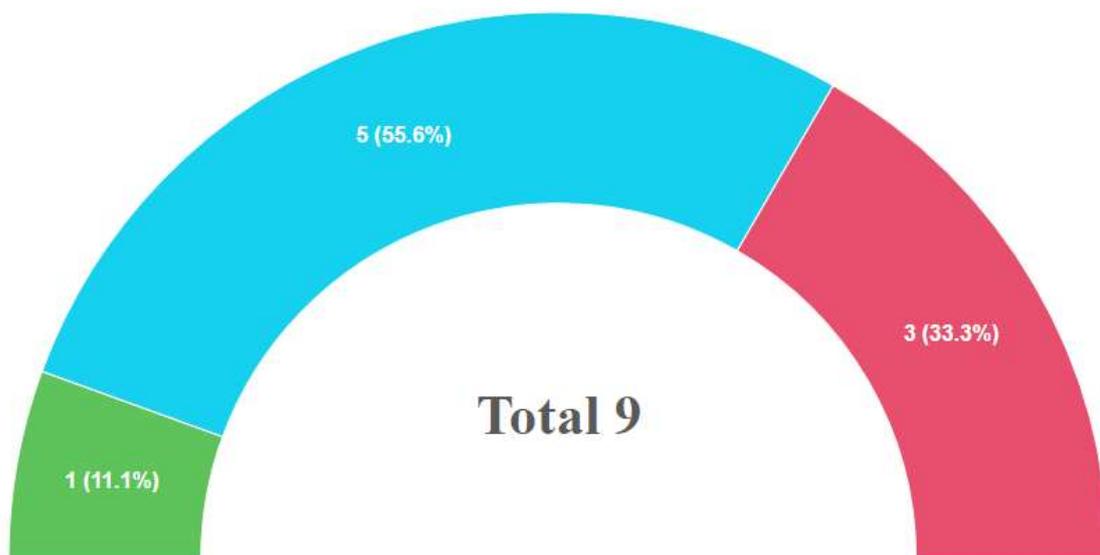
**DES SOINS DE SANTÉ PLUS  
ACCESSIBLES À TOUS**



EN QUELQUES CHIFFRES

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

DES SOINS DE SANTE PLUS ACCESSIBLES A TOUS



- Etat d'évaluation
- En cours 1
- Terminé 5
- Abandonné 3

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

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

### Évaluation finale

Le PST prévoyait la **création d'une Maison médicale** (projet 4.1.1.) s'inscrivant dans une complémentarité de l'offre des services du CPAS et visant à proposer et à développer des soins globaux, intégrés, continus et accessibles à tous surtout les plus démunis, mais également des actions de prévention, d'éducation à la santé ou encore de santé communautaire. Outre l'aspect "soins de santé", le rôle d'une Maison médicale est en effet de s'impliquer dans le réseau local ainsi que dans le travail de quartier pour y développer une relation interactive avec la population. Le projet garde toute sa pertinence mais la situation financière actuelle des grandes villes, dont Charleroi fait partie, est extrêmement compliquée, impose au CPAS de se concentrer sur ses missions actuelles et sur les nouveaux besoins urgents. Partant de ces constats mais pour ne pas abandonner complètement cet objectif qui reste essentiel pour le public le plus précarisé, le CPAS s'est inscrit dans un projet partenarial dont l'objectif est de favoriser l'accès aux soins de santé aux personnes les plus fragiles sous forme de Médihalte. .

La prise en charge des personnes sans abri nécessitant des soins permettant d'éviter une hospitalisation ou une période de convalescence après une période d'hospitalisation est posée depuis de nombreuses années au sein du réseau de la grande précarité.

C'est dans ce contexte que le CPAS de Charleroi en partenariat avec le réseau associatif et les hôpitaux de la région de Charleroi a mis en place un Médihalte, c'est-à-dire un lieu qui propose un accueil inconditionnel 24h/24h encadré par du personnel médical et paramédical. Il offre les soins inhérents à une convalescence ou à une prise en charge adaptée de problèmes de santé ne nécessitant pas d'hospitalisation. La durée de séjour est modulable en fonction de chaque situation pouvant varier en fonction des situations.

Le dispositif vise un travail d'éducation à la santé en vue de réaccrocher les publics vers des dispositifs de soins traditionnels. Ce lieu est également un point d'entrée pour accompagner

le public sans-abri par des travailleurs sociaux afin de leur offrir un accompagnement globalisé notamment en matière d'aides dans leurs démarches administratives, médicales et sociales. La structure est ouverte depuis mars 2024.

Le projet dans sa forme initiale est donc abandonné mais a été remplacé par un projet mettant le focus sur les personnes en situation de très grande précarité.

Nous avons par ailleurs pu **développer des soins infirmiers mobiles pour les publics en situation de grande précarité** (projet 4.1.2.). Ce projet est en cours depuis 2019 et a permis une concrétisation sur le terrain. Une convention de partenariat avec le Relais Santé de Charleroi a permis le recrutement d'un mi-temps infirmier supplémentaire pour la mise en place de :

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

Afin de permettre une offre de soins plus accessible et plus proche des citoyens, nous voudrions également **organiser des permanences de soins infirmiers au sein de nos établissements** (projet 4.1.3.), à savoir au sein de nos Résidences services ainsi que de nos Espaces citoyens de la Docherie et de Dampremy. Au vu de la pénurie actuelle du personnel soignant au Service d'aide et de soins à domicile, nous ne sommes pas en mesure, pour l'instant, de mettre des membres du personnel sur ce projet. Nous l'abandonnons donc à ce stade.

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

Depuis 2020, l'équipe Prévention et Promotion de la Santé du CPAS oriente ses activités vers la **promotion de la bonne santé mentale des parents et leur pouvoir d'agir auprès de leurs enfants et de leurs pairs** (projet 4.1.4.). Chaque année, 3 ateliers collectifs récurrents de renforcement de la bonne santé mentale ont été organisés, 30 familles (en moyenne) ont été accompagnées (lors de permanences et de suivi) et, 5 activités communautaires (en moyenne) ont été coorganisées avec des parents du Groupe Porteur de la Maison des Parents. Ces activités ont contribué au renforcement des compétences psychosociales et du pouvoir d'agir des parents et autres publics de l'Espace citoyen de Dampremy, à l'identification par ceux-ci de leurs compétences et ressources et, au renforcement des liens parents-enfants. Depuis le 1er janvier 2023, les activités collectives et communautaires de ce projet sont reprises dans le Programme d'Actions Coordonnées 2023-2027 de l'agrément AVIQ de l'équipe Prévention et Promotion de la Santé mentale, en tant qu'opérateur wallon en Promotion de la Santé.

En parallèle à ce projet, nous **agissons avec les relais éducatifs pour promouvoir la bonne santé mentale des enfants et des jeunes dans leurs milieux de vie** (projet 4.1.5.). Ces relais sont des adultes professionnels (travailleurs sociaux, enseignants, psychologues...) et non professionnels (personnes en cours de formation, bénévoles en écoles de devoirs...) de différents lieux de vie des enfants et des jeunes (école de devoirs, service d'aide à la jeunesse, accueil temps-libre, école, maison de quartier, association sportive, service de santé mentale, maison médicale...). De 2020 à 2023, ont été organisées 45 demi-journées de sensibilisation (892 futurs professionnels), 20 demi-journées de formation (149 professionnels), 12 demi-journées d'ateliers outils (245 professionnels) et, 66 réunions d'accompagnement pédagogique et/ou méthodologique (75 professionnels). Ces activités ont contribué à la conscientisation à la santé mentale, au renforcement des compétences des (futurs) professionnels et, au développement, dans des équipes sociales, éducatives et de santé, de pratiques de promotion du bien-être et de la bonne santé mentale auprès des enfants, des jeunes et des familles. Depuis le 1er janvier 2023, les activités d'appui des futurs professionnels de ce projet sont également reprises dans le Programme d'Actions Coordonnées 2023-2027 de l'agrément AVIQ de l'équipe Prévention et Promotion de la Santé mentale, en tant qu'opérateur wallon en Promotion de la Santé.

Cette action essentielle a été récemment renforcée par les financements conséquents proposés par le Fédéral pour œuvrer l'amélioration de la santé mentale des jeunes gens.

Le financement du projet « Psy Jeunes » a permis l'engagement de 8 psychologues qui proposent des accompagnements individuels et/ou collectifs. Le service est gratuit et les demandes peuvent être introduites par le jeune lui-même ou par quelqu'un de son entourage (famille, amis, proche, intervenant psychosocial, coach sportif, etc.)

Le projet « Psy Jeunes » comporte deux autres axes qui sont la sensibilisation aux problématiques de santé mentale du personnel de 1ère ligne du CPAS en contact avec les jeunes et leurs familles ainsi qu'une grande campagne de sensibilisation et d'information, notamment sur les réseaux sociaux.

Depuis avril 2023, ce sont déjà plus d'une centaine de jeunes qui ont été soutenus et accompagnés.

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

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

### Évaluation finale

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

Ces services, issus de pouvoirs organisateurs privés, communaux et provinciaux de la région de Charleroi représentent environ 3.800 patients. Il a été constaté que le public qui s'adresse aux SSM est de plus en plus précarisé et que les problématiques sont de plus en plus complexes et multifactorielles. L'une des réponses à apporter à ces difficultés relèverait dès lors d'une démarche collégiale et concertée entre les différents services, tout en s'appuyant et respectant les spécificités de ceux-ci.

La synergie est aujourd'hui lancée puisque le comité de pilotage réunissant les directeurs administratifs des SSM est pérenne. A l'heure actuelle, 4 actions concrètes sont mises en place ou sont en phase de l'être :

- 1) un groupe thérapeutique ;
- 2) un comité d'usagers ;
- 3) une journée interconnaissance rassemblant l'ensemble de tous les travailleurs des SSM (+/-125) ;
- 4) une plateforme de communication en ligne inter-SSM.

