

## CENTRE PUBLIC D'ACTION SOCIALE

### 6740 ETALLE

#### **LE PROGRAMME STRATEGIQUE TRANSVERSAL** **Projet à l'attention du comité de concertation Commune-C.P.A.S.**

**Le Bureau permanent du C.P.A.S. d'ETALLE en date du 23 octobre 2019 a identifié de manière précise les priorités politiques de l'action du C.P.A.S. pour les prochaines années. Cette démarche a été effectuée à partir de la DPS (déclaration de politique sociale) votée le 14/05/2019, des décisions et nouvelles orientations du Conseil et des modifications législatives depuis cette date ainsi que du contexte budgétaire 2020.**

*Le PST... c'est aussi l'opportunité pour l'ensemble des acteurs de l'institution de réfléchir sur le mieux travailler pour le bien-être de la population.  
La méthodologie pour l'élaboration de la DPS est multiple.  
Probablement autant de méthodes que de C.P.A.S.*

**La vision globale du C.P.A.S. est déclinée en objectifs stratégiques et opérationnels puis en projets et actions.** Elle s'inscrit dans les valeurs du C.P.A.S. et doit tenir compte des divers moyens nécessaires à sa mise en œuvre, dont prioritairement le personnel. Elle évoluera nécessairement dans un temps plus ou moins court car le Centre devra tenir compte d'éventuelles nouvelles missions et priorités confiées par les pouvoirs de tutelle ainsi que de sa propre actualité (comme par exemple le nombre de personnes bénéficiaires du droit à l'intégration sociale).

#### **Préambule :**

Quelques informations complémentaires : certains objectifs déterminés par le BP peuvent être clairement identifiés comme étant du seul ressort de l'organisation « interne » du C.P.A.S. et d'autres comme définissant des objectifs généraux « externes » définissant l'action du Centre par rapport à des problématiques spécifiques. Mais il est clair, surtout dans un C.P.A.S. rural et de petite taille comme le nôtre, que les deux volets s'imbriquent et ce d'autant plus que notre travail se fait « en direct », sans infrastructure ni procédure administrative lourde et opaque. Par exemple, parler d'optimiser l'accueil des personnes dans les permanences, c'est essentiellement parler de la qualité intrinsèque de chaque AS de s'adresser aux personnes.

Dans le volet interne on pourrait développer des domaines d'action comme :

- *Accessibilité*
  - *Accueil*
  - *Mise à disposition des informations*
  - *Localisation*
  - *Proximité...*
- *Fonctionnement propre à chaque service*
  - *Procédures*
  - *Gestion d'équipe*
  - *Organisation du service*
- *Communication interne*

- Descendante (hiérarchie à agents)
- Montante (agent à hiérarchie)
- Transversale (entre services)
- Synergies avec d'autres institutions publiques....
  - Relations Commune/CPAS
  - Mises à disposition de personnel

Dans le volet externe, peuvent être identifiés comme prioritaires des sujets généraux et des domaines d'action que le C.P.A.S. pourrait vouloir développer :

- Action sociale
  - Aide aux personnes en difficulté
  - Aide aux personnes âgées
  - Aide à la Jeunesse
  - Lutte contre les discriminations
  - Aide à la santé
- Logement
  - Logements sociaux
  - Logements publics
  - Lutte contre les marchands de sommeil

#### Présentation de la déclinaison d'un objectif interne :

Objectif stratégique : être une administration de C.P.A.S. dont le citoyen n'hésite pas à pousser la porte

Objectif opérationnel : améliorer l'accueil au sein de l'administration du C.P.A.S.

Projets/actions :

- Mettre en place des permanences
- Améliorer les lieux d'accueil par un fléchage adéquat en tenant compte notamment des personnes à mobilité réduite

#### Présentation de la déclinaison d'un objectif externe :

Objectif stratégique : être une administration de C.P.A.S. qui protège son environnement et son cadre de vie

Objectif opérationnel : limiter le gaspillage et les déchets produits au sein des services du C.P.A.S.

Projets/actions :

- Mettre en place le tri sélectif
- Organiser des formations pour le personnel
- Définir des processus économisant les énergies au sein des locaux
- Définir des processus économisant le matériel de procure
- Utiliser un photocopieur « central » en ligne

Quel est l'impact sur la gestion des ressources humaines ?... Grande différence entre grands et petits C.P.A.S. Pour ces derniers, il faut mesurer l'importance de la multitude de casquettes pour les mêmes personnes...

