



CPAS
OCMW
Evere

PLAN TRIENNAL 2019-2021

NOTE D'ORIENTATION

Introduction

L'avant-projet de budget 2019, première année du plan triennal 2019-2021, s'inscrit dans le plan d'accompagnement financier sollicité par les autorités communales auprès du Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales, et auquel les autorités du Centre se sont également jointes par la signature d'une convention.

Il s'inscrit bien dans la lignée des efforts budgétaires souhaités, tout en tenant compte, d'une part, de la réalité socio-économique actuelle, et d'autre part, du souci de maintenir l'ensemble et la qualité des services offerts aux citoyens de notre commune.

Le budget du C.P.A.S. pour l'année 2019, ainsi que le plan triennal qui en découle, sont établis sur la base du canevas de la note de politique générale tel que repris dans la circulaire budgétaire.

Ils ont fait l'objet de réunions techniques et d'un avis favorable du comité de concertation, rendus respectivement le 24 avril 2019 pour le budget et le 19 juin 2019 pour le plan triennal.

Ci-dessous, une première présentation générale des trajectoires prévues dans le plan triennal.

Ventilation et évolution des dépenses et des recettes par rubrique économique

<i>DEPENSES</i>	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021	<i>RECETTES</i>	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
EXPLOITATION	31.220.374,71	34.377.803,08	33.275.466,22	34.797.380,67	36.273.941,70	EXPLOITATION	28.497.724,25	30.302.483,54	33.399.604,61	35.087.224,57	36.584.947,80
70 Personnel	10.159.628,97	11.076.813,06	12.548.927,26	13.376.689,58	14.200.147,42	60 Prestations	2.205.615,25	2.216.074,29	3.310.196,48	3.656.496,07	4.031.904,14
71 Fonctionnement	1.745.128,44	2.245.189,02	2.410.648,20	2.455.579,41	2.501.409,24	61 Transferts	25.983.314,00	27.337.879,12	29.680.113,13	30.998.756,94	32.100.145,73
7X Charges financières	62.162,25	69.977,78	67.791,40	111.103,65	106.373,29	62 Dette	0,00	170,19	500,00	500,00	500,00
72 Redistribution	15.138.962,98	16.255.062,88	17.939.304,36	18.545.213,03	19.157.216,75	64 Facturation interne	308.795,00	308.795,00	308.795,00	308.795,00	308.795,00
74 Facturation interne	308.795,00	308.795,00	308.795,00	308.795,00	308.795,00	66 Résultat reporté	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
76 Résultat reporté	2.549.824,87	4.044.835,44	0,00	0,00	0,00	67 Prélèvements	0,00	439.564,94	100.000,00	122.676,56	143.602,93
77 Prélèvements	1.255.872,20	377.129,90	0,00	0,00	0,00	INVESTISSEMENT	192.339,89	239.882,45	1.013.632,28	150.000,00	150.000,00
INVESTISSEMENT	337.014,87	393.160,10	1.137.770,67	439.843,90	461.006,11	82 Financement	192.339,89	239.882,45	1.013.632,28	150.000,00	150.000,00
91 Investissements	211.278,35	271.414,34	1.013.632,28	150.000,00	150.000,00	Total général	28.690.064,14	30.542.365,99	34.413.236,89	35.237.224,57	36.734.947,80
92 Dette	125.736,52	121.745,76	124.138,39	289.843,90	311.006,11						
Total général	31.557.389,58	34.770.963,18	34.413.236,89	35.237.224,57	36.734.947,81						

Afin de clarifier d'emblée certains chiffres ci-dessus, il y a lieu de préciser quelques éléments qui ont impacté l'année 2018 et qui continuent à marquer les projections budgétaires 2019 et suivantes :

1. *Nouvelle implémentation d'une partie des services sociaux (antenne sociale et service d'insertion socioprofessionnelle, rue de Genève 175)*

Dans un contexte d'augmentation constante du nombre de dossiers sociaux (+ 37 % de RIS en 5 ans) ainsi que des missions du C.P.A.S., le Centre a été confronté à des besoins en recrutement, et, partant, à un manque d'espace afin de continuer à répondre à ses missions légales.

Une partie de ces recrutements a pu avoir lieu en 2018 mais, faute de place, une partie ne s'est concrétisée qu'en 2019. A la fin de l'année 2018, le projet de déménagement d'une partie des services sociaux a pu être concrétisé par la location de nouveaux bureaux. En effet, une antenne sociale a vu le jour, ce qui a permis de mettre en œuvre les différents plans de personnel adoptés en 2017 et 2018.