D'autres actions sont en cours de réalisation et de nouvelles actions sont en réflexion. Celles-ci nous montrent que l'interconnaissance et les collaborations entre les SSM et leurs travailleurs ont augmenté. Certains moyens humains et financiers ont notamment été mis en commun. Nous pouvons donc émettre l'hypothèse que les attendus pour ce projet ont tous été rencontrés (à des proportions variables), à savoir :

- Augmentation de l'interconnaissance des 7 SSM ;
- Amélioration de l'accueil, de l'orientation des bénéficiaires de nos services ;
- Augmentation de l'accessibilité ;
- Mise en commun d'expériences, de moyens humains et financiers ;
- Impact sur le bien-être et le développement des jeunes et de leur famille.

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

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

### Évaluation finale

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

Le Plan Drogues vise les 6 objectifs suivants :

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

Une évaluation complète sera réalisée avant la fin de l'année 2024 et présentée aux instances politiques locales après son approbation par le comité de pilotage du Plan Drogues.

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

proprement dite, d'autre part une salle d'accueil permettant une évaluation de la situation et la mise en place de l'accompagnement socio-sanitaire. Les spécificités de ce projet ainsi que les évaluations d'autres expériences menées notamment à Liège ont amené nos autorités communales à encourager un modèle de salle de consommation à moindres risques mobile afin de mieux l'adapter aux évolutions constatées au niveau des mouvements des scènes de consommation sur l'espace public. Ce projet discuté avec la Police et le Parquet a reçu le feu vert du Procureur du Roi. Il est subventionné par la Région wallonne au titre d'expérience pilote dans le cadre de sa politique de lutte contre les assuétudes.

Il a été décidé que ce projet serait opérationnalisé sur le terrain par un partenaire associatif. Après appel à intérêt, l'ASBL Le Comptoir a été sélectionnée à cet effet. Le projet de dispositif mobile de consommation à moindre risque a donc été travaillé pour permettre une bonne articulation au niveau des collaborations entre les différents intervenants.

Le véhicule amené à accueillir ce dispositif de consommation à moindre risque a été commandé et est attendu pour le printemps 2025.

En mobilisant divers services du CPAS et partenaires extérieurs, il avait aussi envisagé **de mettre en place un dispositif de sevrage alcool à domicile** (projet 4.3.3.). Le projet a été initié en collaboration avec le Service de santé mentale, l'équipe clinique des assuétudes et le Service d'aides et soins à domicile. Face au constat du besoin d'expertises externes pour avancer efficacement sur ce projet, diverses réunions de présentation du projet et de recherche de collaborations se sont déroulées. Ces réunions ont permis de rencontrer "Le Chemin de la Renaissance", l'Hôpital Vincent Van Gogh, le projet "Casa" de l'ASBL Ellipse, le projet Hope One, l'unité d'alcoologie du GHDC ainsi que l'équipe mobile de crise 2A.

A la suite d'une réunion rassemblant le service d'aide et soin à domicile et le Service de santé mentale du CPAS, il est acté que ce projet ne peut être mis en place en ne s'appuyant que sur les ressources internes au CPAS. En effet, la dimension médicale est nécessaire aux accompagnements de sevrage à l'alcool et nécessite un degré d'expertise en alcoologie pour éviter de mettre la vie des patients en danger.

Au regard des difficultés à trouver des partenaires pour mener à bien ce projet il est décidé de l'arrêter. La thématique de l'accompagnement des personnes alcooliques continue d'être travaillée en collaboration avec le réseau assuétudes du pays de Charleroi (ASBL CAPC) et la plateforme de concertation en santé mentale (PFRCC). Le CPAS ne disposant pas des ressources professionnelles indispensables à la mise en œuvre de ce projet en interne, il est proposé de l'abandonner malgré sa pertinence.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°5

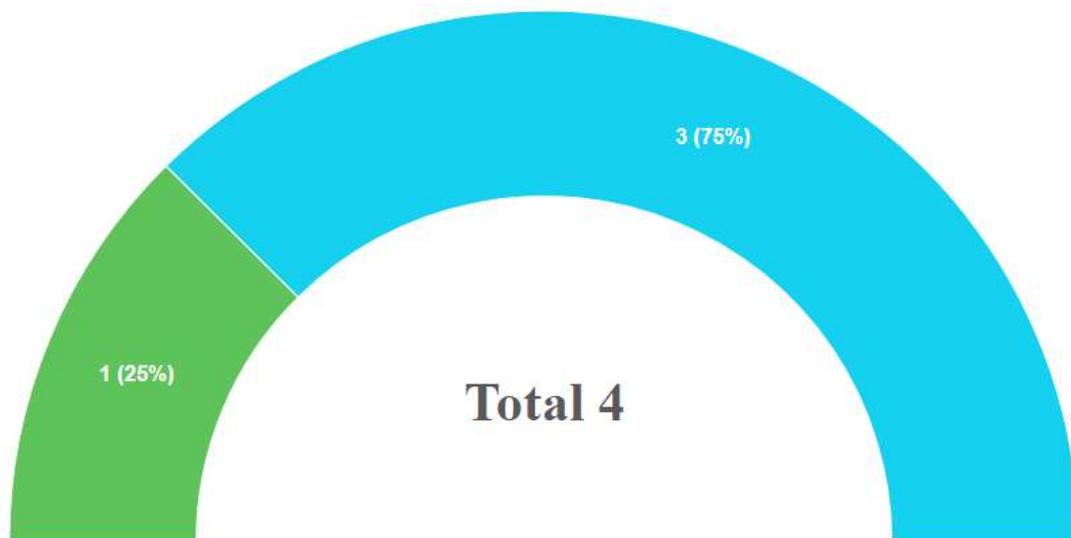
# SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS



EN QUELQUES CHIFFRES

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

SUR LE CHEMIN DE L'INSERTION AVEC LE CPAS



- Etat d'évaluation
- En cours 1
- Terminé 3

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

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

Évaluation finale
<p>Le CPAS entend <b>intégrer, dans ses marchés publics, des clauses visant à favoriser une démarche environnementale et sociale</b> (projet 5.1.1.). Les objectifs poursuivis sont de préserver l'environnement et de favoriser le recours aux entreprises d'économie sociale et aux entreprises locales.</p> <p>Pour chaque marché et lorsque cela est possible, une réflexion est menée au sein du service achats afin d'intégrer des clauses sociales ou environnementales. C'est ainsi que certains marchés lancés et/ou attribués ont bien intégrés des clauses de ce type (exemples : produits d'entretiens, cartons et papiers spéciaux, alimentaire, vaisselles et articles à usage unique, etc.). Le service Bâtiments intègre des clauses sociales ou environnementales dans les « gros » marchés (exemples : reconditionnement de la MRS de Charleroi et de la MRS de Marchienne). En ce qui concerne les entreprises locales, le service achats et le service bâtiments consultent des firmes de la région chaque fois que cela est possible.</p> <p>Pour ce qui concerne le recours à des entreprises d'économie sociale, une réflexion doit être menée à ce sujet à chaque lancement de marché afin d'examiner si des entreprises d'économie sociale peuvent répondre au marché. Pour ce qui concerne la formation, les agents marchés publics sont informés des différentes formations existantes sur le marché, et peuvent y participer. Et enfin, les agents sont invités à consulter le site internet dédié aux marchés publics de la Région wallonne afin de trouver toutes informations utiles et pertinentes au sujet des achats publics responsables.</p> <p>En vue de <b>poursuivre le développement du Pôle d'économie sociale (PES)</b> (projet 5.1.2), le CPAS doit renforcer ses collaborations et synergies avec les partenaires internes et externes au CPAS, à savoir notamment la Ressourcerie du Val de Sambre (LRVS) et les organismes de validation/certification des compétences des usagers en insertion.</p> <p>En 2022 et 2023, un nouvel agrément CISP (Centre d'insertion socioprofessionnelle) a été renouvelé et validé. Il s'agit pour nous d'une réelle reprise après toutes les difficultés liées à la crise sanitaire. Actuellement, un effort particulier est fait sur l'aspect commercial : magasin, amélioration de l'offre de meubles et "électro gros blanc". Les premières pistes de collaborations avec la Ressourcerie (nouveau magasin à Montigny-le tilleul) sont en cours.</p> <p>Nous testons également plus intensément le projet d'aérogommage. La construction du nouveau bâtiment de la Ressourcerie a commencé en octobre 2023 et va se poursuivre tout au long de l'année 2024. En fonction de l'avancée du chantier et de la possibilité d'intégrer les lieux, de nouvelles perspectives pourront sans doute encore être dégagées.</p>

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>En vue d'<b>accélérer l'accès au contrat de travail d'insertion art. 60 en construisant un parcours simplifié</b> (projet 5.2.1.). Une analyse des filières de mise à l'emploi et d'accompagnement du contrat art.60 a été réalisée afin de construire un parcours simplifié avec l'utilisateur, d'intensifier les démarches auprès des partenaires potentiels et d'augmenter ainsi l'offre d'insertion.</p> <p>Une procédure a été rédigée détaillant les étapes indispensables/facultatives et les différents délais à respecter. Certains délais ont été revus en respectant les impératifs des partenaires internes et externes (Cellule insertion de la GRH, Secrétariat BP/Conseil, Cohézio...).</p> <p>Notons que durant la crise sanitaire, les équipes ont dû faire preuve d'initiative et d'adaptation afin de maintenir le contact avec le public, le fidéliser et arriver à le mettre en action. Ne plus pouvoir faire de séances collectives durant des mois a ralenti et modifier certains aspects du travail. Les rendez-vous collectifs se sont par exemple transformés en rendez-vous individuels « face to face » et ont parfois permis d'aller plus vite et plus en profondeur dans la connaissance des candidats. Par ailleurs, les rendez-vous par WhatsApp et par téléphone ont également apporté davantage de souplesse et un certain gain de temps même s'ils étaient accompagnés parfois de certaines dérives (tendance du bénéficiaire à tenir auprès du travailleur social le discours que celui-ci souhaite entendre, sentiment d'intrusion de la part du bénéficiaire, etc.).</p> <p>Cette adaptation aux contraintes sanitaires ainsi que le parcours revisité a permis d'augmenter temporairement le nombre de bénéficiaires remis au travail par le biais de l'art.60.</p> <p>Mais cette amélioration qualitative du parcours proposé a cependant à peine permis de faire face aux autres évolutions constatées plus globalement dans le secteur de l'insertion, comme les situations de désaffiliation ou la multiplication des problèmes de santé mentale avec de multiples freins des usagers, qui ont un impact tant sur les mises à l'emploi que sur le maintien à l'emploi des travailleurs en insertion à l'emploi.</p> <p>Une expérience pilote visant à décentraliser l'étape de bilantage et d'orientation du public au</p>

sein des antennes sociales afin d'en faciliter l'accessibilité a été mise en place en 2024 et sera évaluée dans les prochains mois.