**L'évaluation** prévue dans le PST est une étape essentielle de la mise en œuvre de la démarche PST. Elle doit se vivre comme un outil de travail, comme la possibilité pour le comité de pilotage (BP et CODIR) de suivre l'avancement des objectifs au travers des comptes rendus des intervenants prédéfinis ou invités au cas par cas. L'évaluation ne devra jamais être « à charge » mais constructive.

**Le PST au C.P.A.S. d'ETALLE se veut simplement énoncé, concis... et compatible avec le temps que les membres du BP et la directrice ont pu lui consacrer. Ont été choisis les projets et actions les plus pertinents et ceux sur lesquels il sera le plus intéressant de travailler ensemble.** La formation organisée par la Fédération des C.P.A.S. à MARBEHAN nous a vraiment confortés dans ce choix. Et comme Laurent le dit si bien, on ne va pas réinventer la roue...

**Voici les objectifs choisis par le BP dont la déclinaison en objectifs opérationnels et en actions/projets se lit à la suite, page par page.**

1. **Objectif stratégique 1** : le C.P.A.S. doit être un lieu d'écoute et d'accueil, pour les personnes en difficultés diverses.
2. **Objectif stratégique 2** : les Conseillers et les organes délibérants du Centre doivent prendre des décisions avec la plus grande objectivité possible dans l'esprit de la dignité humaine.
3. **Objectif stratégique 3** : le travail en interne doit être organisé de manière optimale afin d'atteindre au mieux les finalités définies par le Conseil et dans le respect du RGPD.
4. **Objectif stratégique 4** : le C.P.A.S. doit tout mettre en œuvre pour respecter les obligations imposées par les autorités supérieures (aides sociales, insertion socioprofessionnelle, accueil en ILA...).
5. **Objectif stratégique 5** : le C.P.A.S. doit être à l'écoute de l'évolution de la société, actualiser sa connaissance des besoins de ses usagers, cibler ses priorités et développer dans la mesure du possible des projets et/ou services y répondant.
6. **Objectif stratégique 6** : le C.P.A.S. veut servir de vecteur permettant la création d'une maison des Jeunes avec laquelle des partenariats seront maintenus pour informer les adolescents et jeunes adultes défavorisés.
7. **Objectif stratégique 7** : le C.P.A.S. veut être clairement identifié par l'ensemble des habitants de la Commune comme un service pouvant accompagner les personnes et familles en difficulté extrême (décès, accidents...).
8. **Objectif stratégique 8** : le Conseil veut identifier les besoins en matière de logements pour personnes âgées et s'informer quant aux possibilités d'y répondre.

<b>Objectif stratégique 1</b>	<b>le C.P.A.S. doit être un <u>espace de convivialité et un lieu d'écoute et d'accueil</u>, pour les personnes en difficultés diverses</b>
<b>Domaine : organisation interne</b>	
<b>Financement : Crédits de fonctionnement de la fonction 104</b>	
<b>Objectif opérationnel 1.1. Améliorer l'accessibilité réelle et virtuelle de l'administration</b>	
Actions et projets	1.1.1. Informer au mieux des permanences sociales et des absences éventuelles (tableau très visible à l'entrée).
	1.1.2. Identifier l'AS de permanence voire le service (ex : médiation de dettes).
	1.1.3. Actualiser l'information murale.
	1.1.4. Information RGPD à l'accueil
	1.1.5. Poser des plaquettes nominatives claires
	1.1.6. Choisir la visibilité informatique via le site communal et en actualiser régulièrement le contenu
<b>Objectif opérationnel 1.2. Améliorer l'esthétique des lieux d'accueil</b>	
Actions et projets	1.2.1. Rationnaliser et adapter le mobilier à l'accueil
	1.2.2. Repeindre les WC
	1.2.3. Aménager un espace « enfants »
<b>Objectif opérationnel 1.3. Ponctuellement organiser des micro-actions visant la convivialité et l'accueil</b>	
Actions et projets	1.3.1 Accueillir des supports informatiques multimédia « thématiques »
	1.3.2. Accueillir des expositions temporaires
	1.3.3. Actions permanentes « boîte à livres » « boîte à crayons » « dépôt bibelots »
	1.3.4. Organiser un accueil par an des enfants
	1.3.5. Expositions thématiques de dessins des écoliers de la commune
	1.3.6. Organiser un goûter annuel des aînés
	1.3.7. Décorer l'accueil périodiquement (à l'occasion de fêtes diverses et multiculturelles) et y associer des usagers (par exemple les résidents ILA)

