



**P**rogramme  
**S**tratégique  
**T**ransversal  
**2019 - 2024**

**Conseil de l'Action sociale du 19 décembre 2019**

## TABLE DES MATIERES

Introduction .....	3
Contextualisation.....	5
Définition du Programme Stratégique Transversal.....	5
o Qu'entend on par stratégique ? .....	5
o Qu'entend-on par transversal ? .....	6
o Qu'entend-on par programme ? .....	6
Les volets interne et externe du PST .....	6
Le volet interne : .....	6
Le volet externe : .....	6
Les outils .....	7
L'organigramme .....	7
Le Comité de Direction (CODIR) .....	7
Le contrôle interne et la démarche qualité .....	7
La déclaration de politique Sociale .....	7
Méthodologie appliquée pour l'élaboration du PST 2019-2024 .....	8
Présentation des objectifs et des actions .....	9
OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : Etre un CPAS qui garantit la solidarité, l'accès à un logement décent, l'insertion et l'émancipation sociale de chacun dans une société solidaire (volet externe) .....	9
OBJECTIF STRATEGIQUE 2 :Etre un CPAS qui développe des services et des actions adaptés aux besoins des Seniors (volet externe) .....	12
OBJECTIF STRATEGIQUE 3 : Etre un CPAS performant et efficace, tant dans le service rendu au citoyen que dans la gestion quotidienne du Centre (volet interne) .....	15
OBJECTIF STRATEGIQUE 4 : Etre un CPAS acteur du développement durable et de la transition écologique (volet externe) .....	20
OBJECTIF STRATEGIQUE 5 : Etre un CPAS actif dans l'accueil et la santé de la petite enfance (volet externe) .....	22
OBJECTIF STRATEGIQUE 6 : Etre un CPAS qui assure l'accès à la santé à chacun (volet externe) .....	24
Tableau récapitulatif .....	25

## **Introduction**

Le Centre Public d'Action Sociale de Frameries a, depuis de nombreuses années, été le véritable moteur de l'ensemble de l'action sociale sur le territoire communal. Au fil des années, et avec le plein et entier soutien de la Commune, le CPAS s'est révélé être un des principaux acteurs en termes de services offerts pour répondre ainsi à des besoins évidents de la population.

En effet, au cours des années, le CPAS a pu développer une multitude de services, qu'il s'agisse d'hébergements pour la population sénior (200 seniors sont ainsi accueillis et hébergés quotidiennement au sein de nos institutions), d'un service de repas à domicile, d'une maison médicale (la seule maison médicale gérée par un pouvoir public en Wallonie !), d'une crèche conventionnée pouvant accueillir 50 enfants, d'un service de titres-services (aides-ménagères et centrale de repassage), de services de proximité (buanderie, épicerie, taxi, brico-dépannage et jardinage) pour le public précarisé, du service de Promotion de la Santé à l'Ecole (mission obligatoire déléguée au CPAS par la Commune), un potager social et communautaire et de nombreux services sociaux spécifiques : le service de médiation de dettes, le service énergie ou encore le service d'aide aux étrangers.

Parallèlement au développement de ces services au fil du temps, le budget du CPAS a crû de manière conséquente, au point d'atteindre aujourd'hui des montants similaires, voire supérieurs au budget communal, ce qui reste une exception à l'échelle wallonne.

Le fonctionnement de ces différents services s'intègre évidemment dans différents plans et normes dépassant largement le cadre de l'échelon local, notamment en ce qui concerne l'hébergement des seniors, la promotion de la santé à l'école ou encore l'accueil des enfants en crèche. L'ensemble des différents plans et normes ne sont dès lors pas repris de manière détaillée directement au sein de ce PST et les missions de base ou obligatoires d'un CPAS n'y sont pas présentées. Aussi, vous n'y trouverez pas d'objectif ou d'action lié à l'octroi de l'aide sociale ou du revenu d'intégration sociale, ou encore le Dispositif d'Urgence Sociale (mis en place en partenariat avec les CPAS de Boussu et de Quaregnon) ni même à l'ensemble des normes AVIQ ou encore de l'ONE par exemple, ces normes faisant partie des missions de base pour ces secteurs spécifiques.

Le présent PST reprend donc des actions qui seront bel et bien spécifiques sur cette mandature, aux besoins de la population locale rencontrés par le CPAS, en tenant compte du contexte administratif, budgétaire ou encore humain propre au CPAS de Frameries.

Le PST est un document dont le fil conducteur s'articule autour des souhaits et ambitions présentés à travers la Déclaration de Politique Sociale qui a été approuvée par le Conseil de l'Action sociale, et il représente donc le socle stratégique de l'action du CPAS au cours de la présente mandature. C'est sur base de cette Déclaration et des moyens disponibles pour remplir nos missions que le PST du CPAS a été élaboré et décliné en objectifs opérationnels et en actions.

Enfin, le PST, dans les nouvelles dimensions qu'il apporte à la gestion de l'outil public vise bien entendu à donner à l'Administration du CPAS et à l'autorité politique de nouvelles clés destinées à favoriser l'émancipation du citoyen et pour lui permettre de mener une vie conforme à la dignité humaine.

Il est ainsi constitué de deux grands volets : le volet interne et le volet externe.

Le volet interne reprendra l'ensemble des mesures visant à rendre la gestion quotidienne de notre Administration plus performante et efficace encore dans le service rendu *in fine* au citoyen. La transversalité et le décloisonnement de l'Administration seront les maîtres-mots de ce volet interne, dans une évidente logique de collaboration entre l'ensemble des services.

Quant au volet externe, il reprendra l'ensemble des politiques traduites au travers de la Déclaration de Politique Sociale, développées en 5 grands objectifs stratégiques :

- Etre un CPAS qui garantit la solidarité, l'accès à un logement décent, l'insertion et l'émancipation sociale de chacun dans une société solidaire
- Etre un CPAS qui développe des services et des actions adaptés aux besoins des Seniors
- Etre un CPAS acteur du développement durable
- Etre un CPAS actif dans l'accueil et la santé de la petite enfance
- Etre un CPAS qui assure l'accès aux soins de santé à chacun

Ces objectifs stratégiques et opérationnels et les 127 actions concrètes qui le constituent représentent donc l'ossature complète du PST et la stratégie qui sera développée au cours des prochaines années.

Le PST est aussi un outil de gouvernance destiné à mieux implémenter les décisions prises par l'autorité politique, dans un cadre structuré et concerté qui repose sur une étroite collaboration entre l'autorité politique et l'Administration. Il s'agit donc d'un véritable « contrat » de partenariat entre l'autorité politique et l'Administration, dans un climat d'écoute et de confiance mutuelle.

Ce PST n'est évidemment pas figé ni exhaustif. C'est la raison pour laquelle il fera l'objet d'une évaluation à mi-mandature. De nombreux paramètres externes imprévisibles peuvent en effet survenir au cours des 3 prochaines années et entraver l'avancement de certains projets ou, à l'inverse, offrir de nouvelles opportunités pour le CPAS.

Rappelons également que l'évolution des finances du CPAS constitue indéniablement un paramètre essentiel dont il faut impérativement tenir compte dans la mise en œuvre des différentes actions. Nous veillerons donc en permanence à en préserver la stabilité par une gestion saine et rigoureuse contenue dans notre plan de gestion.

Enfin, nous tenions à remercier l'ensemble des agents de nos différents services, qui ont travaillé sans compter pour faire de ce PST la feuille de route de notre entité publique locale pour les prochaines années, visant à son développement harmonieux au bénéfice de notre population.

Laurent MINETTE  
Directeur général

Julien DONFUT  
Président

## **Contextualisation**

Suite aux élections communales de 2012, la Wallonie a souhaité impulser une modernisation et une professionnalisation de la gestion publique locale. Cette impulsion s'est notamment traduite par le développement d'un outil de gouvernance, le « programme stratégique transversal » (PST), auquel une expérience pilote a été consacrée.

Les communes sélectionnées ont été encouragées à développer un PST adapté à la réalité locale et ce, dans un processus de co-construction et d'accompagnement.

Tout au long de la législature 2012-2018, les 24 communes pilotes ont eu l'occasion de tester la méthodologie PST, de partager leurs pratiques, de soulever les difficultés rencontrées et d'identifier les avantages de la démarche.

A l'issue de l'expérience pilote, convaincu de l'intérêt que cette démarche peut apporter au niveau local, le Gouvernement wallon a décidé de soutenir une généralisation du PST au sein des communes wallonnes et de les accompagner dans cette démarche.

Dans la suite de la réforme du statut des grades légaux de 2013, le législateur wallon a donc souhaité guider les pouvoirs locaux vers une programmation stratégique en imposant à l'autorité politique :

- D'une part, de formaliser ses objectifs stratégiques politiques, ce qui, au sein d'un CPAS, se traduit par la Déclaration de Politique Sociale ;
- Et d'autre part, de se concerter avec son directeur général sur la manière d'opérationnaliser ceux-ci. Il appartient donc au Directeur Général, aidé de son équipe managériale, de concrétiser les objectifs stratégiques politiques par des projets et actions qui devront être validés par les instances politiques, exécutés par l'ensemble du personnel, puis évalués. Le Directeur Financier, dont le rôle peut pour partie être assimilé à un inspecteur des finances, est garant du respect de la légalité et de la bonne gestion du pouvoir local concerné en matière de finances.

La réforme du statut des grades légaux et la généralisation de la programmation stratégique dans les pouvoirs locaux sont donc étroitement liées et s'inscrivent toutes deux dans une logique de gouvernance et de modernisation de la gestion publique locale.

## **Définition du Programme Stratégique Transversal<sup>1</sup>**

*« 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. »*

### **Qu'entend on par stratégique ?**

Le PST c'est :

- Un diagnostic d'une situation : où en sommes-nous ?
- Une stratégie : vers quoi voulons-nous aller ? Que voulons-nous changer et que voulons-nous garder ?
- Des actions : Quelles actions pour rencontrer les objectifs ? Avec quel budget ? Selon quelles priorités ?
- Des indicateurs : Les actions ont-elles l'impact souhaité ?

---

<sup>1</sup> Article 27ter, § 1<sup>er</sup>, de la loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS

- Une dynamique d'évaluation : Les objectifs sont-ils atteints ? Est-il nécessaire de procéder à un ajustement ?