Ce projet est considéré comme « terminé » car la philosophie du projet est mise en place, mais le sujet est le cœur du métier de l'ISP et donc est en perpétuel évaluation et réflexions, tant au niveau du P45 (service d'insertion socio-professionnelle du CPAS) et de ses partenaires qu'au niveau des autres CPAS qui vivent une problématique similaire voir pire encore (diminution des engagements, public avec de multiples difficultés sociales et de santé...).

Dans le but d'**améliorer l'encadrement des travailleurs sous contrat art.60 au sein des établissements partenaires** (projet 5.2.2.), les tuteurs et les environnements de travail au sens large (en interne et en externe) de ces travailleurs « article 60 » sont sensibilisés collectivement à la philosophie du contrat de travail d'insertion ainsi qu'à la nécessaire acquisition de compétences par un apprentissage ciblé et efficace sur les lieux de travail. Il est à noter que le contexte lié à la mise à l'emploi des usagers sous contrat art.60 est constamment en changement ces dernières années et qu'il nous a fallu nous adapter et en tirer le meilleur parti.

En effet, une nouvelle mission a été possible au sein des CPAS par l'octroi par la Région wallonne de 2 ETP "Capteurs d'emploi". Leurs tâches leur permettent de mieux travailler dès le départ avec les établissements partenaires des mises à disposition art.60 : meilleure présentation des enjeux, des règles en vigueur, de la politique d'insertion par l'emploi, ainsi que du public avec ses forces et ses fragilités. Des explications sont données, documents à l'appui, sur l'analyse de risques à faire pour les postes à pourvoir, permettant une meilleure appréhension du job et logiquement une phase d'accueil revisitée dans les nouveaux lieux. Par ailleurs, un travail en profondeur a été finalisé avec notre SIPP et validé par une note du SPP Emploi pour "remettre" les établissements partenaires face à leurs responsabilités légales (Loi Bien-être au travail lors de mises à disposition). Dorénavant, les nouveaux établissements extérieurs au CPAS devront assumer leur propre analyse de risque avec leur conseiller en prévention interne ou externe. A ce jour, peu de nouvelles demandes liées à cette procédure ont abouti, certains n'allant pas facilement au bout des démarches (coût élevé pour les petites structures).

Concernant la formation des tuteurs, les premiers modules de formation ont commencé pour les tuteurs demandeurs ou repérés. Cette nouvelle formule permet de la souplesse en termes de planning et de réactivité.

A la demande, les tuteurs ou référents peuvent faire appel à un agent d'accompagnement afin de clarifier les enjeux, pour faire une évaluation ou une mise au point et cela pour tenter de maintenir les agents art.60 à l'emploi. La formation est évaluée et adaptée aux besoins. Donner cette formation des tuteurs en interne permet de la souplesse, de la réactivité et de coller aux demandes. De nombreux modules ont été donnés en 2023 et seront maintenus dans les années à venir.

Les équipes ISP du Passage 45 ont également pu suivre une formation sur les notions juridiques liées au contrat de travail, afin de mieux comprendre ce qui est possible ou pas au niveau de la législation du travail.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N°6

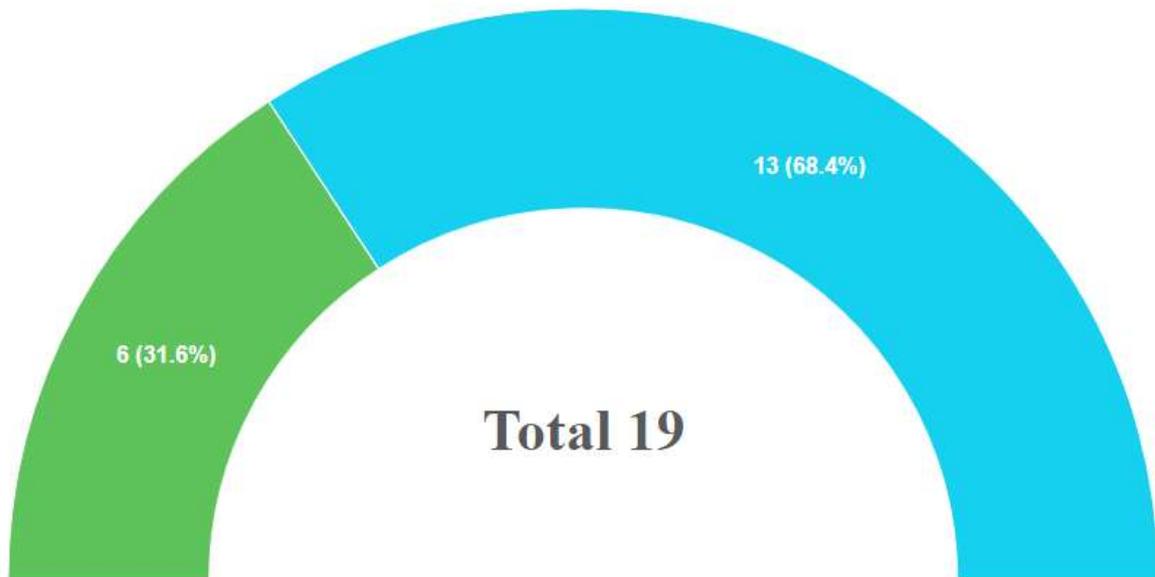
# LE CPAS ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



EN QUELQUES CHIFFRES

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

LE CPAS ACTEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE



- Etat d'évaluation
- En cours 6
- Terminé 13

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>En bon gestionnaire soucieux de l'environnement, le CPAS entend <b>diminuer les consommations énergétiques de ses bâtiments</b> (projet 6.1.1). A cet effet, l'analyse des consommations d'électricité/gaz des différents bâtiments a été réalisée. Un certificateur PEB « bâtiments publics » externe chargé de la réalisation des certificats a été désigné en décembre 2020. En 2023, un nouveau marché pour un certificateur PEB a été relancé pour finaliser la réalisation des certificats. En termes d'économie d'énergie, le CPAS a réalisé de nombreux travaux d'isolation et de réduction de consommation dans l'ensemble de nos immeubles : remplacement de chaudières vétustes, installation de panneaux solaires, isolation des conduites, gestion du flux de chauffage monitoré par l'informatique, relamping, etc.</p> <p>Un dispositif de sensibilisation des agents du CPAS à l'utilisation rationnelle de l'énergie et de l'eau a également été mis en oeuvre, ainsi que l'installation de compteurs d'eau intelligents qui viennent compléter cette vaste action de réduction de la consommation énergétique de nos bâtiments. Ce projet, dans sa philosophie et ses actions, est donc bel et bien instauré. Nous le considérons dès lors comme terminé même s'il sera continuellement d'application.</p> <p>Le CPAS a décidé de <b>mettre à la disposition de son personnel des vélos électriques destinés aux déplacements professionnels</b> (projet 6.1.2). Six vélos électriques et leurs accessoires ont été achetés et livrés en 2021. Ils sont mis à disposition dans l'un des garages de l'Administration centrale. Ces vélos électriques sont mis à la disposition des agents pour leurs déplacements professionnels.</p>

Nous contribuons également à **diminuer l’empreinte carbone de notre parc automobile** (projet 6.1.3). Un prestataire pour l’étude énergétique de la flotte du CPAS a été désigné en août 2023. Grâce à celle-ci, nous allons pouvoir identifier les véhicules à remplacer dans la stratégie de verdissement. Cette société réalise son étude en collaboration avec le Service des bâtiments et le Service patrimoine-assurances (visite des sites où sont implantés les véhicules, échanges d’informations concernant les véhicules et leurs utilisations...) et proposera également une vision plus large des investissements utiles à envisager dans la perspective d’une plus grande production d’électricité via les panneaux solaires dans les infrastructures du CPAS.

Afin d’**optimiser la gestion des déchets** (projet 6.1.4.), de nouvelles procédures de gestion des déchets ont été testées au sein de l’administration centrale : tri sélectif pour le verre, récupération des piles usagées, acheminement du verre, de la frigolite et des piles vers le Recyparc, installation d’un cendrier visant à recueillir les cartouches de protoxyde d’azote que les travailleurs de rue récoltent, etc. Et puisque les évaluations de ces nouvelles procédures ont été positives, elles vont progressivement être étendues aux autres bâtiments du CPAS. A noter également que depuis juillet 2021, tous les emballages plastiques peuvent être déposés dans les conteneurs PMC (en ce compris films d’emballage des palettes par exemple). Au regard des résultats attendus (meilleur tri du conteneur tout venant, évacuation de la frigolite et du verre), et du fait que le projet s’inscrit dans la durée et est voué à constamment s’améliorer, le projet peut être clôturé.

Le CPAS s’est inscrit dans le **projet Green Deal « cantines durables »** (6.1.5.) qui vise à mobiliser les cuisines de collectivité afin d’augmenter l’aspect durable des repas qui y sont proposés (légumes locaux et de saison, produits peu transformés, réduction du gaspillage alimentaire et des déchets non alimentaires, livraison des aliments en vrac - sans emballage, ...). Pour y parvenir, le CPAS a attribué un marché-cadre en décembre 2020 à la société Best Deal qui comprend un engagement dans la consommation durable, l’accès aux produits locaux, un service d’aide à la gestion des cuisines et un logiciel de programmation des repas et des commandes en budget garanti.

