
Plan Stratégique Transversal 2025-2030

**CPAS Aiseau-Presles
Rue du Centre,79
6250 Aiseau-Presles**

**Mathieu Van Nuffelen,
Directeur Général**

**Jean Fersini,
Président**

Table des matières

1. Introduction	2
2. Méthodologie	3
3. Analyse socio-économique d'Aiseau-Presles	5
4. La Déclaration de Politique Sociale	6
5. Détermination des 3 valeurs principales du CPAS d'Aiseau-Presles	9
6. Détermination des objectifs stratégiques	10
7. Analyse SWOT/AFOM	11
8. Le Volet Interne du PST	17
9. Le Volet Externe du PST	21
10. Conclusion	25
11. Bibliographie	26

1.Introduction

« La Déclaration de Politique Régionale (DPR) 2017 - 2019, intitulée « La Wallonie plus forte ! » entend favoriser les « rapprochements » entre communes et CPAS. »

À cet effet, 2 nouveaux décrets ont été adoptés par le Parlement wallon :

- Décret du 19 juillet 2018 intégrant le Plan Stratégique Transversal dans le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, du 22 avril 2004 ;
- Décret du 19 juillet 2018 intégrant le Plan Stratégique Transversal dans la Loi Organique des CPAS, du 8 juillet 1976.

Dès lors, le CPAS d'Aiseau-Presles, à l'instar de tous les CPAS de Wallonie, est désormais tenu de mettre en place un Plan Stratégique Transversal (PST).

Le décret du 19 juillet 2018 impose aux centres publics d'action sociale wallons d'approuver rapidement une déclaration de politique sociale après l'installation d'un nouveau conseil de l'action sociale. Celle-ci rassemble les intentions politiques que le Conseil entend poursuivre et développer pendant la législature.

Cette déclaration constitue une impulsion pour construire un programme stratégique transversal envisagé comme un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs fixés. Cette stratégie se traduit par des choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions ; définis au regard des moyens humains et financiers à disposition.

Objectifs

« Développer un cadre facilitant les synergies et les regroupements dans une double optique d'économie d'échelle et de performance. L'objectif ultime à garder en ligne de mire est celui de l'accroissement du service au citoyen. »

(Duchêne Judith, 2018)

2. Méthodologie

Définition

Le Plan Stratégique Transversal « est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Conseil de la 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 » (Décret du 19 juillet 2018 intégrant le PST dans le CDLD Art. 2 §2)

Deuxième expérience

Suite à la première édition du Plan Stratégique Transversal, on peut constater que plusieurs éléments internes ont permis de pérenniser certaines actions. Notamment la mise en place d'un CODIR à part entière.

Evidemment, de nombreux facteurs externes ont grandement influencé le degré de priorisation des actions et plus particulièrement :

- La Crise du COVID
- Les inondations de juillet 2021
- La guerre en Ukraine
- La crise énergétique

De nouveaux enjeux sont apparus depuis l'adoption du premier Plan Stratégique Transversal tel que :

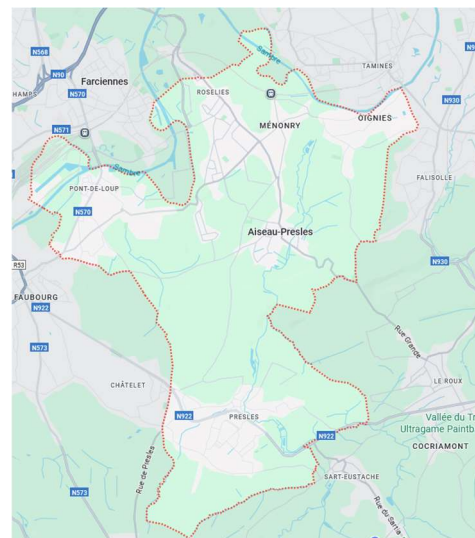
- Le télétravail et la limitation des permanences suite à la pandémie du COVID
- Le renforcement des moyens financiers et de personnel suite aux inondations
- L'organisation de travail du service social plus claire
- L'amélioration des conditions de travail par la digitalisation et une téléphonie plus adaptée

Pour cette deuxième édition, le but de ce Plan Stratégique Transversal est de revenir à l'objectif de départ. « Afin de respecter les engagements pris dans la Déclaration de Politique Régionale et de répondre aux attentes des communes, j'entends sous cette législature procéder à l'évaluation et à la simplification du PST pour en revenir à son rôle premier. » (Desquesnes, François; Circulaire du 04 mars 2025, service public de Wallonie)

3. Analyse socio-économique d'Aiseau-Presles

Portrait du territoire et besoins auxquels il est confronté

Située à la limite des provinces de Namur et du Hainaut, l'entité d'Aiseau-Presles est marquée par la diversité de ses paysages et de ses noyaux d'habitat, et est en recherche constante de cohésion. Les quatre anciens villages qui la composent (Aiseau, Presles, Pont-de-Loup et Roselies) sont éclatés géographiquement et le manque important de moyens de transports en commun favorise le repli sur soi et l'esprit de clocher.



espace rural et d'intérêt paysager et historique mais qui coupe l'entité en deux et handicape l'organisation des services.