<b>Objectif stratégique 2</b>	<b>les Conseillers et les organes délibérants du Centre doivent prendre des décisions <u>avec la plus grande objectivité possible</u> dans l'esprit de la <u>dignité humaine</u></b>
<b>Domaine : organisation interne</b>	
<b>Financement : Fonds propres et autres (formations gratuites pour le Centre)</b>	
<b>Objectif opérationnel 2.1. Formation continue des travailleurs sociaux, le bras du Conseil</b>	
Actions	2.1.1. Relayer de manière horizontale et verticale l'information concernant les formations et leur contenu : un rapporteur sera désigné pour les formations communes
	2.1.2. Améliorer l'utilisation d'INFORUM pour tout le Service social par la désignation d'un « diffuseur » interne
	2.1.3. Organiser trimestriellement une réunion du SS assurant le suivi de la jurisprudence utile concernant l'aide sociale et les bonnes pratiques (éviter de traiter de manière différente des dossiers/demandes similaires)
	2.1.4. Porter à l'attention des conseillers des informations utiles (AS en chef)
<b>Objectif opérationnel 2.2. Informer les mandataire et conseillers</b>	
Actions	2.2.1. Favoriser l'information (cpas plus et autres)
	2.2.2. Favoriser l'accès à la formation continue
	2.2.3. Inviter occasionnellement des porteurs de savoir et spécialistes pour informer le Conseil
	2.2.4. Créer et utiliser des casiers personnels à chaque mandataire (comme canal d'échange également ouverts à d'autres acteurs)

<b>Objectif stratégique 3</b>	<b>le travail en interne doit être organisé de manière optimale afin d'atteindre au mieux les finalités définies par le Conseil dans le respect du RGPD</b>
-------------------------------	---

*Domaine : organisation interne*

*Financement : Fonds propres*

**Objectif opérationnel 3.1. Travailler à toujours améliorer la qualité du travail social**

<i>Actions</i>	3.1.1. <i>En équipe et individuellement préserver la motivation voire l'accroître au besoin.</i>
	3.1.2. <i>« Brainstorming » sur l'évolution du travail social</i>

**Objectif opérationnel 3.2. Optimiser l'information recueillie lors du suivi des récupérations par les services de la recette et le secrétariat**

<i>Actions</i>	3.2.1. <i>Etablir les tâches de chaque service en matière de suivi des récupérations et évaluer régulièrement cette répartition</i>
	3.2.2. <i>Définir pourquoi, quand et comment communiquer entre services et définir une procédure « d'urgence »</i>
	3.2.3. <i>Se réunir semestriellement entre services afin d'établir un rapport écrit de suivi des récupérations</i>
	3.2.4. <i>Utiliser ce rapport semestriel comme outil macro et/ou micro décisionnaire pour les conseillers</i>

**Objectif opérationnel 3.3. Penser « RGPD »**

<i>Actions</i>	3.3.1. <i>Désigner un DPD (synergie VIRTON), externe, et un DPD adjoint en interne</i>
	3.3.2. <i>Organiser par service des séances de formation et de bonnes pratiques</i>
	3.3.3. <i>Développer les outils « administratifs » répondant au besoin d'information des citoyens tout en préservant le travail social</i>
	3.3.4. <i>Repenser l'utilisation de l'outil informatique au travers de toutes nos pratiques et des différents services</i>
	3.3.5. <i>Repenser les canaux de communication –et leurs limites-avec les autres services sociaux (secret partagé) et partenaires associatifs</i>