Dans nos maisons de repos à lieu chaque année, à six mois d’intervalle, une pesée des déchets. L’analyse des données permet d’évaluer si nous nous rapprochons de notre objectif qui est de réduire les déchets de 10 %. Un compostage des déchets est également réalisé dans certaines MRS. Les composts sont ensuite acheminés vers le Potager de Zoé, potager de quartier et d’insertion sociale du CPAS. Le projet peut être qualifié de terminé depuis août 2023, à la suite de l’obtention du label « Qualité Alimentation-Nutrition » par la Résidence Jules Bosse. Le prochain challenge est d’étendre la dynamique « label » aux autres maisons de repos du département, dans le courant 2024.

Le CPAS vise à **étendre la Gestion Technique Centralisée (GTC) à l’ensemble de ses bâtiments** (projet 6.1.6.). Celle-ci doit permettre au service des bâtiments de gérer et de contrôler à distance certains équipements (chauffage, eau, détection incendie). Une quinzaine de bâtiments ont été équipés depuis 2020 : le centre administratif, nos maisons de repos, des antennes sociales et la Maison de l’énergie. Plus récemment, début 2024, notre institution a décidé de placer des « compteurs intelligents » dans l’ensemble de ses bâtiments. Ce sont en tout 57 boîtiers Easy-conso qui sont en cours d’installation. La consommation d’eau pourra ainsi être monitorée et d’éventuelles fuites pourront être rapidement détectées.

Afin de sensibiliser le personnel, les usagers et les résidents à la biodiversité et à une gestion durable de notre environnement, le CPAS a souhaité **installer des ruches à proximité ou sur les toits de nos bâtiments** (projet 6.1.7.). Les premiers essaims sont arrivés en juillet 2021 et ont été installés sur le site potager de Zoé (potager de quartier et d'insertion sociale du CPAS) et à la maison de repos et de soins de Marcinelle. Un apiculteur s'occupe de l'entretien et du suivi de ceux-ci. Différentes activités/visites se sont déroulées et une récolte de Miel a eu lieu chaque été. L'implantation de nouvelles ruches n'est cependant pas/plus à l'ordre du jour car la logistique et l'entretien de nouvelles ruches nécessite du temps que l'apiculteur n'a pas spécialement. Le projet est donc terminé en ce qui concerne l'implantation prévue. Les deux ruches existantes vont donc à priori continuer à produire du miel.

Le CPAS souhaite **éradiquer progressivement l'usage de consommables en plastique au sein de ses services** (projet 6.1.8.). Pour y parvenir, les produits en plastique ont été supprimés de notre catalogue d'achat de produits à usage unique. Des gourdes en verre et des mugs ont ainsi été distribués à l'ensemble du personnel, ainsi que des couverts réutilisables.

Au niveau des différentes salles de réunion du CPAS, l'usage de contenants jetables/en plastique est limité autant que possible. Ainsi, des carafes, des verres et des tasses en porcelaine sont disponibles pour les réunions. Au sein des espaces citoyens, de la vaisselle réutilisable a été achetée afin de ne plus utiliser de vaisselles jetables. Des fontaines à eau de ville/bonbonnes sont présentes au sein de l'ensemble des sites.

Plus spécifiquement, au niveau des maisons de repos et de soins, les diététiciennes s'attèlent à mettre en place des nouveaux systèmes liés au Green Deal (tri des déchets, mesurage du gaspillage, limitation du plastique, etc.). En maisons de repos également, du vrac est utilisé pour les petits-déjeuners au restaurant (donc plus de portion individuelle en plastique), exception imposée par l'AFSCA pour les petits-déjeuners dans les étages.

Au regard des résultats attendus (fin de l'utilisation de bouteilles en plastique et réduction générale de l'usage du plastique), et du fait que le projet s'inscrit dans la durée et est voué à constamment s'améliorer, le projet peut être considéré comme clôturé.

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>En partenariat avec le Réseau JAQUADY (« JARdins de QUArtiers DYnamiques »), le CPAS de Charleroi a participé à la multiplication <b>des potagers partagés</b> (projet 6.2.1.) qui sont entretenus par des citoyens bénévoles et investis dans leur quartier. La plus-value de ce projet est notamment de développer du lien et de la cohésion entre les habitants.</p> <p>Deux de stratégie ont été développées pour atteindre cet objectif : d'une part l'accompagnement de nouvelles initiatives de potagers urbains avec une attention pour les publics précaires, et d'autre part une participation à l'animation d'un réseau inter-potagers partagés afin de faire connaître ces initiatives et mobiliser de nouveaux publics.</p> <p>12 structures (services du CPAS, asbl, ou collectifs de citoyens) ont reçu ou reçoivent encore à ce jour un accompagnement à la mise en place ou au maintien de potagers partagés. L'accompagnement prend des formes différenciées : formation au sein du potager de Zoé (potager de quartier et d'insertion sociale du CPAS), aide à la conception du potager (emplacement, orientation, accès à l'eau, amendements, ...), la (re)mobilisation du public, gouvernance partagée, ...</p> <p>Ces actions permettent de combiner une démarche de renforcement de l'interconnaissance et de solidarité des potagers partagés entre eux et des actions de valorisation des jardiniers et de leurs productions auprès du grand public. Dans cette optique, différents évènements ont été mis en place en partenariat avec Jaquady, la Maison de Santé Espace-Temps et le PAC : le marché de Noël inter-potagers (2022), une représentation des potagers partagés au</p>

Festival Outre-Monde (2023), un Ciné Débat sur le thème de la permaculture (2023). Ce travail partenarial évènementiel de sensibilisation va se poursuivre dans les prochaines années (fête du légume en 2024).

Afin de mettre en place un projet durable, local et productif tout en créant du lien entre les utilisateurs, **le CPAS a développé une activité maraîchère de quartier et d'insertion sociale** (projet 6.2.2.) **qui a été appelée « le potager de Zoé »**. L'infrastructure prévue au départ est quasi installée dans sa totalité. Parmi les aménagements du site (principalement à l'aide de matériaux de récupération) réalisés avec le concours de participants, nous pouvons citer une cuisine extérieure, une serre de semis et un séchoir solaire.

Le potager accueille un public mixte de participants bénéficiaires du CPAS, de riverains, de groupes issus de structures partenaires et de membres d'autres potagers qui servent de relais des compétences développées dans leur propre potager. Il s'agit d'assurer une synergie avec les objectifs de la fiche PST 6.2.1 "multiplier les potagers partagés".

La Ville de Charleroi a signé, en 2017, la Convention des Maires et s'engage à travers celle-ci à se doter d'un Plan d'Action local pour l'Energie Durable et le Climat (PAEDC). L'objectif est de réduire de 40 % les émissions de gaz à effet de serre produites sur son territoire à l'horizon 2030. Le CPAS est par nature partie prenante de ce plan et souhaite dans ce cadre **sensibiliser le public et son personnel aux gestes et achats économiseurs d'énergie** (projet 6.2.3.). Une publicité importante a été donnée aux actions de la Maison de l'énergie et de l'équipe de la plateforme locale de rénovation énergétique Char'isol durant toute l'année 2023 (via la page Facebook du CPAS notamment). Une campagne a également été réalisée au sein des services du CPAS au pic de la crise énergétique (vidéo, stickers, mails de sensibilisation, etc.). Une vidéo de sensibilisation va être réalisée à l'automne 2024, et ensuite de manière régulière, à raison de 5 vidéos/an.

Dans le cadre du Plan d'Action et de Prévention Energie de la Wallonie (PAPE), un budget est octroyé tous les 2 ans au CPAS afin de développer des actions visant à aider les populations les plus fragilisées à réduire leurs factures d'énergie. Grâce à ce budget PAPE, nos tuteurs énergies peuvent notamment procéder à l'achat de kits d'outils économiseurs d'énergie qui sont proposés aux ménages précarisés lors des visites à domicile en fonction des besoins identifiés. Afin de **sensibiliser davantage nos bénéficiaires à l'existence de ces kits** (projet 6.2.4), une campagne d'information interne va être menée auprès de nos travailleurs sociaux de première ligne qui deviendront ainsi des relais pour la cellule énergie. Un folder explicatif sur le PAPE 2024-2025 a été distribué aux travailleurs sociaux en février-mars 2024.

Depuis mars 2024, le responsable de la Maison de la Maison de l'énergie et les tuteurs énergies visitent les différentes antennes sociales pour les sensibiliser au projet et en faire des relais - une campagne d'information sur le nouveau PAPE 2024-2025. L'action devrait se clôturer fin 2024.

Un folder relatif à l'utilisation du PAPE est réalisé. La description du dispositif PAPE se voit adjoindre la description du dispositif FAT (Fonds des améliorations techniques) lié au FSE (Fonds social de l'eau), qui permet d'aider des usagers à réaliser des adaptations en vue de prévenir ou résoudre les situations de fuites d'eau.

En vue d'**accompagner nos bénéficiaires et leurs propriétaires à la maîtrise des énergies en amplifiant l'action des tuteurs énergie** (projet 6.2.5.), une expérience pilote visant à développer une approche préventive envers le public de la Cellule Logement a été réalisée.

Elle n'a pas donné les résultats escomptés (forte mobilité des locataires, locataires peu demandeurs, difficulté de suivi des consommations...). Par contre, le lancement de la plateforme locale de rénovation énergétique Charl'Isol en février 2021 (voir ci- après le projet 6.2.6) a constitué une réelle opportunité d'amplifier l'action de nos tuteurs énergie en touchant par ce biais un public plus large. Parallèlement se poursuit également la démarche préventive classique des tuteurs qui interviennent à la demande (des antennes ou de toute autre source) et qui accompagnent les usagers pour lesquels des surconsommations ont été détectées lors d'une demande d'intervention pour la prise en charge d'une facture d'eau et/ou d'énergie ou qui sont eux-mêmes demandeurs d'un coaching à l'utilisation rationnelle de l'énergie. Les contacts avec les bailleurs sont d'office proposés aux locataires, avec leur accord. L'action se poursuit. Le projet peut être considéré comme terminé.