- **Qu'entend-on par transversal ?**

Le PST a vocation à :

- Concerner toute l'activité du CPAS ;
- Impliquer l'autorité politique et l'administration ;
- Impliquer, dans l'administration, tous les départements, tous les services, tous les agents (de manière transversale) ;
- Impliquer les partenaires (autres CPAS, associations Chapitre XII, sociétés de logement social, agences immobilières sociales, ASBL, etc.).

- **Qu'entend-on par programme ?**

Le PST est un programme (« ensemble de choses que l'on planifie de faire, un ensemble de projets ou d'intentions d'actions »).

Le PST n'est donc pas un « plan de plus », mais il se veut plutôt être la coupole fédératrice de l'ensemble des actions du CPAS au sein d'une seule et même feuille de route, témoignant ainsi de la dynamique et de la transversalité de toute l'action sociale du CPAS.

## **Les volets interne et externe du PST<sup>2</sup>**

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

### **Le volet interne :**

Le volet interne du PST intègre les objectifs, projets et actions visant à améliorer l'organisation et optimiser le fonctionnement du CPAS et de ses différents services

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

Les objectifs, projets et actions du volet interne viseront à rendre l'administration et les services du CPAS plus efficaces et efficients.

### **Le volet externe :**

Le volet externe vise, quant à lui, le développement des objectifs stratégiques déclinés dans la Déclaration de Politique Sociale.

Il reprend les objectifs, projets et actions relatifs à l'ensemble des politiques menées par le CPAS.

---

<sup>2</sup> PST Programme Stratégique Transversal – Guide méthodologique, SPW Editions, pp. 54-57

## **Les outils<sup>3</sup>**

### **L'organigramme**

Il schématise l'organisation des services et les profils de fonctions affectés à chaque service.

### **Le Comité de Direction (CODIR)**

Composé du Directeur Général, du Directeur général Adjoint, du Directeur Financier et des membres du personnel que le directeur Général choisit parmi ceux qui remplissent des fonctions liées à la qualité de responsable de service par l'organigramme, ce comité participe à l'élaboration du PST, assure le suivi et le pilotage de sa mise en œuvre et participe à son évaluation.

### **Le contrôle interne et la démarche qualité**

Le terme « contrôle interne » à tendance à mystifier une dynamique que beaucoup de collectivités et de citoyens mettent naturellement en place pour assurer leur maîtrise. Il vise à s'assurer :

- Que l'on est bien informé ;
- Que l'on respecte bien la législation ;
- Que tout a été réalisé comme prévu ;
- Que l'on va pouvoir atteindre ses objectifs ;
- A identifier les risques auxquels on est susceptible d'être confronté et mettre en place des mesures pour les contrôler ;
- A mettre en place des procédures pour les actions récurrentes et les communiquer

La démarche qualité quant à elle s'applique d'ores et déjà à travers l'application et le respect de normes reprises dans différents plans fixés à l'échelon supralocal (ex : AVIQ, ONE, etc.).

### **La déclaration de politique Sociale<sup>4</sup>**

*Dans les deux mois après son installation, le Conseil de l'Action sociale adopte une déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques ainsi qu'un volet budgétaire reprenant les grandes orientations en la matière.*

---

<sup>3</sup> PST Programme Stratégique Transversal – Guide méthodologique, Ibid.

<sup>4</sup> Article 27ter, § 1<sup>er</sup>, de la loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS

## **Méthodologie appliquée pour l'élaboration du PST 2019-2024**

- Etablissement d'un diagnostic par les différents responsables de services
- 2 journées de formation suivies par le Directeur général sur « Construire et mettre en place un PST en CPAS »
- Présentation de la démarche PST aux membres du Comité de direction et définition en Comité de Direction des valeurs portées par l'institution et l'Administration. Les valeurs suivantes ont ainsi été déterminées:
  - **SOLIDARITE**
  - **RESPONSABILITE**
  - **EFFICACITE**
  - **EGALITE/EQUITE**
  - **RESPECT**
  - **TOLERANCE**
- Présentation de la Déclaration de Politique Sociale et identification des objectifs stratégiques repris dans la DPS au Comité de direction
- Identification des valeurs de l'Administration et du CPAS par le Comité de direction
- Mise en place de groupes de travail thématiques par rapport aux grands axes stratégiques identifiés dans la DPS :
  - 1 groupe « action sociale » (volet externe)
  - 1 groupe « politique des seniors » (volet externe)
  - 1 groupe « Administration » (volet interne)
  - 1 groupe « développement durable » (volet externe)
  - 1 groupe « petite enfance » (volet externe)
  - 1 groupe « santé » (volet externe)

Chaque groupe de travail, associant à la fois les responsables des services, des agents de terrain et la direction générale, s'est réuni à plusieurs reprises afin de définir les objectifs opérationnels et les pistes d'actions envisagées pour chaque thématique identifiée dans la DPS.

- Centralisation des données par le DG.
- Elaboration par les services des différentes « fiches actions »
- Présentation du projet de Programme Stratégique Transversal avec les membres du Comité de direction et le Président
- Présentation du PST au Conseil de l'Action sociale du 19/12/2019

## **Présentation des objectifs et des actions**

### **OBJECTIF STRATEGIQUE 1 : Etre un CPAS qui garantit la solidarité, l'accès à un logement décent, l'insertion et l'émancipation sociale de chacun dans une société solidaire (volet externe)**

Cet objectif stratégique touche directement l'ADN même d'un CPAS, à savoir l'aide aux personnes les plus fragilisées. Depuis plus de 40 ans, le CPAS s'est toujours positionné en tant que garant du maintien de la dignité humaine pour tout individu au sein de la société.

Comme expliqué en avant-propos, le présent PST ne reprend pas les missions légales obligatoires de base du CPAS lié à l'octroi du revenu d'intégration. L'augmentation exponentielle du nombre de revenus d'intégration sociale au cours des dernières années, en maintenant un équilibre financier global pour l'ensemble des services constituera déjà en soi un défi de taille.

Nous nous sommes ici concentrés sur des missions plus spécifiques liées au domaine de l'action sociale et reprises dans la Déclaration de Politique Sociale, nous avons pu les décliner en 5 objectifs opérationnels et 22 actions, expliqués ci-dessous :

<b>O.O.1.1</b>	<b>Améliorer l'accès à un logement décent pour le public en difficulté</b>
Action 1	Acquisition d'un bâtiment en centre-ville en vue de le reconvertir en logements d'urgence ou d'insertion, ainsi que pour l'accueil des réfugiés
Action 2	Renforcement des partenariats en matière de logement
Action 3	Mise en place de permanences de l'immobilière sociale « Toit & Moi » au sein du CPAS
Action 4	Participation du CPAS au salon du logement organisé par l'Administration communale

L'accès à un logement décent pour le public précarisé constitue un défi majeur à l'heure actuelle. Afin de pouvoir améliorer cet accès, le CPAS compte acquérir un bâtiment en centre-ville afin de le reconvertir en logements d'urgence et d'insertion, ainsi que pour l'accueil des réfugiés. Des partenariats en matière de logements seront également développés ou renforcés, notamment avec le service logement et le service travaux de l'Administration communale, les maisons d'accueil de la région ou encore l'AIS. Une permanence de l'immobilière sociale « Toit & Moi » sera également mise en place directement au sein des locaux du CPAS, ce qui permettra ainsi à tout demandeur de pouvoir bénéficier d'un accompagnement pour la rédaction et le suivi de son dossier de demande directement avec un agent de l'immobilière sociale. Actuellement, aucune permanence de ce type n'existe sur notre entité et la mise en place de cette action permettra donc de répondre à un besoin constaté pour notre public. Enfin, le CPAS sera un partenaire naturel de l'Administration communale lorsqu'elle organisera son salon du logement.

<b>O.O.1.2</b>	<b>Renforcer la dynamique d'aide sociale en matière de précarité énergétique</b>
Action 5	Poursuite des Plans d'Action Préventive en matière d'Energie (PAPE) par le CPAS
Action 6	Réalisation des audits individualisés auprès de bénéficiaires en situation de précarité énergétique
Action 7	Mise en place de formations à destination des assistants sociaux pour leur permettre de détecter des dysfonctionnements en matière de consommation énergétique lors des visites à domicile

Sur le plan de l'énergie, force est de constater que de plus en plus de citoyens sont confrontés à une certaine forme de précarité énergétique, celle-ci s'expliquant notamment par la hausse des coûts de l'énergie dans le budget d'un ménage mais aussi par un état du bâti dégradé. C'est pourquoi le CPAS, à travers notamment son tuteur énergie, compte poursuivre son Plans d'Action Préventive en matière d'Energie (PAPE), fera réaliser grâce à ces plans des audits individualisés auprès des bénéficiaires en situation de précarité énergétique, ce qui permettra de dégager des pistes de solution pérennes pour les logements concernés. Par ailleurs, des formations seront organisées à destination des assistants sociaux pour leur permettre de détecter plus facilement des dysfonctionnements en matière de consommation énergétique lors des visites à domicile.

<b>O.O.1.3</b>	<b>Accentuer la politique active en matière d'insertion socio-professionnelle</b>
Action 8	Inscription du CPAS dans la future programmation européenne du Fonds Social Européen
Action 9	Réorganisation du service d'insertion sociale
Action 10	Création d'une association Chapitre XII entre les CPAS du Borinage relative à l'insertion sociale
Action 11	Développement actif du réseau de partenariats avec des organismes extérieurs pour diversifier l'offre de services proposés par le service de l'insertion socio-professionnelle
Action 12	Présentation du dispositif article 60 et article 61 auprès des TPE et PME locales
Action 13	Mise en place d'un « salon de coiffure social »
Action 14	Redynamisation du dispositif « article 27 » pour faciliter la participation culturelle pour toute personne vivant une situation sociale et/ou économique difficile

L'insertion socio-professionnelle est devenue l'un des axes majeurs de l'action sociale du CPAS de Frameries depuis plusieurs années et elle continuera à le rester. Pour ce faire, le CPAS entend poursuivre son action en s'inscrivant dans la future programmation européenne du Fonds Social Européen, qui cible notamment l'accompagnement des jeunes ne disposant d'aucune qualification, emploi ou formation mais aussi les femmes isolées avec enfants en vue de mettre en place tous les leviers pour leur permettre d'intégrer le marché de l'emploi. Le service d'insertion sociale fera aussi l'objet d'une réorganisation en vue de renforcer l'émancipation et la participation de ce public à la vie de la cité. La création d'une association Chapitre XII entre les CPAS de la région permettra de répondre notamment à cette mission essentielle. A travers la mise en place de partenariats avec des organismes extérieurs (Créaform, écoles de promotion sociale, IFAPME, etc.) pour diversifier l'offre de services proposés par le service de l'insertion socio-professionnelle, le CPAS entend renforcer son action en matière de formations et de suivi, ce qui permettra notamment à nos assistants sociaux de pouvoir mener des actions visant à présenter les dispositifs « article 60§7 » et « article 61 » et leurs avantages auprès des TPE et PME locales. La mise en place d'un salon de coiffure social est également envisagée, afin de travailler sur l'estime de soi pour un public manquant fréquemment de confiance en soi et la redynamisation du dispositif « article 27 », qui vise à la participation culturelle pour toute personne vivant une situation sociale et/ou économique difficile sera également réactivée, permettant ainsi au public de pouvoir participer à des activités culturelles proposées par des opérateurs locaux.

