



PLAN STRATEGIQUE TRANSVERSAL DU CPAS D'EREZEE

| | |
|---|---|
| I. TABLE DES MATIERES | |
| II. INTRODUCTION | 3 |
| III. ETAPES PRÉALABLES | 4 |
| IV. DE LA DECLARATION DE POLITIQUE SOCIALE A LA FORMULATION D'OBJECTIFS STRATÉGIQUES | 6 |
| V. DE L'OBJECTIF STRATÉGIQUE A LA FORMULATION D'OBJECTIFS OPERATIONNELS | 6 |
| VI. PROJETS ET ACTIONS | 7 |
| A. OO1 : ASSURER UN ACCOMPAGNEMENT DES CITOYENS LES PLUS DÉMUNIS | 7 |
| B. OO2 : RENFORCER L'INSERTION SOCIO-PROFESSIONNELLE..... | 8 |
| C. OO3 : DEVELOPPER UNE POLITIQUE DE RENFORCEMENT DU LIEN SOCIAL..... | 8 |
| D. OO4 : DISPOSER D'UN PERSONNEL QUALIFIÉ ET MOTIVÉ | 8 |
| E. OO5 : FAVORISER LA COOPÉRATION AVEC LA COMMUNE..... | 9 |

II. INTRODUCTION

Depuis la nouvelle législature, les CPAS ont l'obligation de construire une déclaration de politique sociale qui se verra opérationnalisée dans la construction d'un programme stratégique transversal (PST).

Cet outil de gouvernance doit aider l'institution à mieux programmer ses stratégies en développant une culture de planification et de l'évaluation.

Si la déclaration de politique sociale est une prérogative du conseil de l'action sociale, l'élaboration du PST est une démarche qui repose sur une collaboration entre le conseil et l'administration.

Le PST est un outil de gouvernance qui reprend la stratégie développée par le Conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Le PST se construit sur 2 volets :

- Le volet « externe » développement des politiques » vise les différents projets que le CPAS peut entreprendre dans tous les domaines de son action
- Le volet interne « administration générale » vise l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement de l'administration.

Cette stratégie se traduit par des choix d'objectifs, de projets et d'actions définis au regard des moyens humains et financiers disponibles.

La construction d'un PST requiert la collaboration et la participation de tous les agents. Le Bureau permanent a souhaité également s'y impliquer C'est le mode de fonctionnement que nous avons souhaité privilégier dans ce travail.

Le PST est par essence évolutif et devra être régulièrement évalué et donc, adapté, complété, modifié.

Dès à présent, il convient de souligner que le PST tel qu'il va être présenté dans les pages qui suivent, aura dans un premier temps un champ d'application limité. En effet, la mise en œuvre du PST relève de la compétence du directeur général tandis que le directeur financier est chargé d'effectuer le suivi financier. De plus, le PST doit être adopté par le conseil de l'action sociale pour le 15 octobre au plus tard. Or, il se fait qu'au CPAS d'Erezée tant l'actuelle directrice générale que la receveuse régionale quitteront leur fonction au 1^{er} septembre 2019. Suite à ces départs, il fut d'abord envisagé de postposer la réalisation du PST afin de la confier aux (futurs) nouveaux cadres du CPAS. Contact fut pris avec la Région wallonne qui déconseilla cette option. Il convenait de respecter le prescrit légal et donc le délai de présentation du PST. Cependant, au vu de ces circonstances particulières, une interprétation souple de l'élaboration du PST pouvait être envisagée tout en veillant à ne pas diminuer l'importance de l'enjeu que représente un PST. Les nouveaux agents auront pour mission de poursuivre ce travail et d'y imprimer leur touche personnelle en collaboration avec l'ensemble des acteurs du CPAS. De toute façon, il est de l'essence même d'un PST d'évoluer au gré des évaluations régulières dont il doit faire l'objet.