<b>Objectif stratégique 4</b>	<b>le C.P.A.S. doit tout mettre en œuvre pour respecter les obligations imposées par les autorités supérieures (aides sociales, insertion socioprofessionnelle, accueil en ILA...).</b>
<b>Domaine : organisation interne et externe</b>	
<b>Financement : Fonds propres et pouvoirs de tutelle</b>	
<b>Objectif opérationnel 4.1. Appliquer au mieux la législation DIS</b>	
<b>Actions</b>	4.1.1. Répondre à la demande sociale avec professionnalisme, rigueur et objectivité
	4.1.2. Préparer les contrôles régionaux et fédéraux et en respecter le prescrit
	4.1.3. Etre proactif dans la recherche de partenaires en vue de la réinsertion socioprofessionnelle
<b>Objectif opérationnel 4.2. Appliquer au mieux la législation Loi du 02/04/1965</b>	
<b>Actions</b>	4.2.1. Répondre à la demande sociale avec professionnalisme, rigueur et objectivité
	4.2.2. Préparer les contrôles régionaux et fédéraux et en respecter le prescrit
	4.2.3. Etre proactif au niveau de l'information quant aux aides récupérables auprès du Fédéral
<b>Objectif opérationnel 4.3. Développer l'accueil des candidats réfugiés politiques</b>	
<b>Actions</b>	4.3.1. Développer la seconde ILA familiale, le nouveau projet du Conseil
	4.3.2. Organiser en interne un suivi pratique des CRP (réaffectation personnel buanderie et mission du futur éducateur)
	4.3.3. Intégrer si possible les CRP dans la vie associative

<b>Objectif stratégique 5</b>	<b>le C.P.A.S. doit être à l'écoute de l'évolution de la société, actualiser sa connaissance des besoins de ses usagers, cibler ses priorités et développer dans la mesure du possible des projets et/ou services y répondant.</b>
-------------------------------	--

**Domaine : organisation interne**

**Financement : Fonds propres**

*Objectif opérationnel 5.1. « Entendre » les signaux de l'évolution sociétale et les analyser*

<i>Financement</i>	<i>Fonds propres</i>
<i>Actions</i>	<i>5.1.1. S'instruire encore et toujours</i>
	<i>5.2.2. « Lever le nez du guidon » régulièrement avec le SS et le Conseil</i>
	<i>5.3.3. S'informer des pratiques professionnelles et des innovations au sein des C.P.A.S. voisins</i>

*Objectif opérationnel 5.2. Utiliser l'outil budgétaire / projets extraordinaires innovants*

<i>Actions</i>	<i>5.2.1. Préparer des fiches de projets aussi détaillées que possible afin d'aider le Conseil dans son rôle décisionnaire</i>
	<i>5.2.2. Prévoir différents scénarios d'investissement</i>

*Objectif opérationnel 5.3. Favoriser les partenariats décidés par le Conseil, associatifs ou non, dans différents domaines dont la réinsertion socioprofessionnelle...*

<i>Actions</i>	<i>5.3.1. Etre créatif mais prudent dans la préparation des dossiers associant d'autres partenaires</i>
	<i>5.3.2. Construire au besoin des conventions juridiquement correctes et adaptées</i>
	<i>5.3.3. Partager le savoir en matière de collaborations extérieures</i>
	<i>5.3.4. Organiser si nécessaire un partage de pratique professionnelle</i>
	<i>5.3.5. Définir les modalités de partage d'information lorsque c'est possible</i>
	<i>5.3.6. Organiser une réunion annuelle de coordination avec la conférence SVP et la Croix-Rouge</i>

*Objectif opérationnel 5.4. Favoriser des actions intergénérationnelles*

<i>Actions</i>	<i>5.4.1. Dans le cadre du service jeunesse, réfléchir à la faisabilité d'actions intergénérationnelles</i>
	<i>5.4.2. En partenariat avec l'EPN, réfléchir à la faisabilité d'actions intergénérationnelles</i>
	<i>5.4.3. Informer la population pour trouver des personnes bénévoles dans les domaines définis</i>
	<i>5.4.4. Développer ces actions (par des ateliers) dans la mesure où le « bénévolat » est possible et permanent</i>
	<i>5.4.5. Maintenir les collaborations avec la Roseraie et Pirouette</i>