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

Concrètement, Charl'Isol apporte aux citoyens :

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

Grâce à une thermographie aérienne infrarouge réalisée en 2014, Charl'Isol a sélectionné les zones prioritaires de la commune qui présentent de sérieuses déperditions énergétiques. Ce sont certains quartiers de Roux, Jumet et Montignies-sur-Sambre qui ont été jugés prioritaires. Avec le soutien de la Plateforme de rénovation Charl'Isol, 50 logements font déjà l'objet d'un projet. L'action sera par la suite progressivement étendue à tout le territoire communal, quartier par quartier. De plus, grâce au programme d'investissement régional PIV, un doublement des primes régionales à la rénovation a pu être mis en place par la Ville pour les ménages s'inscrivant dans catégories de revenus les plus faibles (selon les barèmes des primes régionales).

Une action de sensibilisation à l'énergie est également en place depuis plusieurs années. Des folders axés sur les prêts à 0 % et les missions de la Maison de l'Énergie sont continuellement distribués. La Maison de l'Énergie dispose donc maintenant de l'outil lui permettant **d'augmenter sa visibilité et de son activité relative à l'octroi de prêts à 0 %** (projet 6.2.6.). Le projet PST est considéré comme terminé.

Enfin, afin de réunir tous les partenaires de l'entité actifs dans la lutte contre la précarité énergétique, ainsi que pour identifier ensemble les besoins, proposer des actions et faciliter la mise en place de relais en complément de l'action initiale des tuteurs énergie, nous avons imaginé des **tables rondes sur le thème de la lutte contre la précarité énergétique** (projet 6.2.7.) entre les « spécialistes énergie ». Ce projet a finalement été réorienté sous une forme tout à fait différente. Des séances d'informations vont plutôt être organisées en direction des associations actives dans le champ du logement (ASBL Relogeas, AIS, ...) mais aussi d'autres

associations intéressées par le sujet. Celles-ci pourront dans un deuxième temps reprendre contact avec la Maison de l'Énergie qui mettra alors à leur disposition divers outils pour leur permettre à leur tour de prévenir au mieux et de lutter contre la précarité énergétique.

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

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

### Évaluation finale

Afin d'intensifier la **distribution de produits alimentaires et de première nécessité** (projet 6.3.2.) sur le territoire et ainsi répondre aux problèmes de mobilité du public en situation de précarité, le CPAS a organisé la distribution de colis alimentaires au départ la Coopérative du Passage 45, de nos quatre Espaces citoyens et du Service Action Migrants (SAM). Chaque semaine, plus de 150 litres de potage et 300 repas sont confectionnés par nos équipes de cuisine et sont distribués. Ce projet a permis de construire, de consolider et de rendre récurrentes des collaborations interservices facilitant l'accès aux dons alimentaires, et ce au plus grand nombre soit via des en colis classiques, soit via des produits transformés. Bien que terminée car opérationnelle, cette action pourrait être facilitée par l'utilisation d'un outil de gestion des tâches administratives et logistiques qui sont actuellement lourdes à gérer.

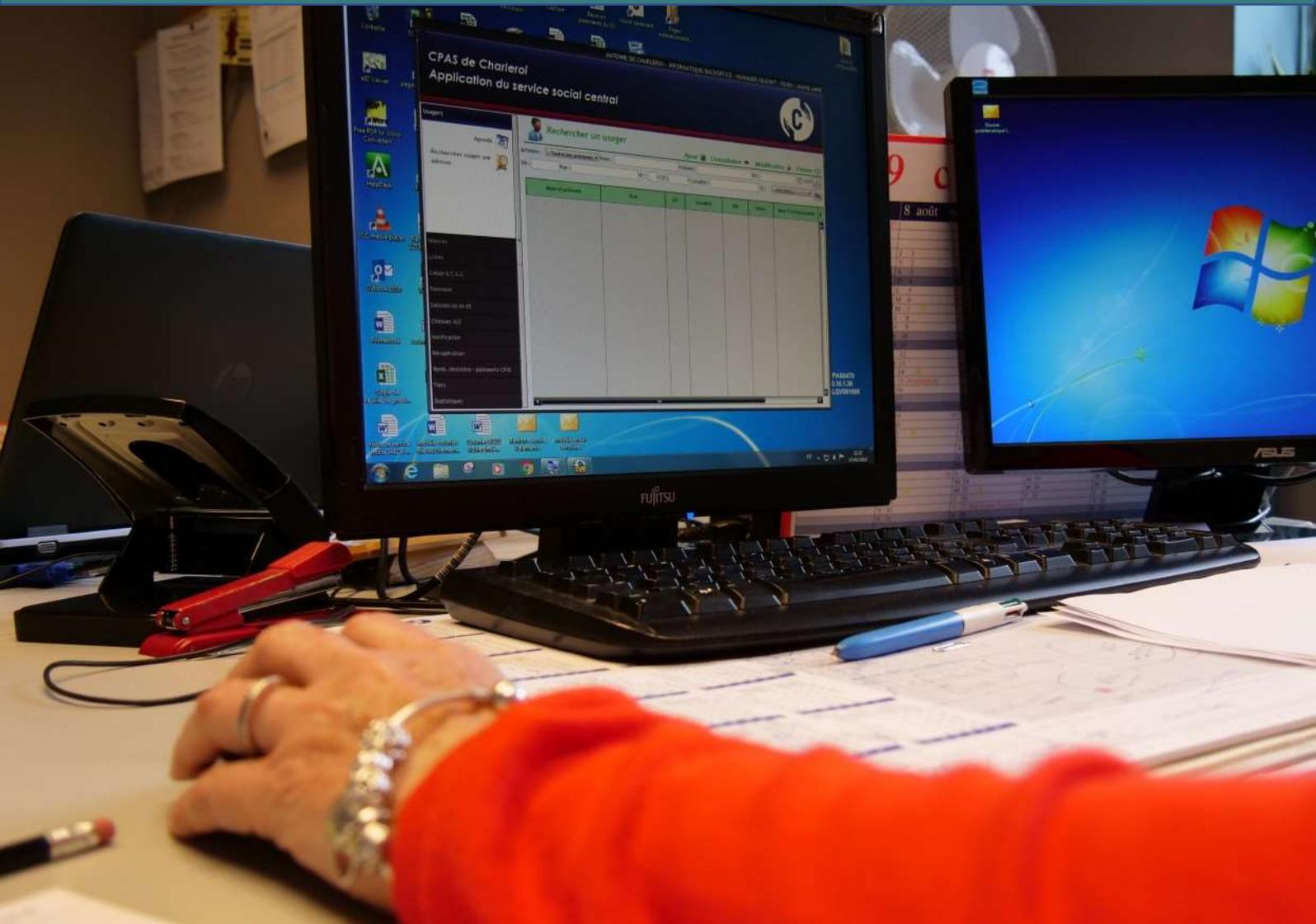
Pour **intensifier la collecte des surplus et/ou invendus auprès des acteurs du secteur agro-alimentaire** (projet 6.3.3. en lien avec le projet 6.3.2.), nous avons consolidé les collaborations avec les entreprises agroalimentaires de la région ou trouvé des collaborations plus ponctuelles qui permettent de compléter les colis distribués et de varier nos plats préparés (vendus à l'épicerie ou redistribués chez nos partenaires internes et externes), mais aussi de consolider des collaborations avec les associations dans la cadre de la plateforme alimentaire créée en 2020 (regroupant 40 associations locales) et les autres plateformes comme la Banque Alimentaire Carolo et les Maisons Croix Rouge. Des rencontres régulières ont lieu avec les partenaires de la plateforme ainsi que lors de concertations autour du secteur de l'aide alimentaire initié par la Fédération des services sociaux (FDSS). Des pistes de collaboration sont actuellement en cours avec les hub et ceinture alimentaire Charleroi métropole (CACM). En marge de ces démarches il semble utile de signaler qu'une nouvelle coupole au niveau de l'UVCW a également été lancée dans le cadre du nouveau FSE+ (ex FEAD), celle-ci permettra de mieux appréhender les problèmes liés aux invendus et surplus, secteur en mouvance et saturé.

Le CPAS a décidé de **rénover la cuisine du restaurant de quartier Jean Ester** de Marchienne-Docherie (projet 6.3.1.). Après l'examen de plusieurs options, le projet s'est arrêté sur la rénovation des actuelles installations pour laquelle les moyens utiles ont été prévus au budget 2024.

Enfin, le CPAS avait imaginé **créer des restaurants sociaux accolés à nos MRS** (projet 6.3.4.) pour servir des repas dans de petites structures installées à proximité immédiate des maisons de repos concernées. Ce projet n'a pu démarrer en tant que tel. Une réorientation est désormais envisagée de la sorte : transformer les restaurants de nos maisons de repos et de soins (MRS) en des lieux de vie transgénérationnels, ouverts à un public extérieur (groupe de travail en cours).