En outre, l'entité d'Aiseau-Presles possède de grandes richesses patrimoniales, architecturales et naturelles encore trop largement méconnues à l'extérieur, mais aussi de ses propres habitants.

Enfin, les défis à l'horizon de cinq ans, sont également attachés à des projets immobiliers importants :

- Liés à l'aspect social par la création de la maison de la cohésion sociale
- Liés à l'aspect sociétal (création d'une MRS de près de 100 lits) avec plus globalement à travers l'entité et via le vieillissement global des populations, l'aspect intergénérationnel et le travail d'accompagnement de nos aînés.

(PCS, 2019)

Aiseau Presles en quelques chiffres c'est :

- 22,50 km² de superficie
- 488,6 habitants/km²
- 10 956 habitants au 01/01/2025
- Nombre de femmes : 5646
- Nombre d'hommes : 5310
- 10,3% d'étrangers
- Age moyen : 42,1 ans
- 9,59% de chômage (au 01/06/2025)

4. Déclaration de politique sociale

Le décret du 19 juillet 2018 impose aux centres publics d'action sociale wallons d'approuver rapidement une déclaration de politique sociale après l'installation d'un nouveau conseil de l'action sociale. Celle-ci rassemble les intentions politiques que le Conseil entend poursuivre et développer pendant la législature.

Cette déclaration constitue une impulsion pour construire un programme stratégique transversal envisagé comme un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le Conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs fixés. Cette stratégie se traduit par des choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions ; définis au regard des moyens humains et financiers à disposition.

Contexte

Lors de la précédente législature, notre CPAS a fait face à de nombreuses crises internationales ou liées au dérèglement climatique : covid 19, inondations, crise énergétique et accueil des réfugiés ukrainiens à cause de la guerre.

Notre CPAS a dû s'adapter pour continuer à protéger les plus fragiles d'entre nous.

Suite aux élections fédérales et régionales de 2024, un nouveau gouvernement a été installé récemment.

Si les déclarations de politique régionale, communautaire, fédérale ont été approuvées par les parlements respectifs ; il est, à l'heure actuelle, bien compliqué de percevoir les conséquences des décisions prises par nos gouvernements au cours des 6 prochaines années

C'est dans ce contexte incertain que s'est construite notre déclaration de politique sociale du CPAS d'Aiseau-Presles

Synergie et articulations entre les plans

Afin de contribuer à une cohésion de l'action publique sociale locale, la déclaration de politique sociale et le plan stratégique transversal doivent s'imbriquer dans les autres dispositifs de planification prévus pour notre commune : Déclaration de politique communale – volet social, déclaration de politique du logement, plan de cohésion sociale et, in fine, un Plan stratégique transversal harmonisé sur le plan social

Enquête sociale et proposition d'aide la plus adaptée

La loi organique et les différentes lois d'application pour les CPAS wallons mettent en place une série de processus pour aider au mieux les personnes précarisées. Notre Centre s'engage à respecter les prescrits législatifs nécessaires aux suivis de demande d'aide sociale et, dans la mesure de nos possibilités, de développer une présence accentuée sur le terrain.

1) Insertion socioprofessionnelle

La meilleure intégration des personnes bénéficiant d'un revenu d'intégration sociale dans la société demeure, sauf pour une raison de santé ou d'équité, l'intégration socioprofessionnelle. Notre Centre s'engage à impulser des projets individualisés d'intégration socioprofessionnelle menant le plus rapidement possible à un contrat de travail ou à une formation

La convention de collaboration avec le Forem récemment approuvée par le conseil devrait appuyer cette insertion et donner des outils pour soulever certains freins à l'ISP

2) Une gestion énergétique réfléchie

Avec la présence d'un tuteur en énergie et eau, et des demandes d'aide sociale dans le domaine énergétique qui ont explosé ces dernières années, une gestion réfléchie de l'utilisation de l'énergie et des aides énergétiques paraît indispensable. Cette gestion se traduit par des comportements écoresponsables, la mise en place de dispositif de prévention à l'énergie, d'une commission locale de l'énergie dynamique et une réponse adéquate aux demandes d'aide sociale

3) Une communication interne et externe en amélioration continue

La méconnaissance du fonctionnement du CPAS de la part des citoyens, voire des partenaires sociaux conduit parfois à des idées préconçues. Le Conseil de l'action sociale va veiller à améliorer l'information aux citoyens et à adopter une communication interne de qualité

4) Un soutien au vieillissement de la population

On le sait, le vieillissement de la population s'accélère. Le coefficient de dépendance des personnes âgées connaît une hausse importante, qui va augmenter dans les prochaines années. L'accompagnement au maintien à domicile devient une priorité. De même qu'un accompagnement social équitable pour les personnes admises dans certaines maisons de repos et de soins sollicitant notre aide

Conclusion : Un monde en constante évolution.