<b>O.O.1.4</b>	<b>Renforcer l'autonomie administrative et financière de chaque personne par rapport à sa propre existence</b>
Action 15	Mise en place d'ateliers administratifs visant à rendre les bénéficiaires plus autonomes par rapport à leurs démarches administratives
Action 16	Maintien des Groupes d'appui de prévention du surendettement (GAPS) et mise en place d'ateliers orientés sur la « conscientisation budgétaire »
Action 17	Etude relative à la création d'un service de Règlement Collectif de Dettes au sein du CPAS
Action 18	Réorganisation de l'épicerie sociale

Régulièrement, nos travailleurs sociaux constatent que de nombreuses personnes sont peu ou pas renseignées et se retrouvent complètement démunies lorsqu'elles doivent se débrouiller seules dans leurs démarches administratives et financières. Le CPAS organisera donc des ateliers administratifs visant à rendre nos publics plus autonomes et permettraient aussi la création d'un « passeport administratif ». Ces ateliers aborderont notamment les aspects suivants : les charges courantes d'un ménage « type » en Belgique, le fonctionnement et la lecture des différentes factures, le rôle et l'importance des mutuelles et les démarches y afférant, les assurances, etc. Parce que nos médiatrices de dette sont les témoins d'une aggravation du surendettement chez certaines personnes, nous poursuivrons donc la dynamique des Groupes d'appui de prévention du surendettement (GAPS) et mettrons en place des ateliers orientés sur la « conscientisation budgétaire » avec nos publics. Nous étudierons également la possibilité de création d'un service de Règlement Collectif de Dettes au sein du CPAS. Enfin, une nouvelle impulsion sera donnée à l'épicerie, notamment à travers un nouvel agrément pour notre épicerie et un réaménagement de l'espace qui lui est consacré.

<b>O.O.1.5</b>	<b>Faciliter l'intégration de personnes étrangères au sein de la population locale</b>
Action 19	Maintien de places conventionnées avec le FEDASIL pour l'accueil des personnes étrangères
Action 20	Participation des personnes étrangères accueillies aux différents ateliers administratifs organisés par le CPAS et ses partenaires
Action 21	Intégration des demandeurs d'asiles des centres d'accueil dans des actions de bénévolat en maison de repos
Action 22	Développement cours de citoyenneté et de français pour les personnes d'origine étrangère résidant sur la commune

La politique de l'immigration et l'accueil des personnes étrangères fuyant des situations de guerre ou d'oppression dans leur pays d'origine sont des missions dévolues à l'Etat fédéral mais pour lesquelles ce dernier travaille en lien avec les CPAS. Depuis toujours, Frameries a mené une politique résolument tournée vers l'accueil et l'intégration des personnes d'origine étrangère. C'est pourquoi nous veillerons au minimum à maintenir l'ensemble des places conventionnées avec l'Agence FEDASIL et nous étendrons également l'organisation des différents ateliers administratifs organisés par le CPAS aux personnes accueillies dans nos centres d'accueil. Par ailleurs, l'intégration des personnes étrangères sera renforcée à travers l'organisation de cours de citoyenneté et de français et la mise en place d'actions de bénévolat au sein de nos maisons de repos par exemple.

## **OBJECTIF STRATEGIQUE 2 :Etre un CPAS qui développe des services et des actions adaptés aux besoins des Seniors (volet externe)**

La population sénior de notre entité a toujours fait l'objet d'une attention particulière au CPAS de Frameries, se traduisant notamment par le développement progressif de structures d'hébergement pour les Aînés ou encore le service de repas à domicile et les services de proximité tels que le taxi social, le jardinage ou le brico-dépannage. Le vieillissement de la population étant un phénomène enregistré depuis de nombreuses années, le CPAS poursuivra son action dans ce secteur, notamment au travers de l'amélioration continue de la qualité des services rendus au sein de ses structures d'hébergement.

<b>O.O.2.1</b>	<b>Etablir les projets de vie pour l'ensemble des structures d'hébergement</b>
Action 23	Etablissement du tronc commun général des projets de vie définissant les valeurs communes à l'ensemble des structures d'hébergement
Action 24	Rédaction du projet de vie propre au sein des Unités spécifiques
Action 25	Rédaction du projet de vie pour la MRS « Les Ecureuils »
Action 26	Rédaction du projet de vie pour la MRPA « Les Bosquets »

En vue de répondre aux normes en évolution constante de l'Agence pour une Vie de Qualité, notre premier objectif en la matière visera à établir et rédiger le projet de vie de chacune de nos infrastructures, en tenant compte des spécificités des résidents qu'elles accueillent et de leur structure organisationnelle. Un socle commun à l'ensemble de nos institutions, reprenant notamment les valeurs que notre CPAS veut appliquer dans ses hébergements servira de base fondamentale à la rédaction des différents projets.

<b>O.O.2.2</b>	<b>Améliorer de manière continue la politique de soins au sein des structures d'hébergement</b>
Action 27	Optimisation de la traçabilité des soins, informatique et orale
Action 28	Mise en place d'un plan « TOP nutrition » en maison de repos
Action 29	Mise en place du plan « 0 contention » en maison de repos
Action 30	Mise en place d'une philosophie propre aux soins palliatifs en maison de repos
Action 31	Mise en place des rôles de référent au sein du personnel en maison de repos
Action 32	Mise en place du plan « TOP Hygiène » en maison de repos
Action 33	Mise en place d'une démarche TOP Qualité en maison de repos
Action 34	Engagement d'un référent qualité/

L'amélioration continue de notre politique de soins sera également au centre de nos préoccupations. Cela passera notamment par la mise en place de différents plans touchant à plusieurs paramètres de cette politique et in fine à la qualité de vie du résident au sein de nos maisons de repos :

- 1) Un plan « TOP Nutrition »
- 2) Un plan « 0 contention »
- 3) Un plan « TOP Hygiène »

Mais cette amélioration passera aussi par la mise en place d'une démarche « TOP Qualité », inspirée des standards de certification du type « ISO ». Cette démarche nécessitera dès lors l'engagement d'un « référent Qualité », véritable observateur et contrôleur de nos pratiques quotidiennes dans tous les secteurs de la maison de repos et qui pourra proposer toute une

série d'actions pour atteindre un niveau de qualité proche des standards « ISO ». Par ailleurs, la dynamique liée à la politique des soins sera appuyée par une optimisation de la traçabilité de ceux-ci, notamment via l'informatique et la désignation d'agents référents au sein de nos maisons de repos, en fonction de leurs domaines de prédilection. Enfin, étant donné l'évolution des conditions socio-économiques et d'autres facteurs externes, nous avons pu constater sur le terrain une lente mais progressive dégradation de l'état de santé général ou de dépendance de nos résidents à leur entrée en maison de repos. Le « profil » type du résident a donc profondément évolué au cours des dernières années au point de nous amener désormais à mettre en place une véritable philosophie spécifiques aux soins palliatifs dans nos maisons de repos, raison pour laquelle cela fait l'objet d'une action à part entière dans notre programme stratégique.

<b>O.O.2.3</b>	<b>Améliorer le cadre et la qualité de vie des résidents</b>
Action 35	Réalisation d'une enquête de satisfaction auprès des résidents
Action 36	Création d'une convention de bénévolat/volontariat pour l'accueil des bénévoles en maison de repos dans un cadre bien défini
Action 37	Amélioration du jardin des Unités spécifiques et aménagement d'un jardin thérapeutique entre la MRS « Les Ecureuils » et les Unités spécifiques
Action 38	Aménagement de la cour intérieure et du chemin de promenade à la MRPA « Les Bosquets »
Action 39	Développement de la médiation animale dans les maisons de repos
Action 40	Révision de la procédure d'intégration du résident et des outils nécessaires à l'élaboration des projets de vie individualisés
Action 41	Réflexion sur l'ouverture physique des Unités spécifiques
Action 42	Développement de l'auto-occupationnel en maison de repos
Action 43	Développement des activités culturelles dans et en-dehors des maisons de repos
Action 44	Développement d'activités intergénérationnelles avec les écoles de l'entité
Action 45	Participation des résidents des maisons à la traditionnelle « Fête des Aînés »

L'amélioration du cadre et de la qualité de vie des résidents au sein de nos maisons de repos constitue un autre axe majeur de notre mission au service des Seniors. Ainsi, nous souhaitons dans un premier temps établir une enquête de satisfaction auprès de nos résidents et nous comptons ouvrir nos institutions vers l'extérieur, notamment à travers le développement de la médiation animale dans nos maisons de repos, permettant de lutter contre la solitude dont souffrent souvent les résidents tout en diminuant les risques de dépression ou les troubles du comportement (notamment l'agressivité). Cette ouverture vers l'extérieur se manifestera aussi par le développement d'activités culturelles et intergénérationnelles dans et en-dehors de nos maisons de repos. A cet égard, les opérateurs culturels locaux (Centre culturel, Académie de musique, bibliothèque, etc.) ainsi que les écoles à proximité pourront constituer des partenaires de choix. Nos résidents pourront bien entendu continuer à participer à la traditionnelle « fête des Aînés », organisée depuis de très nombreuses années par l'Administration communale, et qui connaît un succès continu. Par ailleurs, nous travaillerons également sur les aménagements de nos différents espaces en procédant aux travaux d'amélioration du jardin des Unités spécifiques, à l'aménagement d'un jardin thérapeutique entre la MRS « Les Ecureuils » et les Unités spécifiques, ainsi qu'à l'aménagement de la cour intérieure et du chemin de promenade à la MRPA « Les Bosquets ». Nous mènerons également une réflexion sur la possibilité de revoir le système d'ouverture physique de nos Unités spécifiques, construites pour des personnes âgées désorientées, cela en vue de maintenir le plus longtemps possible leurs capacités préservées tout en garantissant leur sécurité et leur liberté au sein de notre bâtiment.