Sur le plan budgétaire, cela a pour conséquence une augmentation tant des dépenses de personnel que des dépenses de fonctionnement (loyer, assurances, réseau IT, entretien, etc...). Ces besoins sont traduits dans le tableau P 5 et ne se limitent pas à des engagements de profils exclusivement sociaux. En effet, le travail administratif augmente lui aussi, lorsqu'augmente le travail social. Il en va de même pour la nécessité d'encadrer les équipes. En parallèle, de nouveaux subsides (notamment le Maribel social) pour financer ces postes ont été obtenus.

2. *En ce qui concerne le Home Roger Decamps (rue de Zaventem 60) :*

L'année 2018 a également été marquée par le début d'un travail « d'assainissement » de la gestion du Home, et notamment :

- Régularisation rétroactive, à concurrence de 468.328,28 € , des mesures de réduction du temps de travail en fin de carrière pour une partie du personnel de la maison de repos ;
- Nécessité de pourvoir au remplacement de l'infirmière en chef du Home, agent statutaire en maladie de longue durée depuis fin 2017, et, par voie de conséquence, paiement d'un « double salaire » pour ce poste ;
- Licenciement de la Directrice du Home Roger Decamps ;
- Augmentation des dépenses d'intérim et d'étudiants en vue d'assainir la situation de congés et d'heures supplémentaires laissée par la Direction.

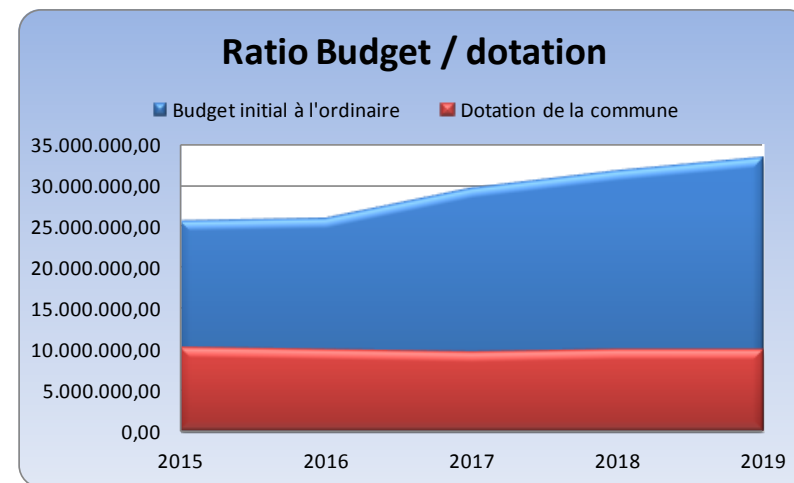
II. ANALYSE DE LA DOTATION COMMUNALE

1. Evolution de la dotation communale

1.1. Le chiffre des cinq dernières années

	2015	2016	2017	2018	2019
Budget initial à l'ordinaire	25.534.291,00	25.860.372,15	29.519.479,90	31.632.823,80	33.275.466,22
Dotation de la commune	10.193.385,00	9.905.014,35	9.618.553,00	9.924.545,38	9.908.628,15
RATIO budget/dotation	39,92%	38,30%	32,58%	31,37%	29,78%

	2015	2016	2017	2018	2019
Population au 1er janvier	38.316	39.439	40.225	41.131	41.588
Dotation par habitant	266,03	251,15	239,12	241,29	238,26



Entre 2015 et 2019, le budget d'exploitation augmente de 31,70 %, tandis que la dotation diminue de 2,79 %. Il faut néanmoins tenir compte du fait qu'à partir du budget 2017, la charge du personnel « article 60 » travaillant pour l'administration communale a été extraite de la dotation. Ce qui explique en partie la diminution de la dotation communale entre 2016 et 2017. En parallèle, le C.P.A.S. a pu bénéficier de nouveaux subsides entre 2015 et 2018, ce qui influence la proportionnalité de la dotation communale par rapport au budget total.