L'intelligence artificielle, les craintes de cyber-attaques, et les divers développements technologiques à venir devraient révolutionner les pratiques professionnelles et les outils mis en place. Cet accompagnement au changement peut se concevoir comme une menace ; mais aussi comme une opportunité de renforcer le service de qualité aux citoyens.

(Jean FERSINI, 2025)

5. Détermination des 3 valeurs principales du CPAS d'Aiseau-Presles (solidarité – écoute – respect)

Définition d'une valeur (au sens moral)

Selon le dictionnaire Larousse : « *Ce qui est posé comme vrai, beau, bien, d'un point de vue personnel ou selon les critères d'une société et qui est donné comme un idéal à atteindre, comme quelque chose à défendre.* » (<https://www.larousse.fr>, s.d.)

Selon Wikipédia : « *En philosophie, une **valeur morale** est un choix qui guide le jugement moral des individus et des sociétés. Les valeurs morales forment un corps de doctrines, qui prennent la forme d'obligations qui s'imposent à la conscience comme un idéal.* » (<https://fr.wikipedia.org>, s.d.)

L'ensemble du personnel du CPAS a été sollicité afin de participer à l'établissement des 3 valeurs censées guider notre action sociale.

Une très forte majorité s'est distinguée afin de proposer les valeurs suivantes :

Solidarité

Rapport existant entre des personnes qui, ayant une communauté d'intérêts, sont liées les unes aux autres. ([https://www.larousse.fr/s.d.](https://www.larousse.fr/s.d))

Écoute

Qualité de quelqu'un, en particulier d'un médecin ou d'un psychologue, qui sait écouter les autres et dégager le sens latent d'un énoncé. ([https://www.larousse.fr/s.d.](https://www.larousse.fr/s.d))

Respect

Sentiment de considération envers quelqu'un, et qui porte à le traiter avec des égards particuliers ; manifestations de ces égards. ([https://www.larousse.fr/s.d.](https://www.larousse.fr/s.d))

6. Détermination des objectifs stratégiques



Être un CPAS communicant, accueillant et bienveillant

Favoriser l'intégration socioprofessionnelle pérenne de nos bénéficiaires



Poursuivre les synergies avec l'administration communale et les partenariats avec les acteurs de la cohésion sociale



Promouvoir le développement durable



7. Analyse SWOT/AFOM

La grille d'analyse SWOT, MOFF (Menaces – Opportunités – Forces – Faiblesses) ou encore AFOM (Atouts – Forces – Opportunités – Menaces) pour les Francophones est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique. Il vise à préciser les objectifs de l'entreprise ou du projet et à identifier les facteurs internes et externes favorables et défavorables à la réalisation de ces objectifs.

Les forces et les faiblesses sont souvent d'ordre interne, tandis que les opportunités et les menaces se concentrent généralement sur l'environnement extérieur.

- **Strengths** (Forces - Atouts) : caractéristiques de l'entreprise ou du projet qui lui donnent un avantage sur les autres.
- **Weaknesses** (Faiblesses) : caractéristiques de l'entreprise qui désavantagent l'entreprise ou le projet par rapport aux autres.
- **Opportunities** (Opportunités) : éléments de l'environnement que l'entreprise ou le projet pourrait exploiter à son avantage.
- **Threats** (Menaces) : éléments de l'environnement qui pourraient causer des problèmes à l'entreprise ou au projet. (<https://fr.wikipedia.org> S. , s.d.)

→ Cette méthode présente une série d'avantages

- « Sa simplicité qui la rend accessible à tous ;
- Sa flexibilité qui permet son utilisation par des structures très différentes ;
- Sa facilité d'utilisation. La technique est moins chronophage que l'établissement de diagnostics poussés. Elle permet de constater rapidement l'adéquation (ou l'inadéquation d'une stratégie à un problème ;
- Son principe collaboratif qui favorise le décloisonnement, la transversalité et l'interdisciplinarité puisque la démarche participative qu'elle présuppose incite à travailler en équipe. L'établissement d'un état des lieux communément partagé garantit l'appropriation des constats et des conclusions par tous les participants. Les discussions, propres au processus participatif, favorisent le partage d'information, la communication et la formation collective d'une opinion sur l'état de la commune. Elle offre aussi l'occasion de connaître les perceptions et le ressenti de chacun des participants. »

(SPW, 2018)

L'utilisation de cette analyse n'est cependant pertinente que si elle est réalisée par domaine d'activité, et non de manière globale. En effet, chaque secteur rencontre ses propres spécificités. Il a donc été demandé à l'ensemble des services de réaliser sa propre analyse dans le but second de créer des liens avec les objectifs stratégiques du Centre, issus de la Déclaration de Politique Sociale.

Finalité

Définir des objectifs opérationnels et/ou pistes de projets et/ou actions à mettre en place au sein de l'institution, afin de l'amener à évoluer et à améliorer son fonctionnement, tant d'un point de vue interne qu'externe. Par ailleurs, les actions proposées se doivent d'être réalistes et réalisables à court, moyen ou long terme.