III. ETAPES PRÉALABLES

1. Les enjeux stratégiques

Avant de définir des objectifs, il faut dresser le bilan actuel de l'institution et en répondant aux 4 questions suivantes :

ATOUTS – Quelles sont les forces internes du CPAS d'Erezée qui permettent de faire face positivement aux évolutions ?

Une équipe soudée, dynamique, impliquée.

Des conseillers du CPAS attentifs et ouverts aux suggestions

La proximité des services

La pratique du partenariat

FAIBLESSES – Quels sont les inconvénients, points faibles, obstacles, manques dans l'organisation interne et sur lesquels il y a une maîtrise possible

La petite taille de l'équipe, l'obligation d'être polyvalent.

Le départ du DG et du DF

L'absence de formalisation de certaines procédures

OPPORTUNITES – Quelles sont les données, initiatives, actions ou changements externes qui peuvent avoir un impact positif sur le CPAS ?

Les arrivées de nouveaux membres du personnel (rajeunissement du cadre, en principe))

Des possibilités de bonnes synergies avec la commune

MENACES – Quels sont les problèmes, obstacles, limitations extérieures qui entravent le fonctionnement et l'activité du CPAS ?

Mauvaise perception du monde extérieur vis-à-vis du travail du CPAS.

Infrastructures difficiles à adapter aux besoins du citoyen

Les difficultés financières.

2. Les ressources disponibles

Il s'agit essentiellement du personnel et de certains acteurs politiques (Président et conseillers)

3. Les valeurs

Les valeurs véhiculées au sein du CPAS sont les suivantes :

La solidarité, le respect, la communication, le professionnalisme et la reconnaissance

4. La vision du politique

Elle s'exprime dans la note de politique générale ainsi que dans une orientation exprimée au sein du bureau permanent qui entend privilégier les aspects suivants dans le PST :

- La politique de remise au travail
- L'intégration des enfants des publics défavorisés dans les activités locales
- L'accompagnement des personnes dans les choix des fournisseurs de services (énergie, téléphonie, internet)
- Les actions qui rompent l'isolement des personnes âgées
- Les actions en faveur de la mobilité et des familles monoparentales.

IV. DE LA DECLARATION DE POLITIQUE SOCIALE A LA FORMULATION D'OBJECTIFS STRATÉGIQUES.

Définir des objectifs stratégiques, c'est exprimer **ce que nous voulons être**. De la déclaration de politique sociale, il ressort que le CPAS d'Erezée veut, c'est :

ÊTRE UN CPAS EFFICACE ET EFFICIENT DANS L'ACTION SOCIALE QUI ASSURE DIGNEMENT UNE SÉCURITÉ D'EXISTENCE À CHACUN.

Pour les raisons invoquées dans l'introduction, nous allons nous centrer sur ce seul (et vaste) objectif.

V. DE L'OBJECTIF STRATÉGIQUE A LA FORMULATION D'OBJECTIFS OPERATIONNELS

De cet objectif stratégique, plusieurs objectifs opérationnels sont dégagés. Un objectif opérationnel c'est poser la question suivante :

Quels leviers va-t-on mobiliser pour atteindre l'objectif stratégique ?

1. Assurer un accompagnement des citoyens les plus démunis
2. Renforcer l'insertion socio-professionnelle
3. Développer une politique de renforcement du lien social
4. Disposer d'un personnel qualifié
5. Favoriser la coopération avec l'administration communale

VI. PROJETS ET ACTIONS

Concrètement, que va-t-on faire pour atteindre l'objectif opérationnel ?