O.O.2.4	Mettre en place d'un service de maintien à domicile
Action 46	Détermination d'un état des lieux des besoins de la population en matière de maintien à domicile et établissement d'un descriptif de fonction pour un(e) assistant(e) social(e) pour le maintien à domicile
Action 47	Engagement d'un assistant social et d'un ergothérapeute et création d'un réseau de partenaires
Action 48	Analyse de la possibilité d'obtention du label « Ville amie démence »

Enfin, le maintien à domicile constituera très certainement un des enjeux majeurs au cours des prochaines années pour le CPAS, compte tenu du vieillissement de la population et de l'impossibilité pour une partie sans cesse croissante de notre population sénior d'accéder à une maison de repos. C'est dans ce contexte que nous mettrons en place un service de maintien à domicile, qui pourra par ailleurs faire office d'interface entre le départ du domicile et l'arrivée en maison de repos. L'engagement d'un travailleur social et d'un ergothérapeute permettra de remplir cette mission, tout en jouant le rôle de relais entre différents partenaires touchant de près ou de loin ce secteur (hôpitaux, mutuelles, services d'aides aux familles, police, repas à domicile, etc.). Enfin, nous étudierons aussi la possibilité et la pertinence, en partenariat avec l'Administration communale, d'obtenir pour Frameries le label « Ville amie démence ».

### **OBJECTIF STRATEGIQUE 3 : Etre un CPAS performant et efficace, tant dans le service rendu au citoyen que dans la gestion quotidienne du Centre (volet interne)**

Le troisième objectif stratégique de ce Programme Stratégique Transversal sera le seul lié au volet interne de ce Programme Stratégique Transversal, à savoir celui visant à améliorer l'organisation et optimiser le fonctionnement de l'institution, pour une qualité et une efficacité accrue du service rendu au citoyen. Les nécessaires adaptations aux nouvelles managériales et technologiques constitueront ainsi des clés de voûte de l'amélioration continue de l'Administration au cours de cette mandature. Etant donné l'étendue des services proposés par le CPAS à l'ensemble de la population, cet objectif d'optimisation et de renforcement de la professionnalisation des agents est donc un défi de taille à relever dans les prochaines années.

<b>O.O.3.1</b>	<b>Optimaliser la gestion administrative et financière du CPAS</b>
Action 49	Mise en place des procédures claires en matière de récupération des créances du CPAS
Action 50	Analyse des services déficitaires en vue d'une rationalisation de leur action
Action 51	Mise à jour des conventions des maisons de repos et du ROI de la crèche en tenant compte des réalités économiques actuelles
Action 52	Numérisation du courrier entrant et sortant via IMIO
Action 53	Etablissement d'un nouvel organigramme des services
Action 54	Révision des tarifs occupationnels de mise à disposition de locaux
Action 55	Révision et mise à jour des tarifs de mise à disposition de personnel sous contrat article 60 pour les employeurs extérieurs
Action 56	Veille administrative en matière de recherches de ressources financières complémentaires
Action 57	Poursuite d'une gestion active de la dette
Action 58	Mise en place d'une gestion des stocks optimisée et informatisée
Action 59	Rénovation et équipement des locaux pour la sauvegarde des archives
Action 60	Mise en route d'un marché public pour la mise en place d'un système de classification des archives
Action 61	Analyse de la possibilité de mise en place d'une pointeuse en maison de repos

A l'heure où les missions dévolues aux CPAS sont de plus en plus nombreuses et que les moyens financiers pour les mener se raréfient de plus en plus, l'optimisation de la gestion administrative et financière du Centre est un objectif majeur pour l'Administration. Cela ne pourra se faire que dans une logique de gestion saine et rigoureuse, imposée par la nécessité de préserver la pérennité financière du Centre, et dont l'ensemble des mesures seront déclinées lors de la réactualisation du plan de gestion.

Sur le plan de l'optimisation financière et avec le soutien d'une nouvelle Directrice financière, plusieurs services considérés comme « déficitaires » feront l'objet d'une analyse poussée en vue de rationaliser leur action, des procédures claires en matière de récupération des créances du CPAS seront établies, de même que la révision des tarifs occupationnels de mise à disposition de locaux ou encore de personnel sous contrat article 60§7. La gestion active et éclairée de la dette sera poursuivie, et une mise à jour des conventions des maisons de repos et du Règlement d'Ordre Intérieur de la crèche sera effectuée, en tenant compte des réalités économiques actuelles. A travers une veille administrative permanente, nous mettrons tout en œuvre pour partir à la recherche de sources de financement complémentaires pour mener à bien nos différentes actions.

Sur le plan de l'optimisation administrative, un nouvel organigramme des services sera établi, afin d'établir et d'adapter le profil de l'administration de demain pour répondre au mieux aux besoins de notre public actuel. Nous devons également procéder à la rénovation et à l'équipement des locaux pour la sauvegarde des archives et à la mise en route d'un marché public pour la mise en place d'un système de classification des archives, une mission obligatoire consacrée par l'article 45 de la loi organique des CPAS. Toujours dans ce domaine, nous étudierons également la possibilité de mettre en place une pointeuse au sein de nos maisons de repos.

Cette optimisation de la gestion administrative passera inévitablement par une informatisation accrue de notre administration, notamment via la mise en place d'une gestion informatisée du courrier et des stocks de marchandises pour la cuisine centrale et les maisons de repos.

O.O.3.2	Renforcer le contrôle interne
Action 62	Engagement d'un(e) Directeur/trice des services sociaux en remplacement de la titulaire du poste
Action 63	Révision des procédures entre le service Finances, le service social et les maisons de repos
Action 64	Analyse et rédaction des procédures de contrôle interne des différents services

Suite aux décrets du 18/04/2013 relatif à la réforme des Grades légaux, le Code de la Démocratie Locale et la loi organique des CPAS imposent désormais au Directeur Général de mettre sur pied et d'assurer la mise en œuvre et le suivi d'un système de contrôle interne. En vertu des articles 45 et 46 de la loi organique :

- *"Le Directeur Général est chargé de la mise sur pied et du suivi du système de contrôle interne du fonctionnement des services du centre public d'action sociale. Le système de contrôle interne est un ensemble de mesures et procédures conçues pour assurer une sécurité raisonnable en ce qui concerne: 1° la réalisation des objectifs, 2° le respect de la législation en vigueur et des procédures, 3° la disponibilité d'informations fiables sur les finances et la gestion."*
- *"Le Directeur financier remplit la fonction de conseiller financier et budgétaire de la commune. Dans le cadre du système de contrôle interne, il est chargé: 1° de l'utilisation efficace et économique des ressources, 2° de la protection des actifs, 3° de fournir au Directeur général des informations financières stables"*

Cette nouvelle mission de contrôle interne fera l'objet d'une attention particulière, puisqu'il vise à assurer une bonne information, le respect des différentes législations applicables, l'identification des risques potentiels et les mesures prises pour les contrôler. La révision des procédures entre le service Finances, le service social et les maisons de repos constituera la première pierre de cette mission, qui sera complétée progressivement par une analyse et la rédaction des procédures de contrôle interne propres à chaque service.

Par ailleurs, un récent audit de fonctionnement a mis en évidence la nécessité, vu la taille de notre CPAS et l'étendue des services sociaux développés, de procéder au recrutement d'un(e) Directeur/trice des services sociaux afin de compenser l'absence de la directrice statutaire titulaire du poste, absente de longue durée.

<b>O.O. 3.3</b>	<b>Assurer une gestion dynamique du personnel</b>
Action 65	Mise à jour des descriptions de fonction et profils de compétence pour chaque poste
Action 66	Mise en place d'un plan de formation et de supervision pour les différents services
Action 67	Mise en place de la procédure d'accueil pour chaque nouvel agent au sein du CPAS
Action 68	Révision des différents règlements de travail
Action 69	Actualisation du cadre du CPAS
Action 70	Renforcement de la culture de l'évaluation
Action 71	Etude de mise en place un système de mise à l'honneur des années de service, en collaboration avec l'Administration communale

Les Ressources Humaines représentent sans l'ombre d'un doute le plus bel atout de notre CPAS. Les travailleurs sociaux, le personnel de soins, les puéricultrices, les ouvriers, les agents de l'administration, tous ont fait le choix de travailler au service de la population locale. Certes, la législation actuelle nous impose que le statut du personnel public soit différent de la législation relative au personnel contractuel, mais cela n'empêche de préserver pour tous les mêmes devoirs mais aussi les mêmes droits. C'est la raison pour laquelle, au cours de cette mandature, nous procéderons à la révision des différents règlements de travail applicables au personnel. Nous effectuerons également, parallèlement à l'établissement d'un nouvel organigramme des services (voir objectif opérationnel 3.1.), une actualisation du cadre du CPAS ainsi qu'une mise à jour des descriptions de fonction et profils de compétence pour chaque poste occupé au sein de notre Centre. L'actualisation de ces différents outils permettra ainsi d'assurer une gestion dynamique et moderne des ressources humaines, en phase avec les attentes et les besoins actuels de la population.

Cette gestion dynamique passe aussi inévitablement par une professionnalisation de notre personnel et un renfort de ses compétences. Cela sera sans conteste l'un de nos objectifs majeurs au cours des prochaines années. C'est la raison pour laquelle nous allons mettre en place des plans de formation structurés et de supervision pour nos différents services et nous renforcerons cette culture de l'évaluation, par la systématisation de celles-ci de manière plus régulière.