Les objectifs opérationnels

« Les objectifs opérationnels sont des « leviers mobilisés » par la commune pour atteindre ses objectifs stratégiques ; pour devenir ce qu'elle veut devenir.

Pour définir ses objectifs opérationnels, la commune peut donc se poser la question suivante : Quels leviers va-t-on mobiliser pour atteindre l'objectif stratégique ? [...]

Par rapport à la vision à long terme, exprimée dans l'objectif stratégique, l'objectif opérationnel définit l'ambition de la commune pour la législature. »

Analyse SWOT/AFOM Service Social

	Forces (ressources possédées et/ou compétences détenues conférant un avantage concurrentiel)	Faiblesses (manque au regard d'un, voire plusieurs facteurs clés de succès ou bien face aux concurrents)
Origine Interne	Forces humaines et compétences - Équipe aux profils variés et aux expériences multiples. - Spécialisation de chaque assistant social dans un domaine précis, garantissant une expertise. - Connaissance du territoire par les travailleurs, facilitant l'efficacité des interventions. - Participation active à des formations, assurant une mise à jour des compétences. - Capacité à transmettre les savoirs via l'accueil et l'encadrement des stagiaires. - Équipe polyvalente, capable de s'adapter aux absences et remplacements. - Motivation marquée des membres de l'équipe. - Engagement dans l'inclusion sociale, la dignité humaine et l'activation sociale. - Satisfaction des bénéficiaires des différents services.	Organisation interne et gestion de ressources humaines - Charge de travail croissante : augmentation du nombre de bénéficiaires. - Trop grande polyvalence de certains travailleurs, tâche non appropriée au profil de fonction. - Manque de temps pour approfondir les suivis sociaux, engendrant un travail en urgence. - Organisation du travail avec une répartition des tâches parfois déséquilibrées. - Pas de mécanisme systématique de coordination entre assistants sociaux (rapport, urgences, suivi des dossiers partagés, etc.) - Difficulté à rester objectif dans certaines situations, particulièrement face à des cas émotionnellement lourds. - Difficulté à avoir un discours uniforme envers les bénéficiaires en raison de l'hétérogénéité des profils, expériences et approches des assistants sociaux.
	Forces organisationnelles et structurelles - Collaboration fluide entre les services et entre les assistants sociaux. - Fonctionnement en équipe pluridisciplinaire favorisant une approche globale. - Cohésion d'équipe renforcée. - Proximité hiérarchique, facilitant la communication et la réactivité. - Soutien administratif permettant de soulager la charge des travailleurs sociaux. - Orientation téléphonique ou par mail efficace.	Cadre matériel et environnement de travail - Bâtiments mal isolés, inconfortables en été comme en hiver, affectant le bien-être au travail et l'accueil du public. - Service à la personne mal équipée (taxi social non PMR, Brico dépannage pas assez outillé, etc.) - Parking pas assez grand et sans place PMR Enjeux juridiques - Certains articles de loi trop vagues ou ambigus, laissant place à des interprétations divergentes, ce qui rend l'objectivité difficile.

	- Accueil des bénéficiaires dans un cadre propice au suivi rapproché et individualisé. - Objectivité croissante des organes décisionnels. - Services d'aide aux personnes accessible financièrement	- Mise à jour insuffisante sur les nouveautés législatives, provoquant des lacunes ou des retards dans l'application des règles. Stratégie, vision à long terme - Évolution rapide du public et de la société (précarisation, diversité des profils, numérisation, etc.) difficile à suivre sans adaptation structurelle.
	Opportunités (l'environnement de l'entreprise peut se présenter certaines zones de potentiel à développer. Il convient de les identifier.)	Menaces (certains changements en cours ou à venir, peuvent avoir un impact négatif sur les activités de l'entreprise)
Origine Externe	Contexte local favorable - Structure de proximité qui permet une relation directe à la fois avec le public et la hiérarchie. - Politique locale ouverte à l'innovation sociale. Evolution des besoins sociaux - Augmentation du nombre de demandes de RIS : situation qui peut justifier une demande d'augmentation du personnel. - Émergence de nouvelles problématiques sociales (isolement, fracture numérique, précarité énergétique) qui peuvent justifier la création de nouveaux services ou dispositifs. Soutiens politiques et administratifs - Fusion CPAS – Commune : Partage de ressources et harmonisation des procédures. - Installation d'un nouveau CAS au sein du CPAS : opportunité de réorganiser et moderniser les méthodes de travail. - Dotation communale soutenue, offrant une marge de manœuvre	Contraintes budgétaires et incertitudes financières - Diminution progressive des dotations communales ou des subventions régionales/fédérales, affectant la capacité à répondre à la hausse des demandes. Evolutions réglementaires et institutionnelles - Renforcement des exclusions du chômage au 01/01/2026 : augmentation du nombre de dossiers dans les CPAS. - Fusion CPAS – Commune : standardisation des pratiques, perte de proximité, perte de l'identité sociale du CPAS - Installation d'un nouveau Conseil de l'Action Sociale - Alourdissement des contraintes administratives au détriment du temps d'accompagnement humain. Pression sur le personnel et conditions de travail - Métiers de plus en plus exigeants, confrontés à des publics fragilisés, des délais serrés et une pression politique croissante.