# OBJECTIF STRATÉGIQUE N°7

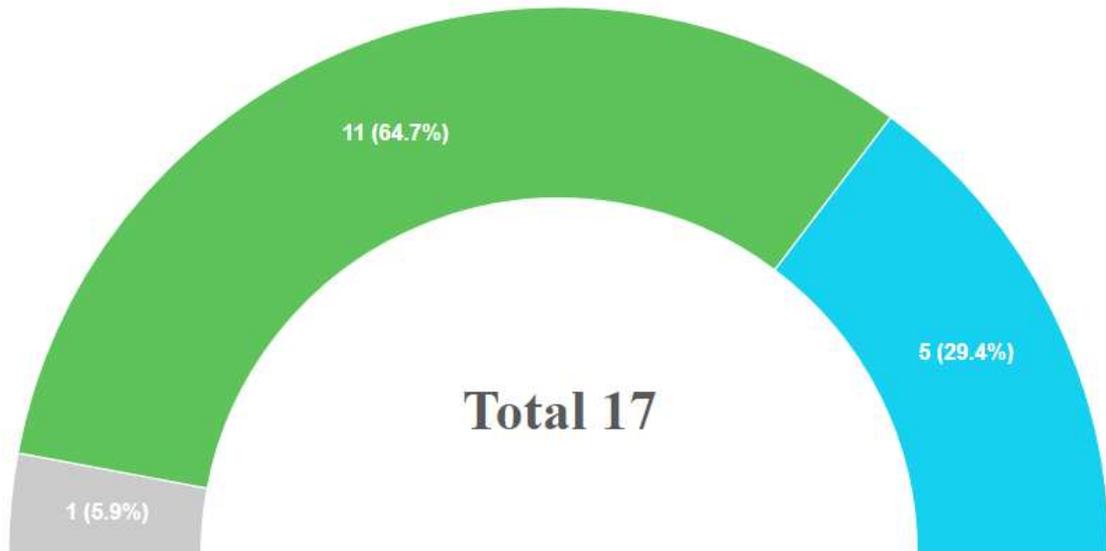
## DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS



EN QUELQUES CHIFFRES

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

DES PROCESSUS DE DÉCISION ET DE COMMUNICATION FLUIDES ET SÉCURISÉS



- Etat d'évaluation
- A initier 1
- En cours 11
- Terminé 5

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>Le site intranet du CPAS est fonctionnel mais désuet. Il s'agit d'un site assez « statique » alors qu'à l'heure actuelle, des solutions informatiques existent pour une approche plus dynamique et performante. Le CPAS entend dès lors profiter du passage de ses services à Microsoft 365 pour se doter d'un <b>site intranet modernisé</b> (projet 7.1.1.) et d'un nouvel environnement de travail connecté grâce aux outils SharePoint et Teams. La conception, le paramétrage et le lancement de ces outils dépend de l'installation progressive de Microsoft 365 au sein de tous les services. La cyberattaque d'août 2023 a eu un impact important sur le calendrier de mise en œuvre de ce projet.. La procédure de marché public est en cours. La mise en ligne de l'intranet devrait avoir lieu dans le courant du premier semestre 2025.</p> <p>L'organigramme et la fiche de présentation des services sont en ligne sur le site intranet actuel.. La prochaine version du site intranet permettra à terme une <b>présentation encore plus didactique des services et des tâches de leurs principaux acteurs</b> (projet 7.1.2.). Ce projet, déjà mis en place dans sa philosophie, est donc amené à progresser de façon plus dynamique.</p>

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>En vue d'améliorer la traçabilité et le suivi du courrier et des factures, une application informatique permettant de <b>gérer de manière électronique les documents</b> (projet 7.2.1.) se trouve en production et en test dans différents services de notre institution. L'analyse des flux de courrier entrant a été effectuée. Les circonstances de la cyber-attaque sur l'infrastructure informatique ont impacté le déroulement ce projet, et sa finalisation et l'implémentation complète de la solution dans les premiers servies concerné a été retardé d'un semestre.</p> <p>Dans un souci d'efficacité et de simplification administrative, les services d'aide et de soins à domicile souhaitent <b>améliorer la gestion administrative des prestations des aides familiales grâce à la mise à disposition de périphériques mobiles</b> (projet 7.2.2.). Grâce à ceux-ci, les agents pourront ainsi consulter en ligne leur planning, valider leurs prestations et déclarer leur frais de déplacement. Dû à la cyberattaque d'août 2023, ce projet a pris du retard. Mais nous prévoyons l'implémentation du logiciel GAP mobile et du module smartphones pour septembre 2024.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>permettre l'échange d'informations entre la GRH et les agents via un web utilisateur intégré au logiciel ALLYN</b> (projet 7.2.3.) qui est l'application de gestion des ressources humaines (paie, organigramme, profils de fonction, documents sociaux...). Ce système permettra notamment de supprimer une partie du courrier papier. Des phases de tests doivent être opérées. Suite à la cyber-attaque d'août 2023, ce projet a été retardé. Il reprendra dans le courant 2024.</p>

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

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

### Évaluation finale

En vue de **gérer les services de l'Action collective de manière transversale grâce à un outil informatique spécifique** (projet 7.3.1.), un outil de type « base de données » à destination des Espaces citoyens a été conçu en interne par le service informatique. Il permet d'encoder les données liées aux activités développées sur les différents sites et de centraliser celles-ci en vue d'une gestion plus efficace. Les équipes des Espaces citoyens ont été formées et appelées à encoder les données en vue de tester l'application. Plusieurs problèmes ont été soulevés dont la lenteur du système. Le service informatique s'est attelé à résoudre ceux-ci. Le hacking informatique est ensuite venu perturber l'ensemble de l'avancement du projet. Il sera relancé dès que possible

Le CPAS a souhaité disposer d'un outil informatique lui permettant de **suivre les projets et les plans pluriannuels de manière transversale** (projet 7.3.2.). En juin 2020, le logiciel WanApp a été mis à la disposition des directions et des chefs de projet pour la gestion du PST. Un guide de l'utilisateur a été élaboré en interne. Le CPAS devra se positionner afin de savoir si ce même logiciel doit être utilisé et développé pour la gestion des autres programmes et plans d'actions pluriannuels du CPAS tel que le Plan Pluriannuel d'Investissements. Un test va être réalisé au sein du Service informatique et une position sera prise dans le courant de l'année 2024.

Si le CPAS prévoyait déjà en 2019 d'**introduire l'utilisation de la vidéoconférence** (projet 7.3.3.) au sein de ses services, la crise sanitaire a accéléré la démarche. Le CPAS a acquis l'outil Skype for Business via la suite Office 365. Skype est devenu à la fois notre outil de vidéoconférence mais également notre outil de téléphonie VOIP.

A terme, nous privilégierons Teams comme outil de vidéoconférence mais aussi comme plateforme de collaboration inter et intra-équipes. Cet outil est également disponible via la suite Office 365. Mais le processus ayant été enclenché, chaque service disposant

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

Les CPAS mais également les autres institutions publiques font globalement souvent face aux mêmes difficultés organisationnelles et de gestion et doivent trouver de plus en plus de solutions innovantes pour y répondre. **Multiplier les partenariats au départ de notre CPAS en modélisant la coopération horizontale** (projet 7.3.4.) semble être la démarche la plus appropriée pour faire face à cette situation. Le logiciel Sociabili en est notamment la preuve. Il a été développé en interne par le service informatique du CPAS de Charleroi à destination du service social de l'institution pour ensuite être proposé aux autres CPAS partenaires. Il s'agit d'une innovation en logiciel, ainsi que d'une première collaboration entre différents CPAS afin de créer une communauté autour d'un logiciel informatique. Ce projet a pour but des gains de productivité et des économies d'échelle, que les agents des services sociaux des 6 CPAS concernés soient dotés d'un outil de travail plus efficient et donc qu'en fine, les citoyens qui relèvent de l'aide sociale de ces CPAS reçoivent un service plus qualitatif. Un projet équivalent autour de la création d'une application de gestion du processus de médiation de dette est en cours (projet Mediabili).

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>Dans le but de renforcer la collaboration entre les services et de mutualiser les compétences et les expériences, notre institution a trouvé intéressant <b>d'organiser le travail en réseau pour les juristes, les référents budgétaires et financiers (REFI) et les référents administratifs (REFA)</b> (projet 7.4.1.). Les objectifs sont non seulement de partager les pratiques professionnelles mais aussi d'apporter de la cohérence par l'uniformisation des procédures, de permettre une meilleure collaboration transversale pour le traitement de certains dossiers et d'aider, le cas échéant, des agents ou services en difficulté. Les réseaux ont tous été créés et le planning des réunions 2024 a été arrêté.</p> <p>A l'heure actuelle, deux services gèrent la passation des marchés publics pour l'ensemble des autres services du CPAS : les services achats et bâtiments. Vu la complexité et l'évolution constante de la législation en ce domaine, il a semblé opportun d'optimiser les compétences des agents impliqués dans le processus et d'harmoniser et améliorer les pratiques et les procédures en <b>créant un réseau pluridisciplinaire et interservices marchés publics</b> (projet 7.4.2.). Les services achats et bâtiments ont travaillé à une uniformisation complète des formulaires et des diverses procédures marchés publics. Le logiciel de gestion marchés publics (3P) est régulièrement mis à jour de manière à ce que les documents générés par son biais soient le plus proche possible de la réalité et demandent le moins de corrections possibles. Un manuel de procédure marchés publics (basés sur les marchés de fournitures et services propres au service Achats) est communiqué, à chaque modification, au service des bâtiments, ainsi qu'aux juristes de la direction générale et à l'agent de la Direction financière référent pour les avis de légalité. Un guide reprenant des clauses types en matière de marchés publics a également été rédigé. De manière générale, à chaque question particulière ou problématique particulière, les agents « marchés publics » des services achats et bâtiments échangent et communiquent. Tous travaillent dans le même sens, et la collaboration est présente. Au regard des objectifs du projet et des résultats attendus (collaboration, amélioration des cahiers de charge, synergie, concertation), l'on peut estimer que le projet est clôturé, malgré le fait qu'un « réseau » en tant que tel n'est pas mis sur pied.</p>