1.2. Dotation communale dans le plan triennal

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
61 Transferts	9.043.261,71	9.714.341,32	9.908.628,15	10.537.889,35	10.941.618,46
0020 Recettes et dépenses générales					
4860001 Dotation de la commune	9.043.261,71	9.714.341,32	9.908.628,15	10.537.889,35	10.941.618,46

La dotation communale a été calculée comme suit :

- Dotation communale au budget 2019
- Loyer complémentaire pour la nouvelle antenne sociale et ISP (100.000 €)
- Solde du plan de personnel 2017 (52.250 €)
- Indexation de 3%

III. ANALYSE DES DEPENSES

2. Charges de personnel

2.1. Evolution des charges de personnel

DEPENSES DE PERSONNEL	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
70 Personnel	10.159.628,97	11.076.813,06	12.548.927,26	13.376.689,58	14.200.147,42
1010 Conseil de l'aide sociale	101.308,34	103.376,97	113.485,55	119.914,30	127.970,89
1040 Secrétariat Centre public sociale et personnel admin.	3.485.885,28	3.571.907,51	3.963.952,69	4.110.923,60	4.448.857,31
8010 Service de consultation et d'information juridiques	394.972,93	483.008,80	558.022,57	583.770,79	616.790,33
8320 Aide sociale	1.295.745,57	1.405.921,48	1.785.327,26	1.935.902,20	2.043.307,40
83208 Aide sociale - Majoration 10 % - Réforme PIIS	16.798,16	20.987,21	21.211,06	22.139,44	23.341,15
8341 Maisons de repos	2.739.764,59	3.337.765,59	2.976.480,61	3.137.123,35	3.312.573,43
83601 Maisons d'accueil : I.L.A.	27.420,16	39.124,62	0,00	0,00	0,00
8441 Aides familiales et seniors	957.638,98	977.075,25	1.144.478,48	1.195.487,12	1.261.249,20
8446 Repas à domicile	85.594,89	27.985,05	28.759,50	29.959,03	31.512,09
84492 Service de réinsertion socio-professionnelle	1.054.500,07	1.109.660,58	1.957.209,54	2.241.469,75	2.334.545,62
Total général	10.159.628,97	11.076.813,06	12.548.927,26	13.376.689,58	14.200.147,42

Eléments qui influencent l'évolution des dépenses de personnel :

- l'application du statut pécuniaire et les augmentations barémiques qui s'y rapportent ;
- la budgétisation des plans de personnel faisant suite aux décisions du Conseil de l'Action Sociale du 28/06/17 et 24/01/18, le déménagement d'une partie des services sociaux étant intervenu en fin d'année 2018 ;
- La budgétisation du nouveau montant des cotisations de pension du 1^{er} pilier et du 2^{ème} pilier pour 2020 et 2021, le système a été revu avec Ethias et les montants ont été adaptés ;
- L'augmentation du contingent article 60 : nous passons de 110 postes en 2018 à 130 postes en 2019, 150 en 2020 et 170 en 2021 ;
- L'obtention de 4 postes au cadre Maribel ;
- Dans le cadre du marché public conjoint avec la commune des assurances, une forte augmentation a dû être intégrée au budget suite à la sinistralité constatée par Ethias ;

Les nouveaux postes de recrutement ont été budgétisés au prorata en 2019 (par rapport à la date d'entrée en service, certaine ou présumée), et en année pleine en 2020 et 2021. Nous avons appliqué, en plus des augmentations barémiques prévues dans la circulaire budgétaire, une indexation de 1% en 2020 et de 2% en 2021.

En ce qui concerne le contingent « article 60 », nous poursuivons l'objectif fixé par la Région, c'est-à-dire atteindre 10% des bénéficiaires du Ris et Eris en article 60. Dans ce contexte, nous augmentons chaque année notre contingent de 20 unités.

En 2019, nous prévoyons 130 agents, 150 agents en 2020 et 170 en 2021. Les dépenses de personnel ont été budgétisées en conséquence.

Le recrutement d'un profil technique hautement qualifié (ingénieur et/ou architecte), bien que prévu au plan de personnel 2018, a été gelé en 2019 et réinscrit en 2020 pour que le CPAS puisse disposer des compétences nécessaires afin de préparer et ensuite suivre le dossier de rénovation/ reconstruction du Home Roger Decamps (voir plus loin dans la note pour des explications plus détaillées).

De même, un traducteur a été (à nouveau) prévu en 2020.

Enfin, plusieurs postes sociaux ont été programmés, en corrélation avec l'augmentation constante de l'aide sociale ces dernières années. Les profils sociaux sont, généralement, très largement, voire intégralement subventionnés.