	budgétaire pour le personnel et les projets. Forces matérielles et logistiques - Équipement modernes. - Cadre de travail agréable. - Cadre professionnel propice au bien-être au travail. Partenariats et réseaux - Réseau partenarial développé, facilitant les orientations et les synergies. - Collaboration avec les services d'inspection renforçant la rigueur et la conformité. Ressources financières - Diversité des sources de financement, assurant une certaine stabilité et une capacité d'innovation. Dispositifs de financement et leviers externes - Appels à projets réguliers, sources de financement complémentaires pour des actions ciblées et innovantes. Partenariats et évaluation - Audits : occasions de repenser et améliorer les pratiques - Ouverture à des nouveaux partenariats locaux (maisons médicales, associations, écoles, etc.) Numérisation des services publics - Digitalisation des procédures : automatiser certaines tâches répétitives, libérant du temps pour l'accompagnement humain	- Travail « vite-fait » par nécessité, au détriment de la qualité, de l'écoute et de l'analyse sociale approfondie. Evolutions sociales et précarisation - Évolution du public : complexification des profils, augmentation des personnes en grande détresse psychosociale, non-recours, fracture numérique. Accessibilité territoriale - Inégal accès aux transports publics selon les anciennes communes fusionnées : certains bénéficiaires sont géographiquement pénalisés. Transition numérique - Inégalités numériques chez le public. - Déshumanisation du lien social si trop de procédures se font à distance. - Risque de surcharge informatique pour les agents : nouvelles plateformes, logiciels, authentifications multiples, interfaces complexes.
--	---	---

Synthèse du rapport global de l'analyse des risques psycho-sociaux

Sur la période du 07/04/2025 au 22/04/2025, les travailleurs du CPAS ont répondu à un questionnaire concernant les risques psycho-sociaux sollicité par le service bien-être/prévention de Liantis. Tout le personnel a répondu à ce questionnaire. Ci-dessous la synthèse du rapport global de cette analyse.

	Points Forts	Points d'attention
Indicateurs de santé	Engagement, implication	Recherche de soutien social Stratégie d'adaptation adéquate
Contenu du travail	Clarté de rôle Autonomie	Vigilance Charge cognitive
Condition de travail	Rémunération, congé, formation, équilibre vie privée-professionnelle	
Conditions de vie au travail	Outils et matériel de qualité, propreté du lieu de travail, éclairage, etc.	Manque d'espace de stationnement Douleurs physiques avant et après le travail Travail plus de 2h par jour sur écran
Organisation du travail	Intervenants psychosociaux Confiance verticale	Communication Feedback Politique de prévention
Relations interpersonnelles travail	Ligne hiérarchique soutien Cohésion entre les collègues	Comportements indésirables interne et par les tiers

8. Le Volet Interne du PST

Ce volet correspond à la partie « **Administration générale** », elle reprend les services visant à l'organisation et le fonctionnement interne, à savoir ;

- Accueil et secrétariat
- Service de prévention et sécurité
- Service informatique
- Personne de confiance

Les services ont travaillé de manière **transversale**, de ce fait, les objectifs opérationnels et/ou actions peuvent parfois s'intégrer dans un ou plusieurs objectifs stratégiques.

Les objectifs opérationnels et/ou actions

➤ Service administratif/ accueil : développer la communication interne et externe

➔ La communication externe : création d'une page Facebook

L'un des éléments clé de la communication est l'information, surtout dans les services publics. En 2025, internet et plus particulièrement les réseaux sociaux, représentent probablement l'outil le plus adéquat pour la diffuser. La création d'une page Facebook (largement utilisé par nos bénéficiaires) permettrait de pourvoir améliorer la communication avec l'extérieur, en apportant régulièrement une information de qualité sur le fonctionnement du Centre :

- Rappels des permanences (téléphoniques, sociales, juridiques, écrivain public, AIS, ...) ;
- Séances d'informations diverses ;
- Animations et activités (ateliers ISP, distribution de soupe, dégustation, ...) ;
- Présentation des services (SAFA, TAXI, et Épicerie sociale, ...) ;
- Jours de fermeture ;
- Etc.

La gestion de la page serait attribuée à un seul administrateur qui en assurerait le contenu (à fréquence régulière). Il s'agirait d'une page privée, ne permettant pas de publications ou de commentaires extérieurs ; le but 1^{er} étant l'information et non les échanges ou les débats en tous genres.

Par ailleurs, diffuser l'information publiquement permettrait de diminuer les appels téléphoniques incessants ainsi que les déplacements du citoyen ne menant parfois à rien de concret (ex : se présenter un vendredi pour la permanence sociale). Et, cela pourrait également limiter le nombre de courriers envoyés aux bénéficiaires pour, par exemple, les inviter à une séance d'information proposée au sein du CPAS.