<b>O.O.3.4</b>	<b>Accroître le développement des synergies entre la Commune et le CPAS et entre CPAS</b>
Action 72	Analyse des possibilités de marchés publics conjoints
Action 73	Analyse des possibilités de renforcement de partenariat entre les services communaux et ceux du CPAS
Action 74	Mise en place de comités de direction communs Commune-CPAS
Action 75	Analyse des possibilités de renforcement de partenariats entre CPAS de la région Mons-Borinage

L'ensemble des pouvoirs publics locaux sont confrontés ces dernières années à une augmentation continue de leurs charges, parallèlement à une diminution des moyens qui leur sont alloués pour mener à bien l'ensemble des missions qui leur sont confiées. Face à un tel constat, il convient d'opérer désormais un nécessaire rapprochement, de développer de manière accrue les synergies possibles entre la Commune et le CPAS, voire même avec d'autres CPAS. La possibilité de marchés publics conjoints sera analysée par les directions générales des deux institutions, de même que la possibilité de renforcement de partenariats entre services. La mise en place de comités de direction conjoints entre la Commune et le

CPAS participera au final à une meilleure connaissance mutuelle et une meilleure appréhension des spécificités de chacun, permettant de dégager des pistes de partenariats ou de synergies jusqu'à présent méconnues.

<b>O.O.3.5</b>	<b>Améliorer le sentiment de bien-être du personnel</b>
Action 76	Mise en place des séances de team-building par service et participation de membres du personnel à des événements à caractère caritatif
Action 77	Poursuite du soutien au comité des fêtes pour les membres du personnel
Action 78	Analyse de partenariats pour des groupes de supervision externes
Action 79	Sensibilisation aux services offerts aux membres du personnel via le service social collectif

De nombreuses études l'ont déjà démontré : un personnel épanoui et se sentant bien sur son lieu de travail est également plus productif et investi dans sa mission. Convaincus de l'importance de ce sentiment de bien-être et de fierté d'appartenir à un service public local, nous mettrons en place des séances de team building par service, analyserons la possibilité de mise en place de partenariats pour mettre sur pied des groupes de supervision externes visant à renforcer la cohésion et nous favoriserons également les initiatives visant à la participation de membres de notre personnel à des événements caritatifs. Nous poursuivrons également le soutien au comité des fêtes, afin de permettre de réunir ponctuellement le personnel autour d'événements conviviaux et dans un contexte moins formel que celui régi par le lieu de travail. Enfin, depuis 2019, l'ensemble du personnel de la Commune et du CPAS peut bénéficier des services offerts par le service social collectif mais nous comptons renforcer les actions de sensibilisation pour présenter les avantages de celui-ci, encore trop méconnus actuellement.

<b>O.O.3.6</b>	<b>Améliorer l'environnement de travail du personnel</b>
Action 80	Construction d'une nouvelle cuisine centrale
Action 81	Travaux d'aménagement de la buanderie et du local technique
Action 82	Aménagement d'un réfectoire pour les membres du personnel
Action 83	Etude de la possibilité de commandes de repas et petite restauration pour le personnel sur le temps de midi
Action 84	Révision du sas d'entrée au niveau des accès et de la sécurité
Action 85	Installation de fontaines à eau dans le bâtiment administratif
Action 86	Etablissement des fiches de sécurité par poste
Action 87	Renouvellement régulier du matériel informatique

L'environnement dans lequel évolue le personnel est également fondamental. Celui-ci doit être sécurisé, ergonomique et confortable. Les travaux de construction d'une nouvelle cuisine centrale, de même que ceux liés à l'aménagement de la buanderie et du local technique, tout comme la révision du sas d'entrée du bâtiment central répondent à ces impératifs. L'installation de fontaines à eau dans le bâtiment administratif, la mise à disposition d'un local en guise de réfectoire du personnel ou encore le fait d'étudier la possibilité de commandes de repas sur le temps de midi sont autant d'actions qui permettront de rendre plus confortable l'environnement direct des agents sur leur lieu de travail. Sur le plan de la prévention et de la sécurité, les fiches de sécurité par poste de travail seront également réalisées. Enfin, étant donné l'importance de l'informatique dans le travail administratif d'une administratif et la vitesse à laquelle celui-ci

évolue, nous procéderons à un renouvellement régulier du matériel informatique mis à disposition de nos agents.

<b>O.O.3.7</b>	<b>Améliorer la communication interne/externe</b>
Action 88	Mise en place d'un système d'intranet
Action 89	Mise en place de formations pour les agents d'accueil
Action 90	Réorganisation du service accueil
Action 91	Modernisation du logo CPAS
Action 92	Création d'une page Facebook pour le CPAS

L'évolution technologique et sociétale, où l'immédiateté est devenue le leitmotiv dans le monde de l'information, impose désormais aux pouvoirs publics de repenser complètement leur communication et parfois même leur service au citoyen. Ce constat est particulièrement vrai pour les CPAS, généralement peu habitués à communiquer vers l'extérieur sur l'ensemble de leur action. C'est la raison pour laquelle nous mettrons en œuvre différentes formations spécifiquement pour les agents du service d'accueil, ces dernières étant la véritable porte d'entrée et les premières à qui tout visiteur ou citoyen s'adresse lorsqu'il entre dans nos installations. Ces formations iront de pair avec une réorganisation du service et de son fonctionnement. Nous procéderons également à une modernisation de notre logo ainsi qu'à la création d'une page Facebook, permettant ainsi de relayer de manière plus rapide, plus directe et plus moderne l'ensemble des initiatives et projets menés par nos différents services au bénéfice de notre population.

Enfin, sur le plan de la communication interne, nous mettrons en œuvre un système d'intranet, qui favorisera le partage et l'échange de données et d'informations (informations sur les derniers événements organisés, notes de service, documents propres aux ressources humaines, etc.).

## **OBJECTIF STRATEGIQUE 4 : Etre un CPAS acteur du développement durable et de la transition écologique (volet externe)**

Le CPAS veut, par son action quotidienne et sa mission de développement d'une société juste, solidaire, responsable et respectueuse de l'environnement, être un acteur et un modèle de soutien au développement durable et participer ainsi à la transformation du territoire communal pour le rendre plus éco-responsable.

Les actions définies dans le cadre de cet objectif stratégique se veulent résolument ambitieuses car nous sommes intimement convaincus que les pouvoirs locaux ont un rôle essentiel à jouer en la matière.

<b>O.O. 4.1</b>	<b>Améliorer la performance énergétique des bâtiments du CPAS</b>
Action 93	Travaux d'isolation et d'étanchéité de la toiture du bâtiment administratif
Action 94	Remplacement des éclairages actuels du bâtiment administratif par de l'éclairage LED et placements d'une batterie de condensateur
Action 95	Remplacement des châssis de la maison de repos « Les Bosquets »
Action 96	Etude relative au passage en éclairage LED dans les maisons de repos
Action 97	Installation de panneaux photovoltaïques
Action 98	Mise à jour du cadastre énergétique des bâtiments

Nous le savons, la consommation énergétique du bâti constitue une source non négligeable de la pollution terrestre et de réchauffement climatique. Le CPAS souhaite donc participer, à son échelle, à la réduction de cette pollution en travaillant sur l'isolation de certains de ses bâtiments et sur la réduction des dépenses énergétiques de ceux-ci. C'est ainsi que les travaux d'isolation et d'étanchéité de la toiture du bâtiment administratif seront réalisés, de même que le remplacement des châssis de la maison de repos « Les Bosquets », l'installation de panneaux photovoltaïques pour l'alimentation en électricité de la maison de repos « Les Ecureuils » et de la cuisine centrale (la maison de repos « Les Bosquets » est déjà équipée de panneaux solaires) ainsi que le remplacement des éclairages actuels du bâtiment administratif par de l'éclairage LED avec placement de batteries de condensateurs. Dans le même ordre idée, et parce qu'il s'agit là d'un chantier plus vaste, une étude sera menée pour envisager le passage en éclairage LED dans nos maisons de repos. Enfin, le cadastre énergétique de nos différents bâtiments fera l'objet d'une mise à jour.

<b>O.O. 4.2</b>	<b>Favoriser l'économie sociale et circulaire et les circuits-courts</b>
Action 99	Obtention d'une certification « bio » pour la production du potager
Action 100	Installation d'une légumerie pour le traitement des légumes du potager à destination de la cuisine centrale
Action 101	Acquisition de nouvelles terres agricoles dans le cadre du développement du potager
Action 102	Organisation de journées « portes ouvertes » du potager
Action 103	Augmentation du personnel en réinsertion socio-professionnelle pour les équipes du potager
Action 104	Adhésion du CPAS au « Green Deal »

L'économie sociale et circulaire et le développement des circuits-courts sont deux autres leviers fondamentaux favorisant le développement durable. Le CPAS en a toujours été conscient et a toujours soutenu cette démarche à travers différentes initiatives d'économie sociale ou encore récemment par la mise en place d'un potager social. Nous entendons dès lors poursuivre et intensifier nos efforts en la matière, c'est raison pour laquelle nous procéderons à l'obtention d'une certification « bio » pour les produits issus de la production de notre potager, que nous installerons une légumerie pour le traitement des légumes du potager à destination de notre cuisine centrale et que nous mettrons aussi sur pied des journées « portes ouvertes » du potager à l'attention de la population. Mais l'ambition phare est l'acquisition de nouvelles terres agricoles dans le cadre du développement du potager, ce qui permettra d'une part d'accroître la culture de légumes sains et labellisés « bio » pour la production des repas de notre cuisine centrale (à destination des résidents en maisons de repos, des enfants en crèches et des écoliers dans les établissements scolaires) et à destination de notre épicerie sociale, et d'autre part, dans une optique transversale, de renforcer notre politique d'insertion socio-professionnelle à travers l'augmentation du personnel en réinsertion pour la culture et les récoltes du potager.

<b>O.O. 4.3</b>	<b>Diminuer l'impact environnemental des services du CPAS</b>
Action 105	Verdissement de la flotte du CPAS : acquisition/leasing de véhicules plus écologiques
Action 106	Achat de poubelles pour le tri différencié
Action 107	Récupération de déchets organiques de la cuisine pour l'utiliser à titre de compost pour le potager social
Action 108	Organisation de campagnes de sensibilisation à l'utilisation rationnelle du papier et à l'impact des e-mails
Action 109	Participation au plan de pilotage du Plan d'Actions en faveur de l'Energie Durable et du Climat (P.A.E.D.C.)