A. OO1 : ASSURER UN ACCOMPAGNEMENT DES CITOYENS LES PLUS DÉMUNIS

- Action 1 : Améliorer les services de proximité : repas à domicile – mobilité

- Organiser des réunions avec les responsables administratifs et techniques des Arches +CPAS Hotton afin de déterminer sous quelles formes les repas seront livrés aux utilisateurs en 2020.
- Rencontrer des CPAS qui sont dans le même cas de figure que celui d'Erezée
- Etablir un rapport de faisabilité
 - Qui ? responsable social des repas et DG ou service administratif
 - Échéance : janvier 2020 -Rapport au Conseil
- Maintenir la qualité du service mobilité : évaluer le coût et la qualité du service
 - Qui ? responsable social et DG
 - Échéance : janvier 2020 -Rapport au Conseil
- Organiser une rencontre trimestrielle avec les chauffeurs et les responsables administratif et social du service
 - Qui ? responsable social et service administratif
 - Échéance : 1x/ trimestre.

- Action 2 : Avoir une offre de logements accessibles et décents

- Fixer une réunion annuelle avec l' AIS pour augmenter les projets sur notre commune
 - Qui ? DG +Président
 - Échéance : 1x/an

- Action 3 : Maintenir le service de médiation de dettes

- Action 4 : Former le citoyen dans les choix des fournisseurs de services (énergie, internet/téléphonie, etc.

- Organiser des permanences dédiées à cette problématique
 - Qui : assistante sociale de référence en matière d'énergie et équipe administrative
 - Échéance : septembre 2020
- Informer la population de l'existence de ce service
 - Qui : Service administratif- brochure

- Échéance : août 2020

B. OO2 : RENFORCER L'INSERTION SOCIO-PROFESSIONNELLE

- Action 5 : optimiser les contrats d'insertion par le travail

- Développer et améliorer le partenariat avec INTEGRA+. Fixer une réunion avec responsable INTEGRA
 - Qui ? équipe sociale + DG
 - Échéance : 2x/an
- Faire régulièrement le point sur les dossiers des personnes qui sont dans des parcours d'insertion et en rendre compte au DG
 - Qui ? équipe sociale
 - Échéance : bi-mensuel

C. OO3 : DEVELOPPER UNE POLITIQUE DE RENFORCEMENT DU LIEN SOCIAL

Amplifier le sentiment d'appartenance à la communauté en favorisant l'inclusion sociale.

- ACTION 6 : poursuivre et améliorer l'organisation d'activités sportives en collaboration avec les clubs de sport et le centre sportif

- Organiser régulièrement des concertations avec les acteurs extérieurs concernés par le projet sport
 - Qui ? équipe sociale
 - Échéance : trimestriel

- ACTION 7 : Offrir la possibilité aux jeunes de faire partie des mouvements de jeunesse

- ACTION 8 : développer une politique sociale spécifique aux aînés

D. OO4 : DISPOSER D'UN PERSONNEL QUALIFIÉ ET MOTIVÉ

- ACTION 9 : Proposer des formations utiles à l'exercice de la fonction

- Dé finir en concertation les besoins de formation et les budgéter
 - Qui ? DG + équipe sociale et administrative
 - Échéance : 1x/an
- Elaborer un plan de formation
 - Qui ? DG
 - Échéance : fin 2019

- Poursuivre l'optimisation de l'utilisation des logiciels métiers
 - Qui ? Deux membres de l'équipe sociale et administrative
 - Échéance : 2019 - 2020

| |
|--|
| - ACTION 10 : Assurer un environnement agréable et sûr pour les travailleurs |
|--|

- Mise en place d'une politique de bien-être au travail avec Mensura
 - Qui ? DG + un membre de l'équipe administrative
 - Échéance : 2019-2020

E. OO5 : FAVORISER LA COOPÉRATION AVEC LA COMMUNE

- Mener des actions concertées avec la commune dans le domaine social en organisant une réunion avec l'échevin responsable de la politique sociale
 - Qui ? DG + Président + responsable social CPAS
 - Échéance : 3x/an
- Mettre en place des réunions trimestrielles avec le CODIR du CPAS et de la commune pour échanger sur les dossiers communs et analyser les pistes possibles de synergie.
 - Qui ? DG + Président + responsable social CPAS
 - Échéance : trimestrielle