Afin d'élargir le champ d'action, il serait intéressant que le lien de la page figure sur le site de l'Administration Communale, dans la rubrique CPAS, de manière à ce que toute personne effectuant une recherche sur le Centre puisse accéder à la page.

→ **La communication interne : création d'un agenda partagé**

Il serait intéressant de pouvoir développer un système d'agenda partagé entre les Services administratif/accueil et le Service social et ce, afin d'éviter de donner des informations erronées aux bénéficiaires (par téléphone ou de présence). À titre d'exemple : proposition de recontacter l'assistante sociale dès 13h (début de la permanence téléphonique), pour ensuite découvrir qu'elle avait une réunion à l'extérieur tout l'après-midi. C'est embarrassant pour le travailleur et énervant pour le citoyen. Un agenda permettrait de résoudre ce problème de « qui fait quoi, quand, où ? ». Types d'informations pouvant figurer dans l'agenda :

- Réunions ;
- VAD ;
- Congés ;
- Rendez-vous ;

➤ **Service administratif/ accueil : développer la sécurité de l'accueil**

L'accueil est un bureau ouvert où tout le monde peut entrer. De plus, n'ayant pas de porte sécurisant les escaliers, tout le monde peut se diriger dans le bâtiment. Il serait plus sécurisant pour les agents d'avoir la possibilité d'ouvrir la porte aux citoyens qui veulent entrer au sein du CPAS.

Il faut améliorer la sécurité de l'accueil tout en gardant un accueil de qualité et bienveillant

- Mettre une porte qui s'ouvre via un badge ou via un bouton.
- Fermer l'accès à l'accueil en mettant un comptoir à la place de la porte.
- Verrouiller l'accès au centre pendant les heures de table.

➤ **Service juridique**

- Conserver un niveau de connaissance élevé de la réglementation sur les marchés publics, compte tenu de ses modifications et ajustements récurrents ;
- Maintenir des contacts quotidiens avec l'Administration Communale en vue de réaliser des marchés publics conjoints (économie d'échelle et meilleurs prix pour les deux institutions) ;
- Gestion optimale du patrimoine immobilier du CPAS ;
- Accorder un suivi administratif qualitatif des décisions des instances décisionnelles du CPAS.

➤ Service informatique

- Développer l'accueil et la prise en charge du citoyen au sein du CPAS en poursuivant l'informatisation du CPAS (renouvellement serveur en 2027), en changeant le logiciel de gestion des dossiers sociaux
- Renforcer la communication en utilisant les Tic (technologies de l'information et de la communication) par le maintien de la page sur le site communal et/ou page Facebook, ainsi que maintenir l'outil téléphonique et ajuster la configuration de celui-ci
- Améliorer le respect du RGPD et du NIS2 en Renforçant la sécurité informatique en se basant sur les Framework du Centre pour la Cybersécurité Belgique (CCB).

➤ Service prévention et sécurité

Maintien des acquis favorablement appréciés lors de l'analyse des risques psychosociaux et amélioration des pistes de solution à travers des plans d'action finement rédigés

Développement du Comité de concertation de base du bien-être au travail. Depuis plusieurs années, celui-ci a démontré toute son utilité dans les questions stratégiques de développement de la politique de bien-être au travail

Priorité absolue à la lutte contre la violence et la préservation d'un climat de travail serein

➤ Service finance et récupération

- Renforcer les actions permettant à notre centre de gérer ses finances de manière optimale
- Analyser et identifier les leviers financiers et budgétaires susceptibles d'être activés afin d'optimiser à la fois les recettes et les dépenses du centre garantissant ainsi une gestion durable et équilibrée des ressources publiques
 - Optimiser l'utilisation des subventions en évitant les remboursements sur les montants perçus
 - Poursuivre le renforcement de nos procédures de recouvrement et la gestion des anciennes créances
 - Identifier et développer de nouvelles synergies et partenariats stratégiques en vue de générer des économies substantielles.
- Contribuer à une gestion moderne au moyen d'outils nouveaux favorisant la simplification des process
 - Lister les logiciels utilisés et envisager l'implémentation de nouveaux systèmes permettant d'optimiser notre travail

-
- Maintenir la formation continue des membres des services administratifs et financiers afin d'assurer une maîtrise optimale des outils et méthodes modernes.
 - Redéfinir les répertoires des dossiers informatiques
 - Optimiser la communication des éléments financiers aux divers publics du centre
 - Rechercher les informations d'intérêts financiers qui pourraient être communiquées
 - Mettre en place un suivi des informations à fournir aux autorités fédérales, régionales et partenaires

➤ Contrôle interne

Maintenir et développer les outils de contrôle interne : vérification de comptes tiers, vérification de la provision administrative et financière, encodage de décision et contrôle des subsides

Informar le bureau permanent des résultats des nombreuses inspections diverses et prévoir une réponse détaillée à celles-ci

Développement et acquisition de logiciels contribuant à un meilleur contrôle de la chaîne de décisions