Le CPAS souhaite aussi, indépendamment de sa volonté d'améliorer les performances énergétiques de ses bâtiments, diminuer l'impact environnemental de ses différents services. Cela pourra se faire de manière concrète à travers l'achat de véhicules plus écologiques, de poubelles de tri différencié pour les services administratifs, la récupération des déchets organiques de la cuisine centrale afin de les utiliser à titre de compost pour le potager, et par l'organisation de campagnes de sensibilisation à l'utilisation rationnelle du papier (exemples : achat d'imprimantes avec impression exclusivement en recto-verso, impression en mode « brouillon » de manière systématique de manière à limiter l'utilisation des cartouches d'encre, etc.). Enfin, le CPAS, en tant qu'acteur public local, participera au plan de pilotage du Plan d'Actions en faveur de l'Energie Durable et du Climat, mis en œuvre par l'Administration communale.

## **OBJECTIF STRATEGIQUE 5 : Etre un CPAS actif dans l'accueil et la santé de la petite enfance (volet externe)**

Le développement au fil des années des missions et des services de notre CPAS a fait que désormais, notre action intervient à toutes les périodes de la vie. La petite enfance ne fait pas exception à cette règle, grâce notamment à notre crèche conventionnée et au fait que le CPAS gère, depuis plusieurs années suite à une délégation de mission de la Commune, le service de Promotion de la Santé à l'école, chargé notamment de l'organisation et du suivi des visites médicales pour les écoles communales. Nous souhaitons bien entendu poursuivre et entretenir notre mission vis-à-vis de notre population en bas âge, à travers une action à la fois volontariste et rationnelle.

<b>O.O.5.1</b>	<b>Structurer les relations et la communication pour l'amélioration de la prise en charge des enfants au sein du milieu d'accueil</b>
Action 110	Révision et mise à jour du carnet de procédures et d'attitudes pédagogiques
Action 111	Adaptation des différents outils en place au sein du milieu d'accueil

Inaugurée en 2015, notre nouvelle crèche conventionnée pour 48 places est à la pointe en matière de normes et des attendus de l'Office National de l'Enfance en matière de bien-être de la population infantile. Après avoir aménagé de nouveaux espaces extérieurs pour favoriser le développement des enfants, nous souhaitons, dans le cadre de notre plan quinquennal avec l'ONE, répondre encore plus aux besoins des enfants et des parents dans une logique d'amélioration continue de nos pratiques et dès lors pouvoir procéder à une révision et à une mise à jour du carnet des procédures et d'attitudes pédagogiques et d'une adaptation des différents outils en place au sein de notre milieu d'accueil.

<b>O.O.5.2</b>	<b>Renforcer le lien entre les parents et le milieu d'accueil</b>
Action 112	Poursuite des activités de rencontre avec les parents
Action 113	Modification du projet d'accueil

Dans la même optique, nous continuerons à renforcer les liens entre les parents des enfants accueillis au sein de notre milieu d'accueil, en poursuivant les activités de rencontre avec les parents (ferme itinérante, déjeuner des parents, visite du Père Noël, etc.) et procéderons à une modification de notre projet d'accueil, en parfaite collaboration avec les instances de l'ONE.

<b>O.O.5.3</b>	<b>Renforcer l'ouverture du milieu d'accueil vers son environnement extérieur</b>
Action 114	Etude sur la possibilité d'introduction de bénévoles au sein du milieu d'accueil
Action 115	Développement des partenariats locaux (bibliothèque, Centre culturel, associations locales, etc.)

Au même titre que nos maisons de repos, nous souhaitons que notre crèche reste ouverte sur le monde qui l'entoure. C'est pourquoi nous étudierons la possibilité d'introduire des bénévoles au sein du milieu, dans un cadre conforme aux attentes de l'ONE et nous développerons des activités avec des partenaires locaux, afin de favoriser l'éveil et le développement des enfants dans l'environnement extérieur qui les entoure.

O.O.5.4	Faciliter le passage des enfants vers le milieu scolaire
Action 116	Etablissement d'un état des lieux sur les problèmes rencontrés par les enfants lors de l'entrée en école maternelle
Action 117	Création d'un fascicule à destination des parents
Action 118	Sensibilisation des écoles de l'entité au passage du milieu d'accueil en milieu scolaire

Notre équipe de puéricultrices a pu constater sur le terrain à plusieurs reprises, que la transition du milieu d'accueil vers le milieu scolaire est parfois vécue de manière difficile voire stressante par les enfants. Soucieuse de faciliter ce passage vers « un nouveau monde » pour les enfants, nous commencerons par établir un état des lieux sur les problèmes rencontrés par les enfants lors de leur entrée en école maternelle. Cet état des lieux nous permettra ensuite de créer un fascicule à l'attention des parents et nous tenterons de mettre sur pied une campagne de sensibilisation des écoles de l'entité à cette transition.

## **OBJECTIF STRATEGIQUE 6 : Etre un CPAS qui assure l'accès à la santé à chacun (volet externe)**

Depuis de très nombreuses années, en plus de sa politique volontariste dans le domaine de l'aide et de l'action sociale et de l'accompagnement des Seniors, le CPAS a également mise en place de nombreuses actions en matière de santé. C'est ainsi que nous avons mis en place notre maison médicale et que le CPAS a été amené à gérer le service de Promotion de la Santé à l'Ecole. La santé étant le bien le plus cher qu'un être humain puisse avoir, nous souhaitons poursuivre la dynamique qui est la nôtre en la matière.

<b>O.O.6.1</b>	<b>Poursuivre le développement de la maison médicale</b>
Action 119	Création d'une rampe d'accès pour personnes à mobilité réduite
Action 120	Mise en place de groupes de paroles et d'activités de sensibilisation visant à la diminution de la consommation de tabac
Action 121	Mise en place de campagnes de prévention et de dépistage du cancer du colon
Action 122	Mise en place de campagnes de sensibilisation pour la lutte contre le diabète
Action 123	Poursuite des cours collectifs de stretching postural au sein de la maison médicale
Action 124	Participation de la maison médicale au Salon de la santé organisé par l'Administration communale
Action 125	Révision et mise à jour du contrat de gestion

Notre maison médicale est implantée dans le paysage framerisois depuis de nombreuses années et son utilité dans l'environnement médical local n'est plus à démontrer. Notre principale volonté au cours de cette mandature sera d'améliorer son accessibilité, sa visibilité et le caractère préventif de son action. C'est la raison pour laquelle une rampe sera créée pour faciliter l'accès aux personnes à mobilité réduite et que nous mettrons en place différentes campagnes de prévention au cours de cette mandature. Enfin, en tant qu'acteur local public en matière de santé, la maison médicale participera au Salon de la santé qui sera mis sur pied à l'échelon communal

<b>O.O.6.2</b>	<b>Analyser la poursuite de la mission du service de Promotion de la Santé à l'Ecole</b>
Action 126	Réfection du mur de soutènement et création d'une rampe d'accès pour personnes à mobilité réduite
Action 127	Mise en place de partenariats avec d'autres PSE en vue de rationaliser le fonctionnement du service

Le service de Promotion de la Santé à l'Ecole est une mission communale obligatoire accueillie au sein du centre de santé, ce dernier hébergeant également les services de l'ONE et du planning familial. Afin de favoriser l'accès pour les différents publics de ces services, une rampe d'accès sera réalisée sur l'actuel du centre de santé, concomitamment aux travaux de réfection du mur de soutènement. Enfin, si le service PSE est une mission obligatoire, il n'en demeure pas moins qu'il est également très coûteux. En vue de rationaliser le fonctionnement de ce service et d'en réduire le coût, des partenariats ou rapprochements avec d'autres services PSE de la région seront mis en place afin de mutualiser les ressources et optimiser le coût financier de ce service.

## Tableau récapitulatif

<b>PST DU CPAS DE FRAMERIES 2019-2024</b>				
<b>Objectifs Stratégiques - Objectifs Opérationnels - Actions</b>				
	<b>Intitulé</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Pil. Adm</b>	<b>Échéance</b>
<b><u>O.S.1</u></b>	<b>Etre un CPAS qui garantit la solidarité, l'accès à un logement décent, l'insertion et l'émancipation sociale de chacun dans une société solidaire</b>	<b><u>VOLET EXTERNE</u></b>		
<b>O.O.1.1</b>	<b>Améliorer l'accès à un logement décent pour le public en difficulté</b>			
Action 1	Acquisition d'un bâtiment en centre-ville en vue de le reconvertir en logements d'urgence ou d'insertion, ainsi que pour l'accueil des réfugiés	Acquisition du bâtiment et réalisation des travaux	LM/MR/MA C/DB	2020
Action 2	Renforcement des partenariats en matière de logement	Nombre de conventions de partenariat établies	VR/AP	2022-2024
Action 3	Mise en place de permanences de l'immobilière sociale « Toit & Moi » au sein du CPAS	Délibération du Conseil de l'Action Sociale	DB	2020
Action 4	Participation du CPAS au salon du logement organisé par l'Administration communale	Nombre de participations	DB	2022-2024
<b>O.O.1.2</b>	<b>Renforcer la dynamique d'aide sociale en matière de précarité énergétique</b>			
Action 5	Poursuite des Plans d'Action Préventive en matière d'Energie (PAPE) par le CPAS	Plan accepté	DF/JT	2020-2024
Action 6	Réalisation des audits individualisés auprès de bénéficiaires en situation de précarité énergétique	Nombre d'audits réalisés	DF/JT	2020-2024
Action 7	Mise en place de formations à destination des assistants sociaux pour leur permettre de détecter des dysfonctionnements en matière de consommation énergétique lors des visites à domicile	Nombre de formations	DF/JT	2020-2024
<b>O.O.1.3</b>	<b>Accentuer la politique active en matière d'insertion socio-professionnelle</b>			
Action 8	Inscription du CPAS dans la future programmation européenne du Fonds Social Européen	Obtention des subventions	TL	2021-2024
Action 9	Réorganisation du service d'insertion sociale	Nombre d'ateliers organisés et nombre de participants différents aux ateliers	MD/SR/DM /CH	2019-2024
Action 10	Création d'une association Chapitre XII entre les CPAS du Borinage relative à l'insertion sociale	Délibération du Conseil de l'Action Sociale	LM/TL	2021