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>Il a semblé important pour le Service social de réunir en un seul et même document les lignes directrices balisant son action aux différents stades de la prise en charge d'une demande. Le service a donc créé <b>un guide général d'octroi de l'aide sociale qui serait accessible et adapté en permanence</b> (projet 7.5.1.). Celui-ci est amené à définir, dans un souci d'équité, une ligne de conduite à suivre par tout agent intervenant à un moment du processus. La rédaction et la relecture du guide sont finalisées. Il devrait être présenté aux membres du Comité Spécial du Service Social à la fin du premier semestre 2024, suivi d'une diffusion et d'une mise en application.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>réaliser une analyse des flux d'entrée et de sortie des demandes d'aide sociale</b> (projet 7.5.2.). Celle-ci consiste à mesurer le flux de bénéficiaires qui, à un moment de leur existence perçoivent le RIS pendant un temps donné ; puis sortent de ce système d'ultime protection sociale pour parfois y revenir ultérieurement. Certains ne parviennent pas à échapper à ce régime « résiduaire », ne peuvent prétendre à d'autres droits et ne sont plus en mesure de retrouver une autonomie sociale par leurs propres moyens. Des rencontres ont eu lieu avec les responsables du service social, managers, assistants sociaux ainsi que les agents du Collectif Bilan Orientation (CBO) afin de déterminer au mieux les objectifs de ce projet. Notons que du retard a été pris du fait de la crise sanitaire et informatique.</p> <p>Le CPAS doit <b>élaborer le cadre général du contrôle interne</b> (projet 7.5.3). Si le système de contrôle interne est défini dans les textes légaux comme étant un ensemble de mesures et procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne la réalisation des objectifs, le respect de la législation en vigueur et des procédures et la disponibilité d'informations fiables sur les finances et la gestion, ni la loi organique, ni les travaux préparatoires au décret, n'ont par contre, stipulé comment le mettre en œuvre et ce qu'il y a lieu d'entendre par « cadre de contrôle interne ». L'Union des Villes et Communes de Wallonie a, dès lors, élaboré un canevas de cadre basé sur les référentiels internationaux qui décrit la philosophie et les objectifs du contrôle. Des ateliers ont également été organisés pour expliciter comment mettre en place le contrôle interne (février 2020). Un outil d'aide à la</p>

réflexion qui reprend un ensemble de questionnements sur les trois principaux types de processus (métier, support et management) et qui vise à apprécier le niveau de maturité d'une organisation a également été élaboré pour les communes. La Fédération des CPAS devait, en collaboration avec l'UVCW adapter cet outil aux missions des CPAS. Ces travaux ont malheureusement été postposés suite aux crises successives qui ont bouleversé les priorités de chacun. Nonobstant, le CPAS a poursuivi en interne son travail. Des contacts ont également été pris avec d'autres institutions publiques (Le Forem et La Province de Hainaut) pour analyser leurs pratiques en matière d'implémentation et de gestion du contrôle interne. Le cadre du contrôle interne qui sera présenté au CAS reprend les lignes directrices qui ont permis au CPAS d'installer les bases d'un contrôle interne de qualité et précise comment l'institution entend poursuivre la systématisation de la démarche.

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

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

Évaluation finale
<p>Afin de répondre au mieux aux nouvelles exigences et normes en matière de sécurité et de bien-être au travail, le CPAS souhaite <b>établir des cahiers de sécurité informatisés pour chaque bâtiment</b> (projet 7.6.1.). Toutes les informations techniques et de maintenance (plans, rapports de pompier, permis divers...) y seront consignées.</p> <p>Plusieurs réunions de travail ont eu lieu dans le but de déterminer l'outil informatique le plus adéquat pour réaliser les cahiers de sécurité. Différentes options ont été examinées. Il est dès lors proposé d'informatiser le registre de sécurité via l'application Sharepoint lorsque l'implémentation d'Office 365 sera généralisée à l'ensemble du CPAS. La gestion opérationnelle des entretiens et autres demandes se fera via e-ATAL. Les deux outils sont complémentaires, et les livres seront composés de fichiers Word ou autres modifiables. Un planning a été défini. Néanmoins, le projet a pris un peu de retard suite à la crise informatique.</p> <p>Le CPAS entend <b>améliorer le suivi de ses bâtiments et l'ensemble de leur gestion via une application centralisée et accessible par périphériques mobiles</b> (projet 7.6.2.). Ce projet vise à équiper les agents des services patrimoine et bâtiments de tablettes en remplacement des supports papiers actuellement utilisés. Cela engendrera un gain de temps considérable et une augmentation de l'efficacité de ces services dans le suivi et la gestion de l'ensemble des bâtiments. Pour la réalisation des états des lieux, une analyse est en cours afin de déterminer la méthode la plus simple et efficace : application sur tablette ou utilisation d'un logiciel en mode WEB. Le service informatique a des contacts avec un fournisseur en la matière. Une rencontre avec le service patrimoine sera fixée prochainement afin de présenter le logiciel.</p> <p>Le bureau de l'enregistrement souhaitant supprimer la procédure « envoi des baux originaux par courrier papier », le CPAS a choisi d'<b>enregistrer de manière informatisée ses baux via la plateforme « My Rent »</b> (projet 7.6.3) proposée par le SPF Finances.</p> <p>Le CPAS conclut principalement des baux de résidence principale (une vingtaine par an en moyenne). En application de la loi, ceux-ci doivent être enregistrés. Anciennement, 3 exemplaires originaux du bail devaient être envoyés au bureau de l'enregistrement.</p>

Cette procédure a ensuite été supprimée et deux options ont été proposées par l'administration : l'enregistrement via la plateforme « my rent » et le « scanning ».

Le Service patrimoine a premièrement opté pour la plateforme « my rent » car cette méthode semblait rapide et permettait de garder une trace informatisée des démarches accomplies. Cependant, il a été constaté par la suite que les biens enregistrés avaient été considérés par l'administration fiscale comme faisant partie du patrimoine privé de l'agent ayant utilisé sa carte d'identité pour encoder les biens sur la plateforme.

Depuis janvier 2021, le service patrimoine a donc utilisé la solution « scanning ». Cette procédure est simple et identifie uniquement le CPAS. Il n'y a donc plus de risque de confusion entre patrimoine public et privé. En conclusion, le service patrimoine adopte définitivement la procédure « scanning » qui a démontré ses avantages.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE N°8

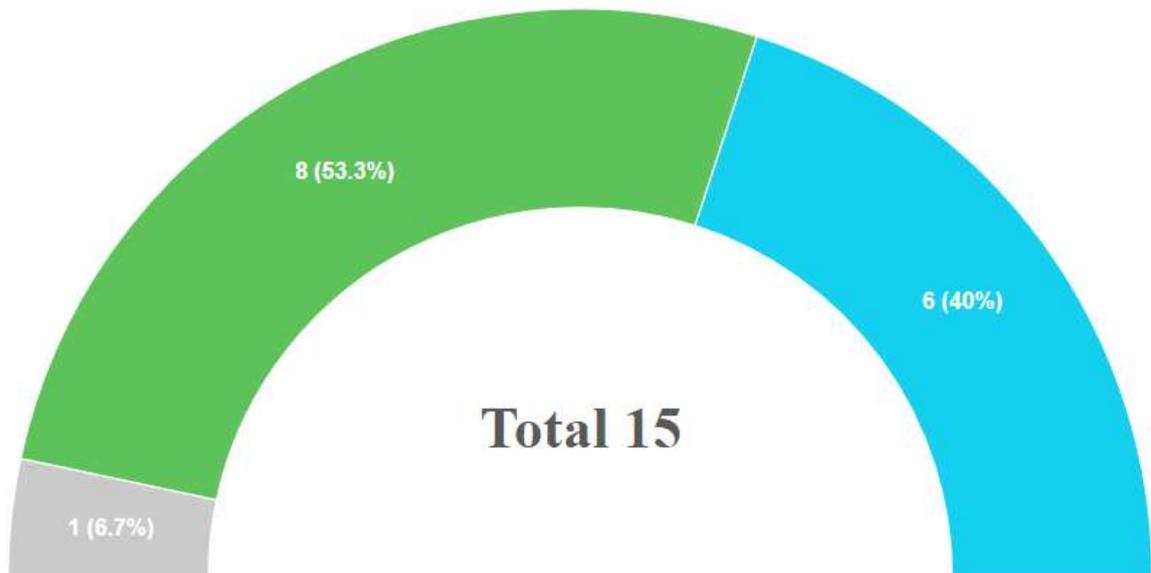
# BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL



EN QUELQUES CHIFFRES

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

BIEN-ÊTRE, QUALIFICATION ET MOTIVATION DU PERSONNEL



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

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

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

Évaluation finale
<p>Vu la pyramide des âges de son personnel, le CPAS va être confronté dans les années qui viennent au départ de nombreux agents. Il est donc essentiel d'<b>organiser le transfert de compétences entre agents « seniors » et « juniors »</b> (projet 8.1.1.). Il s'agit de mettre en place des outils et pratiques (le tutorat par exemple) permettant, malgré ces départs, de maintenir au sein de l'institution un niveau constant d'expertise. La méthodologie définie au départ a été affinée en cours de route. Ce projet est aujourd'hui mis en place et peut être considéré comme clôturé. Plusieurs situations de départ à la retraite ont déjà été gérées dans ce cadre.</p> <p>Afin de favoriser les collaborations et ainsi accroître les mobilités permettant les évolutions de carrière, le CPAS a tenté de <b>multiplier les expériences de « vis ma vie » entre les différents services du CPAS</b> (projet 8.1.2.), en permettant aux agents amenés à travailler régulièrement avec d'autres services d'aller travailler quelque temps dans ces services afin que chacun s'imprègne de la réalité de l'autre. Le contexte sanitaire et l'imposition du télétravail ont compliqué la concrétisation d'un tel projet "transversal" au sein des directions. Et même s'il existe toujours des expériences de « vis ma vie » possibles et ponctuellement organisées, le projet a été en partie réorienté. Afin de rencontrer les objectifs initiaux de ce projet, les « journées de la concertation » ont été mises en place. Celles-ci comprennent deux volets : d'une part, la découverte des métiers des services de premières lignes (c-à-d en lien direct avec les bénéficiaires) ; d'autre part, la connaissance de leurs missions à travers des ateliers pratiques.</p>

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

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

Évaluation finale
<p><b>La création d'une académie interne de formation aux métiers du social</b> (projet 8.2.1) avait pour objectif de compléter la formation initiale des travailleurs sociaux ainsi que d'assurer leur formation continuée. L'objectif étant de disposer d'agents maîtrisant les méthodologies d'intervention les plus pertinentes et les plus adaptées aux besoins de nos bénéficiaires et à leur évolution dans le temps.</p> <p>Le projet n'a pu démarrer selon le planning annoncé en raison de la crise sanitaire dans un premier temps, et de la crise ukrainienne dans un deuxième temps (impliquant une surcharge de travail pour nos services sociaux). Cependant, les formations pour ce public ont continué sur base du plan de formation de notre institution, mais sans être véritablement organisées en "Académie". Une session de formation est en cours et une autre démarrera probablement en septembre 2024. Le programme est composé de 10 journées : 6 jours de formation de base (calcul RI, philosophie du travail social, PIIIS, etc.) et 4 journées de visite de service. Ce projet sera relancé en suite et dans le cadre de la réorganisation du service sociale initié début 24 et qui se poursuivra au moins jusque fin 25.</p> <p>Le CPAS souhaite <b>intensifier le recours aux outils de concertation comme méthodologie d'intervention autour d'usagers en difficultés multiples</b> (projet 8.2.2.). Ces outils facilitent la concertation entre les services internes pour gérer au mieux ces dossiers complexes. La priorité est donnée aux situations de précarité infantile et au sans-abrisme. Le projet a été ralenti dans un premier temps en raison de la crise sanitaire mais a récupéré son retard. Une formation continuée des accompagnateurs avec supervision a été réalisée</p> <p>Une campagne d'information visant à présenter les accompagnateurs et leurs rôles est permanente. Une journée Découverte Interservices visant notamment à intensifier l'utilisation des outils de concertation a été organisée avec succès par le comité de pilotage de ce projet en 2023. Le processus de recours aux outils de concertation est bien en place et ses actions destinées à l'ancrer davantage dans les pratiques sont poursuivies. Le projet peut être</p>

considéré comme terminé et pérenne. Des évaluations seront réalisées régulièrement.