➤ Archivage

Développer la coopération avec les archives de l'état afin de continuer à archiver en respectant les prescrits légaux

9. Le Volet Externe du PST

Ce volet correspond à la partie « Développement des Politiques », elle reprend les services en lien direct ou indirect avec l'extérieur, à savoir ;

- Le service social (1^{ère} ligne, logement, énergie, ISP, étrangers, ILA, médiation de dettes, aides sociales)
- Le service d'accompagnement (SAFA – Taxi Social – Brico dépannage)
- Le service de la petite enfance (crèche et accueillantes conventionnées)

Les services ont travaillé de manière transversale, de ce fait, les objectifs opérationnels et/ou actions peuvent parfois s'intégrer dans un ou plusieurs objectifs stratégiques.

➤ Le service social

→ 1^{ère} ligne

Gérer l'afflux massif des demandes de revenu d'intégration sociale suite aux exclus du chômage

Limitier la précarisation de la population par l'octroi d'aides sociales sur fonds propre ciblées suite à des enquêtes sociales de qualité et le respect d'une procédure prenant en compte les budgets disponibles

Le Service d'aides sociales de première ligne doit continuer à aider les citoyens dans le besoin que ce soit de façon financière mais aussi en termes de soutien et d'aide administrative, d'orientation vers les autres services spécifiques (AIS, SAJ, Service juridique,).

→ Service logement

Gérer les logements de transit en laissant l'opportunité d'accès à un logement de qualité à des personnes sans-abris ou fragilisées

Mener des enquêtes sociales de qualité et soutenir les personnes sollicitant des attestations de sans-abris et/ou de victimes de violence intra-familiales

Continuer un travail collaboratif de qualité avec les comités d'attribution de la société de logements de service public et de l'agence immobilière sociale

→ Service énergie

Contrôle trimestriel de la tutrice énergie sur l'état des dépenses d'aide sociales énergétiques, en collaboration avec la cheffe d'équipe et les collègues de la médiation de dettes

Maintien du plan d'action et de prévention à l'énergie, notamment via le projet « ecowatcher ». Suite aux ateliers de conseil sur les économies d'énergie, mise en place d'un diagnostic et maintien d'aides sociales relatives à l'énergie

Tenue de la commission locale d'énergie avec l'opérateur des réseaux gaz et électricité

→ Service insertion professionnelle

Développement de l'accès à l'emploi durable : augmenter le nombre d'articles 60 et 61 (nouveaux partenariats avec les entreprises privées), renforcer les partenariats avec les entreprises et organismes de formation (convention Forem, stage en entreprise,), et accompagner les bénéficiaires pendant et après leur contrat de travail.

Lever les freins à l'insertion : mettre en place un soutien spécifique pour la mobilité (permis de conduire, prise en charge partielle des frais) partenariat avec une auto-école, et offrir un accompagnement individualisé tenant compte des réalités sociales de chaque bénéficiaire (collaboration avec la maison médicale pour une permanence psychologique, centre d'écoute/groupe de parole,)

Renforcement de l'autonomie et l'inclusion sociale : réaliser des bilans sociaux et de compétences, proposer des activités d'insertion sociale et soutenir les bénéficiaires dans leur intégration durable dans la société. (EPN, cours collectif sportifs, cours artistique, ...)

Maintien et développement des partenariats : consolider les collaborations existantes (RDQ, Commune, ALE, AVIQ, FOREM, ...) et créer de nouvelles avec les entreprises, organismes de formations et acteur de la cohésion sociale.

Augmentation et amélioration de la communication : A. externe : favoriser la visibilité et l'accessibilité des actions du service ISP (offre d'emploi 60, épicerie sociale, buanderie, menuiserie, ...) auprès des bénéficiaires, partenaires et du public.

→ Service étrangers/ILA

Maintien du service actuel en attendant les consignes du gouvernement fédéral sur la prolongation ou non de ce service rendu à la population

Actualiser nos compétences législatives et juridiques en matière de droit des étrangers, en renforçant les collaborations avec l'office des étrangers et du service population de l'administration communale

→ Service médiation de dettes

Insister sur l'importance de la COLLABORATION avec les bénéficiaires ; ne pas se substituer aux bénéficiaires en faisant les démarches à leur place. Un service de seconde ligne ne peut être efficace que si la communication est optimale.

Renforcement des liens avec le juriste spécialisé en médiation de dettes avec des rencontres spécifiques afin qu'il puisse apposer son visa aux différents dossiers.

➤ Les services d'accompagnement/maintien à domicile

L'ouverture de la maison de repos de l'abbaye d'Oignies, un nouveau partenariat à construire !

Tant en matière d'aide aux personnes âgées, de dépenses d'aide sociale des frais d'hébergement que d'insertion socio-professionnelle, l'ouverture d'une maison de repos sur notre entité constitue une formidable opportunité de collaboration pour notre CPAS.

→ SAFA

Sous le contrôle et l'accompagnement de l'AVIQ, offrir un service de qualité en matière d'aides familiales.