Action 11	Développement actif du réseau de partenariats avec des organismes extérieurs pour diversifier l'offre de services proposés par le service de l'insertion socio-professionnelle	Nombre de partenariats développés - Nombre de bénéficiaires mis en formation	SK/SH/AM C	2021- 2024
Action 12	Présentation du dispositif article 60 et article 61 auprès des TPE et PME locales	Nombre d'entreprises rencontrées / nombre de mises à disposition de personnel sous contrat art.60§7 ou art.61	AG/JH	2021- 2024
Action 13	Mise en place d'un « salon de coiffure social »	Fait/pas fait	DB/TL	2024
Action 14	Redynamisation du dispositif "article 27" pour faciliter la participation culturelle pour toute personne vivant une situation sociale et/ou économique difficile	Nombre de participants aux activités via article 27	DB	2021
<b>O.O.1.4</b>	<b>Renforcer l'autonomie administrative et financière de chaque personne par rapport à sa propre existence</b>			
Action 15	Mise en place d'ateliers administratifs visant à rendre les bénéficiaires plus autonomes par rapport à leurs démarches administratives	Nombre d'ateliers organisés et nombre de participants différents aux ateliers	IJ/JTac/MB /JK	2022
Action 16	Maintien des Groupes d'appui de prévention du surendettement (GAPS) et mise en place d'ateliers orientés sur la « conscientisation budgétaire »	Nombre d'ateliers organisés et nombre de participants différents aux ateliers	MD/NF	2020- 2024
Action 17	Etude relative à la création d'un service de Règlement Collectif de Dettes au sein du CPAS	Fait/pas fait	JTac/NF/L M	2021
Action 18	Réorganisation de l'épicerie sociale	Nombre de ventes (hors délivrance de colis alimentaires)	SG/MB	2024
<b>O.O.1.5</b>	<b>Faciliter l'intégration de personnes étrangères au sein de la population locale</b>			
Action 19	Maintien de places conventionnées avec le FEDASIL pour l'accueil des personnes étrangères	Nombre de places conventionnées avec FEDASIL	IJ	2019- 2024
Action 20	Participation des personnes étrangères accueillies aux différents ateliers administratifs organisés par le CPAS et ses partenaires	Nombre d'ateliers organisés et nombre de participants différents aux ateliers	IJ/JTac/MB /JK	2020- 2024
Action 21	Intégration des demandeurs d'asiles des centres d'accueil dans des actions de bénévolat en maison de repos	Nombre de conventions bénévoles	FF	2021- 2024

Action 22	Développement cours de citoyenneté et de français pour les personnes d'origine étrangère résidant sur la commune	Mise en place du partenariat: fait/pas fait - Nombre de participants	RH	2019-2024
<b>O.S.2</b>	<b><u>Etre un CPAS qui développe des services et des actions adaptés aux besoins des Seniors</u></b>	<b><u>VOLET EXTERNE</u></b>		
<b>O.O.2.1</b>	<b>Établir les projets de vie pour l'ensemble des structures d'hébergement</b>			
Action 23	Etablissement du tronc commun général des projets de vie définissant les valeurs communes à l'ensemble des structures d'hébergement	Fait/pas fait	SV	2020
Action 24	Rédaction du projet de vie propre au sein des Unités spécifiques	Fait/pas fait	SV	2020
Action 25	Rédaction du projet de vie pour la MRS « Les Ecureuils »	Fait/pas fait	SV/LW/KC	févr-22
Action 26	Rédaction du projet de vie pour la MRPA « Les Bosquets »	Fait/pas fait	AB	2023
<b>O.O.2.2</b>	<b>Améliorer de manière continue la politique de soins au sein des structures d'hébergement</b>			
Action 27	Optimisation de la traçabilité des soins, informatique et orale	Nombre d'actions correctives mises en place	LW/KC/MH/DC/AB	2019-2024
Action 28	Mise en place d'un plan « TOP nutrition » en maison de repos	Taux de satisfaction (après enquête)	BP/LW/DC	2020-2024
Action 29	Mise en place du plan « 0 contention » en maison de repos	Nombre de contentions	LW/DC	2020-2024
Action 30	Mise en place d'une philosophie propre aux soins palliatifs en maison de repos	Fait/pas fait	LW/DC	2023-2024
Action 31	Mise en place des rôles de référent au sein du personnel en maison de repos	Nombre de référents établis	KC/MH/AB	2022-2024
Action 32	Mise en place du plan « TOP Hygiène » en maison de repos	Nombre d'hospitalisations de résidents qui seraient dues aux infections	SV/LW/KC	mai 2019 - 2024
Action 33	Mise en place d'une démarche TOP Qualité en maison de repos	Taux de satisfaction des résidents et du personnel (après enquête)	SV/AB	Octobre 2019-2024
Action 34	Engagement d'un référent qualité en maison de repos	Fait/pas fait	SV/AB	2021
<b>O.O.2.3</b>	<b>Améliorer le cadre et la qualité de vie des résidents</b>			
Action 35	Réalisation d'une enquête de satisfaction auprès des résidents	Fait/pas fait	SV/AB	2021
Action 36	Création d'une convention de bénévolat/volontariat pour l'accueil des bénévoles en maison de repos dans un cadre bien défini	Nombre de bénévoles	SV/AB	2021-2024
Action 37	Amélioration du jardin des Unités spécifiques et aménagement d'un jardin thérapeutique entre la MRS « Les Ecureuils » et les Unités spécifiques	Réalisation des travaux	VM/SB	2021

Action 38	Aménagement de la cour intérieure et du chemin de promenade à la MRPA « Les Bosquets »	Réalisation des travaux	VM/AB	2022
Action 39	Développement de la médiation animale dans les maisons de repos	Nombre de séances/nombre de participants	SB/JU/GD G	avril 2019 - 2024
Action 40	Révision de la procédure d'intégration du résident et des outils nécessaires à l'élaboration des projets de vie individualisés	Fait/pas fait	SV/YD/VT	2019-2020
Action 41	Réflexion sur l'ouverture physique des Unités spécifiques	Fait/pas fait	SB/MH	2020-2022
Action 42	Développement de l'auto-occupationnel en maison de repos	Fait/pas fait - Effets sur les troubles du comportement du résident	SB/VT/YD/ JU	2019-2020
Action 43	Développement des activités culturelles dans et en dehors des maisons de repos	Nombre d'activités	VS/GDG/J U	2019-2024
Action 44	Développement d'activités intergénérationnelles avec les écoles de l'entité	Nombre d'activités	VT/YD/MM/ MLG	2020-2024
Action 45	Participation des résidents des maisons à la traditionnelle « Fête des Aînés »	Participation/non-participation	GDG/VT/Y D/JU	2019-2024
<b>O.O.2.4</b>	<b>Mettre en place un service de maintien à domicile</b>			
Action 46	Détermination d'un état des lieux des besoins de la population en matière de maintien à domicile et établissement d'un descriptif de fonction pour un(e) assistant(e) social(e) pour le maintien à domicile	Fait/pas fait	DB/GR	2020-2021
Action 47	Engagement d'un assistant social et d'un ergothérapeute et création d'un réseau de partenaires	Fait/pas fait - Nombre de partenaires conventionnés	DB/GR	2022-2023
Action 48	Analyse de la possibilité d'obtention du label « Ville amie démente »	Fait/pas fait	AB/SB	2024
<b>O.S.3</b>	<b><u>Etre un CPAS performant et efficace, tant dans le service rendu au citoyen que dans la gestion quotidienne du Centre</u></b>	<b><u>VOLET INTERNE</u></b>	-	-
<b>O.O.3.1</b>	<b>Optimaliser la gestion administrative et financière du CPAS</b>			
Action 49	Mise en place des procédures claires en matière de récupération des créances du CPAS	Nombre de dossiers en attente de récupération / nombre de récupérations effectives / montants d'irrécouvrables/an	MR	2020
Action 50	Analyse des services déficitaires en vue d'une rationalisation de leur action	Fait/pas fait	LM/AL/MR	2020
Action 51	Mise à jour des conventions des maisons de repos et du ROI de la crèche en tenant compte des réalités économiques actuelles	Fait/pas fait	MR/SV/AB/ LL	2020
Action 52	Numérisation du courrier entrant et sortant via IMIO	Fait/ pas fait	LM/ACB	2020 pour entrant - 2022 pour sortant
Action 53	Etablissement d'un nouvel organigramme des services	Fait/Pas fait	LM/AL	2021

Action 54	Révision des tarifs occupationnels de mise à disposition de locaux	Fait/ pas fait	MR/LM	2021
Action 55	Révision et mise à jour des tarifs de mise à disposition de personnel sous contrat article 60 pour les employeurs extérieurs	Fait/ pas fait – Nombre de partenariats – montants des rentrées financières	MR/TL	2021
Action 56	Veille administrative en matière de recherches de ressources financières complémentaires	Nombre d'appels à projets rentrés – Montants des rentrées financières complémentaires	LM/AL/MR	2019-2024
Action 57	Poursuite d'une gestion active de la dette	Diminution/augmentation/sécurisation de la charge de dette sur les emprunts déjà contractés - nombre de révisions exercées	MR	2019-2024
Action 58	Mise en place d'une gestion des stocks optimisée et informatisée	Informatisation opérationnalisée – Montants des pertes	MR/Msh/M S/MH	2022-2024
Action 59	Rénovation et équipement des locaux pour la sauvegarde des archives	Fait/ pas fait	SC/VM/LM	2020
Action 60	Mise en route d'un marché public pour la mise en place d'un système de classification des archives	Fait/ pas fait	MAC/SC	2022
Action 61	Analyse de la possibilité de mise en place d'une pointeuse en maison de repos	Fait/ pas fait	AL/SV/AB	2024
<b>O.O.3.2</b>	<b>Renforcer le contrôle interne</b>			
Action 62	Engagement d'un(e) Directeur/trice des services sociaux en remplacement de la titulaire du poste	Fait/ pas fait	LM/AL	2020
Action 63	Révision des procédures entre le service Finances, le service social et les maisons de repos	Ratio sommes accordées en avance - sommes récupérées par rapport aux montants facturés	MR/LM/SV/AB/TL/DB	2020
Action 64	Analyse et rédaction des procédures de contrôle interne des différents services	Nombre de procédures rédigées	chefs de service	2020-2024
<b>O.O. 3.3</b>	<b>Assurer une gestion dynamique du personnel</b>			
Action 65	Mise à jour des descriptions de fonction et profils de compétence pour chaque poste	Nombre de descriptions de fonction validées	AL + chefs de service	2020-2024
Action 66	Mise en place d'un plan de formation et de supervision pour les différents services	Pourcentage de réalisation du plan – Nombre de formations tenues/an - nombre de participants aux formations	chefs de service	2019-2024
Action 67	Mise en place de la procédure d'accueil pour chaque nouvel agent au sein du CPAS	Fait/pas fait	KS	2021
Action 68	Révision des différents règlements de travail	Approbation des règlements de travail	LM/AL	2020-2024