<b>Objectif stratégique 6</b>	<b>le C.P.A.S. veut servir de vecteur permettant la création d'une maison des Jeunes avec laquelle des partenariats seront maintenus pour informer les adolescents et jeunes adultes défavorisés.</b>
<b>Domaines : organisations interne et externe</b>	
<b>Financement : Fonds propres fonction 8352</b>	
<i>Objectif opérationnel 6.1. Apporter le soutien administratif à la création de la maison des Jeunes</i>	
<i>Actions</i>	<i>6.1.1. Rendre compte au Conseil du travail du comité de suivi et de l'éducateur, coordinateur du projet</i>
	<i>6.1.2. Aider le coordinateur dans les différentes étapes de la reconnaissance en MJ</i>
	<i>6.1.3. Faciliter le travail de stagiaire(s) éducateur(s)</i>
	<i>6.1.4. Prévoir l'engagement futur de personnel administratif et éducateur pour remplacer le coordinateur (muté vers MJ)</i>
<i>Objectif opérationnel 6.2. Apporter le soutien financier à la création de la maison des Jeunes</i>	
<i>Actions</i>	<i>6.2.1. Le B.P. doit entendre les demandes du coordinateur et du comité de suivi et y répondre de manière adaptée (marchés publics) et suivant les crédits budgétaires</i>
	<i>6.2.2. Sauvegarder le MARIBEL en remplaçant le coordinateur MJ (muté) par un nouvel éducateur AI</i>
<i>Objectif opérationnel 6.3. Interagir efficacement avec la Commune</i>	
<i>Actions</i>	<i>6.3.1. Améliorer et systématiser la communication avec la Commune et ses services en la matière</i>
	<i>6.3.2. Rester facilitateur du projet en restant en contact avec le coordinateur et le comité de suivi</i>
	<i>6.3.3. Etre membre du « conseil d'administration » de l'ASBL MJ à venir</i>

<b>Objectif stratégique 7</b>	<b>le C.P.A.S. veut être clairement identifié par l'ensemble des habitants de la Commune comme un service pouvant accompagner les personnes et familles en difficulté extrême (décès, accidents...).</b>
<b>Domaine : organisation interne</b>	
<b>Financement : Fonds propres</b>	
<i>Objectif opérationnel 7.1. A la suite d'un décès, déléguer un assistant social (AS en chef)</i>	
<i>Actions</i>	<i>7.1.1. Rendre visite, porter attention, et informer</i>
	<i>7.1.2. Apporter au besoin et sur demande une aide psychologique et administrative</i>
	<i>7.1.3. Si nécessaire introduire un dossier de demande d'aide devant le Conseil</i>
<i>Objectif opérationnel 7.2. Informer la population de l'accompagnement possible du C.P.A.S. comme « acteur de première ligne » à la disposition de tous.</i>	
<i>Actions</i>	<i>7.2.1. Informer via le bulletin communal et le site WEB</i>
	<i>7.2.2. Cibler cette action au travers d'affiches, à l'accueil, en Commune...</i>
<i>Objectif opérationnel 7.3. Lors de la connaissance d'événements traumatiques, l'AS doit approcher la personne de manière professionnelle.</i>	
<i>Actions</i>	<i>7.3.1. Communiquer prudemment</i>
	<i>7.3.2. Demander éventuellement l'aide de professionnels pour accompagner</i>
	<i>7.3.3. Se former, encore et toujours</i>
<i>Objectif opérationnel 7.4. Les conseillers de C.P.A.S. sont porteurs d'informations dans le cadre du secret professionnel.</i>	
<i>Actions</i>	<i>7.4.1. Informer les conseillers de leur rôle en la matière</i>
	<i>7.4.2. Relai vers le service social</i>

<b>Objectif stratégique 8</b>	<b>le Conseil veut <u>identifier les besoins en matière de logements</u> pour personnes âgées et <u>s'informer</u> quant aux possibilités d'y répondre.</b>
<i>Domaines : organisation interne et externe</i>	
<i>Financement : Fonds propres</i>	

<i>Objectif opérationnel 8.1. Identifier les principaux besoins en la matière, par catégorie d'âge et par localité</i>	
<i>Actions</i>	<i>8.1.1. Diagnostiquer les problèmes éventuels : questionnaire, toutes-boîtes...</i>
	<i>8.1.2. Affiner en fonction des informations internes (suivi des demandes, pyramides d'âge...)</i>
	<i>8.1.3. Demander l'information à d'autres acteurs (C.P.A.S., AIS, maisons de repos....)</i>
	<i>8.1.4. Partager également avec d'autres intervenants en matière de mobilité, de soins à domicile... (Croix-Rouge, ASD, CSD...)</i>

<i>Objectif opérationnel 8.2. Etre attentif à toutes les formes de logement pour personnes âgées</i>	
<i>Actions</i>	<i>8.2.1. Participer à des réunions « interprofessionnelles »</i>
	<i>8.2.2. Visiter des sites différents</i>

<i>Objectif opérationnel 8.3. Informer le Conseil et le Comité de concertation</i>	
<i>Actions</i>	<i>8.3.1. L'informer quant aux coûts des différentes options</i>
	<i>8.3.2. Trouver si possible des pistes de financement</i>
	<i>8.3.3. Objectiver et quantifier l'impact financier des projets</i>