Formation de qualité et bien ciblée, réunions d'équipes et possibilités de supervision rendront encore plus d'efficacité à ce service de proximité.

→ Taxi social

Accentuer les possibilités de prise en charge par le voiturage sociale de familles aidées par le service d'aide aux familles qui ne disposeraient pas d'aide momentanément.

Maintenir un horaire flottant démarrant à 7h30 et finissant à 17h, notamment pour les rendez-vous médicaux.

→ Brico dépannage

Renforcer l'équipe de Brico-dépanneurs pour accompagner de la meilleure des manières le maintien à domicile des personnes fragilisées

Continuer à outiller nos Brico-dépanneurs afin de pouvoir rendre un service efficace

➤ **Objectif transversal au maintien à domicile :**

Assurer la bonne communication et les interactions entre ces 3 services coordonnés par le même travailleur social.

➤ Le service de la petite enfance

→ Crèche

Avec le soutien de l'ONE et de structures associatives, maintien d'un service de qualité à la population en matière d'accueil de la petite enfance

Entretien constant des infrastructures et aménagement des locaux d'accueil ainsi que de l'extérieur

→ Service d'accueillantes conventionnées (SAC)

Soutien aux accueillantes conventionnées travaillant actuellement pour le CPAS d'Aiseau-Presles grâce aux réunions d'équipe, formations et visites à domicile.

Accompagnement des nouvelles demandes d'accueillantes résidant sur notre territoire.

Suite à des visites d'analyse de risques conduisant à des bilans de fonctionnement, aiguiller les travailleurs au mieux afin de lutter contre les risques professionnels identifiés (solitude et ergonomie, notamment).

10. Conclusion

La législature 2025-2030 sera placée sous le signe de la résilience.

Résilience par rapport au surcroît de travail, aux dépenses financières suite aux mesures décidées par le gouvernement fédéral d'exclure de nombreuses personnes des allocations de chômage en 2026 qui viendront frapper à la porte des CPAS.

En plus des revenus d'intégration sociale, nous nous attendons à une explosion des demandes d'aide sociale, notamment pour accompagner des personnes exclues du chômage qui ne seraient pas dans les conditions du RIS mais qui seraient sous le seuil de pauvreté suite à une perte de revenus.

Seconde menace importante, les déclarations du ministre des pouvoirs locaux « pour une administration locale et sociale unifiées » ajoutent une source de stress aux équipes du CPAS qui risquent demain d'être absorbées par l'administration communale.

L'absorption des CPAS par la commune n'engendrera à notre sens aucune efficacité ni économie supplémentaire.

Néanmoins, nous sommes conscients de la plus-value des synergies entre les deux institutions et, d'ailleurs, le volet social du plan stratégique transversal communal est complémentaire avec notre PST.

L'ouverture d'une maison de la cohésion sociale et d'une maison de repos sur notre entité devraient permettre d'améliorer les collaborations avec les structures extérieurs en matière de lutte contre la pauvreté et d'accueil des personnes âgées.

L'analyse de fonctionnement (swot) réalisée par le personnel et l'analyse des risques psychosociaux rédigée par notre service externe de prévention et de protection au travail – médecine du travail démontrent un sentiment global de bien-être au travail, une adéquation des travailleurs aux valeurs véhiculées par notre Centre, et une confiance mutuelle entre les travailleurs, leur hiérarchie et la vision stratégique du conseil de l'action sociale.

Cette base de travail saine est un réel socle pour affronter les défis de demain !

11. Bibliographie

- Berra, P. (2017). *Profils Locaux de Santé - Aiseau-Presles*. L'Observatoire de la Santé du Hainaut.
- Décret du 19 juillet 2018 intégrant le PST dans le CDLD Art. 2 §2. (s.d.).
- Duchêne Judith, C. à. (2018, octobre). *SYNERGIES, PST: LES ELEMENTS ESSENTIELS A SAVOIR!* Récupéré sur <http://www.uvcw.be>: http://www.uvcw.be/no_index/files/450-synergies---article.pdf
- <https://fr.wikipedia.org>. (s.d.). https://fr.wikipedia.org/wiki/Valeur_morale.
- <https://fr.wikipedia.org>, S. (s.d.). [https://fr.wikipedia.org/wiki/SWOT_\(m%C3%A9thode_d'analyse\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/SWOT_(m%C3%A9thode_d'analyse)).
- <https://www.larousse.fr>, d. (s.d.). <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9couter/27702>.
- <https://www.larousse.fr>, v. (s.d.). <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/valeur/80972>.
- <https://www.linternaute.fr>. (s.d.). <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/respect-d-autrui/>.
- PCS. (2019). *Analyse socio-économique*.
- SPF Economie, DG Statistique et information économique. (2011). *Votre Commune en chiffre: Aiseau-Presles*. SPF Economie.
- SPW. (2018). *Programme Stratégique Transversal, guide méthodologique p. 45*.
- SPW, G. m. (2018). *Programme Stratégique Transversal*.