Le CPAS souhaite **mettre à la disposition des services via intranet une application bibliothèque** (projet 8.2.3.) référençant les ouvrages disponibles et les articles de revue les plus pertinents. Le service informatique ayant eu d'autres priorités à traiter, le projet d'acquisition d'un nouveau logiciel bibliothèque a été reporté à plusieurs reprises. La procédure d'acquisition devrait être lancée en 2024. Cela devient d'autant plus essentiel que, suite à la cyberattaque, l'ancienne application bibliothèque ainsi que les données qui y étaient stockées ne pourront définitivement pas être récupérées. Vu les milliers d'ouvrages conservés pour l'essentiel au sein du service documentation et au service des archives, cela implique un très important et long travail de ré-encodage. Afin d'offrir aux agents la possibilité de prendre connaissance d'articles pertinents dans les métiers du CPAS, le service Documentation diffuse quotidiennement, à l'ensemble des agents, une revue trimestrielle des publications qui reprend des articles/études/brochures pertinents accessibles en ligne. Cette revue est envoyée par mail et disponible sur l'Intranet.

Notons que le service documentation s'est également abonné, depuis 2022, à la plateforme CPASConnect des éditions Vanden Broele. Cette base de données, dont les accès sont illimités, propose non seulement des articles sur des matières axées CPAS mais également une bibliothèque d'ouvrages de référence, des textes législatifs, de la Jurisprudence, des modèles de documents, une foire aux questions ainsi que des formations e-Learning. Elle offre également la possibilité de poser des questions de fond aux experts de la plateforme.

Afin de faire face à l'évolution constante et rapide des technologies qui implique une formation continue de nos agents, le CPAS a **développé l'e-learning** (formation à distance via internet) (projet 8.2.4.). La formation à distance via internet peut en effet constituer une solution efficace pour que les travailleurs puissent acquérir simplement et rapidement de nouvelles connaissances et compétences. Le projet a été recentré principalement sur une plateforme en ligne portant sur les outils bureautiques. Un marché a été passé par le service IT à cet effet. Toutefois, une série d'autres formations en ligne ont également été rendues disponibles via des liens figurant sur le site Intranet du CPAS pendant toute la période de crise sanitaire. Elles portent notamment sur les matières suivantes : droit, GRH, management, développement personnel, travail à domicile...

Deux agents de la Cellule formations ont été formés en 2020 afin de pouvoir réaliser des tutoriels aussi bien d'un point de vue pédagogique que d'un point de vue technique (réalisation de vidéos). L'offre doit maintenant être centralisée, mise à jour et diffusée.

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

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

Évaluation finale
<p>À l'occasion de la réorganisation du Passage 45, la Direction de l'Action collective a <b>développé une expérience pilote de « management collaboratif »</b> (projet 8.3.1.) au sein de ses services. Il s'agit de faciliter les collaborations, de favoriser la créativité et les changements, de développer l'autonomie des agents et la prise de responsabilités. Une réflexion a tout d'abord été menée sur les objectifs d'insertion socioprofessionnelle du Passage 45. Les tâches ont été redéfinies et réparties entre différentes cellules de travail, et un coordinateur de projet a été désigné dans chaque cellule. Chaque coordinateur de cellule est dès lors devenu à même de coordonner son équipe tout en participant lui-même quotidiennement aux tâches de celle-ci. Des réunions d'équipes ont été programmées très régulièrement afin de gérer les actions en cours et faire émerger collectivement de nouvelles solutions de travail ou idées de projets. Le processus de prise de décision a été amélioré en implémentant une dynamique sociocratique (prises de décisions collectives en travaillant sur base de consensus et de prises de position partagées). En évaluation, nous nous réjouissons de la mise en place de ce projet, même si nous pouvons sans doute regretter que nous n'ayons pas pu aller au bout du modèle (management sociocratique et extension du modèle et de la réflexion à davantage de services/départements) suite à la crise Covid et au surcroît de travail qui est advenu par la suite (contraintes de reprises d'activités et nouvelle programmation FSE). Pour l'avenir, il est prévu de repartir de cette base pour réenvisager un nouveau processus futur plus abouti.</p> <p>Le CPAS a souhaité <b>organiser des « rencontres du management »</b> (projet 8.3.2) en vue de renforcer le processus participatif ainsi que le sentiment d'appartenance à l'institution. Le projet a été réorienté. Les rencontres du management ont eu lieu via les formations « Managers coach BA0 », formations « Agile » et supervisions BA0, et une mise à jour de cette offre est en cours de réflexion au sein du CODIR</p> <p>En vue d'<b>orienter les pratiques managériales de nos cadres vers une approche « intelligence collective »</b> (projet 8.3.3.), le Directeur général et le directeur PSMUS ont suivi une formation de 9 jours en intelligence collective en 2021. Suite à plusieurs départs à la retraite, une partie du Comité de direction a été renouvelée. Cela a été l'opportunité de mettre progressivement en place de nouveaux mécanismes d'animation, de coordination et de prise de décision</p>

inspirés des processus d'intelligence collective. Le travail d'implémentation de ces méthodes de management d'équipe a été évidemment impacté par les crises successives mais doivent se redéployer dans les mois qui viennent en suite du travail au sein du Codir.

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

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

<b>Évaluation finale</b>
<p>En vue de favoriser le bien-être au travail, le CPAS souhaite <b>mettre en œuvre un plan d'action visant à réduire les risques psychosociaux</b> (projet 8.4.1.). Une formation/sensibilisation de la ligne hiérarchique aux risques psychosociaux (formation de base et ateliers pratiques) a été organisée au sein de nos départements et services. La compilation des actions de terrain entreprises doit être actualisée et mise à jour dans les mois à venir. Une rencontre interviendra ensuite avec nos services externes et internes de prévention et de protection au travail afin de finaliser le plan, sur base de nouvelles analyses de risques en cours de réalisation dans plusieurs services prioritaires (APPUIS et service social), sachant que l'objectif à terme est d'analyser chaque département.</p> <p>Pour <b>améliorer l'accueil et l'encadrement des nouveaux agents et des stagiaires</b> (projet 8.4.2.), une procédure d'accueil des stagiaires a été rédigée, validée et appliquée au quotidien. Les conventions avec les établissements scolaires partenaires sont régulièrement renouvelées. Une procédure d'accueil des nouveaux agents a également été rédigée et sera validée en 2024 par le CODIR.</p> <p>En vue de permettre aux agents travaillant dans des services ou sites différents de disposer d'espaces de travail partagés et équipés (connexion au réseau informatique, imprimante...), nous avons mis en place d'un <b>espace de coworking</b> (projet 8.4.3). un premier espace a été installé dans le nouvel immeuble occupé par l'antenne et l'espace citoyen de Gosselies (rue de Jumet 83 à 6041 Gosselies). La salle est disponible et toutes les connexions informatiques ont été réalisées. Nous ne voyons néanmoins pas la nécessité de mettre à disposition des PC portables, tel que prévu initialement dans ce projet, vu que la plupart des agents disposent du matériel nécessaire. D'autres espaces devraient voir le jour en fonction des aménagements de bâtiments en cours.</p>

Pour réaliser certains projets, pourquoi ne pas **mettre, sur base volontaire, les compétences extra-professionnelles de nos agents à la disposition des services du CPAS** (projet 8.4.4.) ? Il est en effet fréquent que des services ne puissent développer certains ateliers ou répondre à certaines demandes plus spécifiques faute de moyen, ou encore qu'il faille faire appel à des animateurs extérieurs, ce qui engendre un coût. Or, il se pourrait que des agents au sein de l'institution maîtrisent ces compétences souhaitées. Nous aurions souhaité élaborer un « catalogue de savoir-faire des agents » afin que les services puissent faire appel à ces agents pour des prestations ponctuelles. Mais cela n'a pas été possible du fait des différentes crises. Par contre, lors de la crise sanitaire et de la cyberattaque, un appel de compétences sur base volontaire a été mis en place et a porté ses fruits au sein des différents services qui en ont exprimé le besoin. Le projet a donc été temporairement réorienté, en ciblant notamment les compétences dont certains services ont besoin et en faisant appel lorsque le besoin se manifeste. Le projet initial sera relancé dans le courant de l'année 24.

En partenariat avec la Ville de Charleroi, le CPAS souhaite **faciliter l'accès des agents à des activités sportives** (projet 8.4.5). L'ASBL des agents communaux de la ville de Charleroi permettant déjà l'accès à des infrastructures sportives, une collaboration plus pointue a été mise en place entre la Ville et le CPAS afin de soutenir et valoriser son existence auprès de nos agents. Aujourd'hui ce sont 34 partenaires sportifs qui proposent des réductions et/ou tarifs préférentiels aux affiliés, au sein de l'ASBL des agents communaux ; soit 30 de plus qu'en 2022.

Enfin, afin de favoriser les relations entre nos agents, le CPAS a pour projet de **créer un espace repas pour le personnel à proximité de l'Administration générale** (8.4.6). Celui-ci devrait être situé dans l'ancienne conciergerie du bâtiment administratif.