Action 69	Actualisation du cadre du CPAS	Approbation du cadre	LM/AL	2021-2022
Action 70	Renforcement de la culture de l'évaluation	Nombre d'évaluations réalisées	chefs de service	2019-2024
Action 71	Etude de mise en place un système de mise à l'honneur des années de service, en collaboration avec l'Administration communale	Fait/ pas fait	LM/AL	2021-2024
<b>O.O.3.4</b>	<b>Accroître le développement des synergies entre la Commune et le CPAS et entre CPAS</b>			
Action 72	Analyse des possibilités de marchés publics conjoints	nombre de marchés publics conjoints	LM	2019-2024
Action 73	Analyse des possibilités de renforcement de partenariat entre les services communaux et ceux du CPAS	Nombre de partenariats développés	LM	2019-2024
Action 74	Mise en place de comités de direction communs Commune-CPAS	Fait/Pas fait	LM	2020-2024
Action 75	Analyse des possibilités de renforcement de partenariats entre CPAS de la région Mons-Borinage	Fait/ pas fait	LM	2020-2024
<b>O.O.3.5</b>	<b>Améliorer le sentiment de bien-être du personnel</b>			
Action 76	Mise en place des séances de team-building par service et participation de membres du personnel à des événements à caractère caritatif	Nombre de séances de team building / nombre de participation à des événements	LM/AL/MR/ chefs de service + comité des fêtes	2020-2024
Action 77	Poursuite du soutien au comité des fêtes pour les membres du personnel	Montant octroyé	LM/MR	2019-2024
Action 78	Analyse de partenariats pour des groupes de supervision externes	Nombre de partenariats/ nombre de participants aux séances organisées	LM/AL/LL	2019-2024
Action 79	Sensibilisation aux services offerts aux membres du personnel via le service social collectif	Nombre d'inscrits au SSC – Nombre d'interventions du SSC	Service RH	2019-2024
<b>O.O.3.6</b>	<b>Améliorer l'environnement de travail du personnel</b>			
Action 80	Construction d'une nouvelle cuisine centrale	Réalisation des travaux	MAC/BP	2020
Action 81	Travaux d'aménagement de la buanderie et du local technique	Réalisation des travaux	VM/MAC	2021
Action 82	Aménagement d'un réfectoire pour les membres du personnel	Fait/ pas fait	MS/MH/LM	2021
Action 83	Etude de la possibilité de commandes de repas et petite restauration pour le personnel sur le temps de midi	Fait/pas fait	MR/BP	2021
Action 84	Révision du sas d'entrée au niveau des accès et de la sécurité	Fait/ pas fait	VM/MAC/LM	2022
Action 85	Installation de fontaines à eau dans le bâtiment administratif	Fait/ pas fait	VM/AB	2020
Action 86	Etablissement des fiches de sécurité par poste	Nombre de fiches validées	SDC	2019-2024
Action 87	Renouvellement régulier du matériel informatique	Montants des achats	Mshm	2019-2024
<b>O.O.3.7</b>	<b>Améliorer la communication interne/externe</b>			
Action 88	Mise en place d'un système d'intranet	Fait/ pas fait	Mshm	2020

Action 89	Mise en place de formations pour les agents d'accueil	Nombre de formations	AL	2020-2024
Action 90	Réorganisation du service accueil	Fait/ pas fait	LM/AL	2021-2022
Action 91	Modernisation du logo CPAS	Fait/pas fait	LM/ACB	2024
Action 92	Création d'une page Facebook pour le CPAS	Fait/ pas fait	LM/ACB	2021-2022
<b>O.S.4</b>	<b><u>Etre un CPAS acteur du développement durable et de la transition écologique</u></b>	<b><u>VOLET EXTERNE</u></b>		
<b>O.O. 4.1</b>	<b>Améliorer la performance énergétique des bâtiments du CPAS</b>			
Action 93	Travaux d'isolation et d'étanchéité de la toiture du bâtiment administratif	Réalisation des travaux	MAC	2019
Action 94	Remplacement des éclairages actuels du bâtiment administratif par de l'éclairage LED et placements d'une batterie de condensateur	Réalisation des travaux – Consommation électrique	VM/Dsum	2021
Action 95	Remplacement des châssis de la maison de repos « Les Bosquets »	Réalisation des travaux	VM/MAC	2023
Action 96	Etude relative au passage en éclairage LED dans les maisons de repos	Fait/ pas fait	VM	2024
Action 97	Installation de panneaux photovoltaïques	Fait/pas fait	CL	2019
Action 98	Mise à jour du cadastre énergétique des bâtiments	Fait/ pas fait	VM	2021
<b>O.O. 4.2</b>	<b>Favoriser l'économie sociale et circulaire et les circuits-courts</b>			
Action 99	Obtention d'une certification « bio » pour la production du potager	Obtention de la certification	PM	2020
Action 100	Installation d'une légumerie pour le traitement des légumes du potager à destination de la cuisine centrale	Réalisation des travaux – quantités de légumes préparés	MAC/BP	2021
Action 101	Acquisition de nouvelles terres agricoles dans le cadre du développement du potager	Acquisition	MAC	2020
Action 102	Organisation de journées « portes ouvertes » du potager	Nombre de journées organisées – nombre de participants	PM/JU/GD G	2020-2024
Action 103	Augmentation du personnel en réinsertion socio-professionnelle pour les équipes du potager	Nombre de personnes sous contrat art.60 pour le potager	TL	2022-2024
Action 104	Adhésion du CPAS au « Green Deal »	Délibération du Conseil de l'Action Sociale	BP	2020
<b>O.O. 4.3</b>	<b>Diminuer l'impact environnemental des services du CPAS</b>			
Action 105	Verdissement de la flotte du CPAS : acquisition/leasing de véhicules plus écologiques	Acquisition	MAC	2020
Action 106	Achat de poubelles pour le tri différencié	Acquisition	MS/MH/BP	2020
Action 107	Récupération de déchets organiques de la cuisine pour l'utiliser à titre de compost pour le potager social	Volume de déchets organiques transformés en compost	BP/PM	2020-2024

Action 108	Organisation de campagnes de sensibilisation à l'utilisation rationnelle du papier et à l'impact des e-mails	Consommation papier – consommation de cartouches	Jduf/Mshm	2020-2024
Action 109	Participation au plan de pilotage du Plan d'Actions en faveur de l'Energie Durable et du Climat (P.A.E.D.C.)	Nombre de réunions	LM/VM	2020-2024
<b>O.S.5</b>	<b><u>Etre un CPAS actif dans l'accueil et la santé de la petite enfance</u></b>	<b><u>VOLET EXTERNE</u></b>		
<b>O.O.5.1</b>	<b>Structurer les relations et la communication pour l'amélioration de la prise en charge des enfants au sein du milieu d'accueil</b>			
Action 110	Révision et mise à jour du carnet de procédures et d'attitudes pédagogiques	Fait/pas fait	LL	2019-2020
Action 111	Adaptation des différents outils en place au sein du milieu d'accueil	Taux d'utilisation des outils par les familles	LL	2020-2024
<b>O.O.5.2</b>	<b>Renforcer le lien entre les parents et le milieu d'accueil</b>			
Action 112	Poursuite des activités de rencontre avec les parents	Nombre d'activités organisées - Nombre de familles participantes	LL	2019-2024
Action 113	Modification du projet d'accueil	Fait/pas fait	LL	2019-2020
<b>O.O.5.3</b>	<b>Renforcer l'ouverture du milieu d'accueil vers son environnement extérieur</b>			
Action 114	Etude sur la possibilité d'introduction de bénévoles au sein du milieu d'accueil	Fait/pas fait - Nombre de bénévoles	LL	2021-2022
Action 115	Développement des partenariats locaux (bibliothèque, Centre culturel, associations locales, etc.)	Nombre de partenariats activés	LL	2022-2024
<b>O.O.5.4</b>	<b>Faciliter le passage des enfants vers le milieu scolaire</b>			
Action 116	Etablissement d'un état des lieux sur les problèmes rencontrés par les enfants lors de l'entrée en école maternelle	Fait/pas fait - Nombre de situations analysées	LL	2019-2022
Action 117	Création d'un fascicule à destination des parents	Fait/pas fait - Pourcentage d'utilisation du fascicule par les parents	LL	2022
Action 118	Sensibilisation des écoles de l'entité au passage du milieu d'accueil en milieu scolaire	Taux d'adhésion au projet des écoles	LL	2023-24
<b>O.S.6</b>	<b><u>Etre un CPAS qui assure l'accès à la santé à chacun</u></b>	<b><u>VOLET EXTERNE</u></b>		
<b>O.O.6.1</b>	<b>Poursuivre le développement de la maison médicale</b>			
Action 119	Création d'une rampe d'accès pour personnes à mobilité réduite	Réalisation des travaux	MAC	2021
Action 120	Mise en place de groupes de paroles et d'activités de sensibilisation visant à la diminution de la consommation de tabac	Nombre de participants	JFD	2019-2024

Action 121	Mise en place de campagnes de prévention et de dépistage du cancer du colon	Nombre de campagnes organisées - nombre de participants	JFD	2021-2024
Action 122	Mise en place de campagnes de sensibilisation pour la lutte contre le diabète	Nombre de campagnes organisées - nombre de participants	JFD	2021-2024
Action 123	Poursuite des cours collectifs de stretching postural au sein de la maison médicale	Nombre de participants	LC	2019-2024
Action 124	Participation de la maison médicale au Salon de la santé organisé par l'Administration communale	Nombre de participations	DH/JB	2022-2024
Action 125	Révision et mise à jour du contrat de gestion	Délibération du Conseil de l'Action Sociale	LM/DH	2021
<b>O.O.6.2</b>	<b>Analyser la poursuite de la mission du service de Promotion de la Santé à l'Ecole</b>			
Action 126	Réfection du mur de soutènement et création d'une rampe d'accès pour personnes à mobilité réduite	Réalisation des travaux	MAC	2019
Action 127	Mise en place de partenariats avec d'autres PSE en vue de rationaliser le fonctionnement du service	Nombre de conventions avec d'autres services PSE	LM	2021