Ces recrutements poseront à nouveau des questions de place et un nouveau débat sur la question d'une recentralisation des services du CPAS dans un bâtiment plus grand et mieux adapté aux besoins du public et des travailleurs devrait être entamé avec la tutelle. C'est encore une des raisons pour lesquelles le recrutement d'un ingénieur et/ou architecte paraît essentiel. Voici un résumé des plans de personnel 2018 et 2019 ainsi que des évolutions de personnel ^pressenties pour les années à venir :

Statut et Grade	Service	Fonction	Nombre d'ETP	Date d'entrée	Coût année d'engagement	Remarques
Contractuel - Niveau A	Social	8320	1,0	1/04/2019	45.423,25	Adjoint responsable
Contractuel - Niveau A	Support	1040	1,0	1/04/2019	42.616,30	Juriste marchés publics
Contractuel - Niveau A	Home	8341	1,0	1/03/2019	48.944,08	Maribel Social : psy pour le home
Contractuel - Niveau A	Support	1040	1,0	1/01/2020	58.730,00	contractuel - ingénieur
Contractuel - Niveau A	Support	1040	1,0	1/01/2020	58.730,00	contractuel - traducteur
Contractuel - Niveau B	D.R.H.	1040	1,0	1/07/2019	21.520,18	Chargé des formations
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/04/2019	42.269,15	Assistant Social en chef
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/04/2019	42.269,15	Assistant Social en chef
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	20/02/2019	36.589,40	Assistant social
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/04/2019	32.952,95	Assistant social
Contractuel - Niveau B	Home	8341	1,0	1/05/2019	32.766,11	Responsable infirmier pour le home
Contractuel - Niveau B	S.A.A.F.	8441	0,5	1/01/2019	22.440,92	Maribel Social : Assistant social pour le SAAF
Contractuel - Niveau B	I.S.P.	84492	1,0	1/03/2019	35.554,11	Formateur pour l'I.S.P.
Contractuel - Niveau B	I.S.P.	84492	1,0	1/03/2019	36.567,53	Agent d'insertion pour l'I.S.P.
Contractuel - Niveau B	I.S.P.	84492	1,0	1/05/2019	28.434,74	Prospecteur pour l'I.S.P.
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/01/2019	42.780,00	Assistant social
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/01/2020	42.780,00	Assistant social
Contractuel - Niveau B	Social	84492	1,0	1/01/2020	42.780,00	Agent d'insertion pour l'I.S.P.
Contractuel - Niveau B	Social	8320	1,0	1/01/2021	42.780,00	Assistant social
Contractuel - Niveau B	Social	84492	1,0	1/01/2021	42.780,00	Agent d'insertion pour l'I.S.P.
Contractuel - Niveau C	Social	8320	1,0	1/02/2019	33.156,93	Maribel Social : pour le secrétariat social
Contractuel - Niveau E	Support	1040	1,0	1/05/2019	23.488,83	Entretien (Building Corner)
Contractuel - Niveau E	S.A.A.F.	8441	1,0	1/01/2019	35.673,60	Maribel Social : aide ménagère pour le SAAF

3. Dépenses de fonctionnement

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
71 Fonctionnement	1.745.128,44	2.245.189,02	2.410.648,20	2.455.579,41	2.501.409,24
0020 Recettes et dépenses générales	0,00	0,00	150,00	153,00	156,06
1010 Conseil de l'aide sociale	45,28	0,00	0,00	0,00	0,00
1040 Secrétariat Centre public sociale et personnel admin.	516.237,84	952.954,34	986.026,59	1.005.747,12	1.025.862,06
10401 Secrétariat - plan global prévention SIPP	1.598,31	1.609,07	2.573,64	2.625,11	2.677,62
1050 Cérémonial officiel	297,00	320,00	307,99	314,15	320,43
8010 Service de consultation et d'information juridiques	49.238,50	55.287,37	85.780,05	86.917,07	88.076,84
8320 Aide sociale	21.941,46	26.049,58	36.504,83	37.234,93	37.979,63
832040 Aide sociale - Epanouissement culturel et sportif	60.469,17	65.180,07	67.579,50	67.579,50	67.579,50
832041 Aide sociale - Pauvreté infantile	36.380,25	33.719,83	33.789,75	33.789,75	33.789,75
832042 Aide sociale - Promotion de la participation et de l'activation sociale des usagers	9.467,49	20.159,89	33.789,75	33.789,75	33.789,75
83208 Aide sociale - Majoration 10% - Réforme PIIS	0,00	0,00	193,68	197,55	201,50
8341 Maisons de repos	983.606,02	1.025.942,87	1.110.533,49	1.132.744,16	1.155.399,04
83411 Maisons de repos - plan global prévention SIPP	311,04	626,73	1.000,00	1.020,00	1.040,40
83601 Maisons d'accueil : I.L.A.	18.795,61	19.423,72	0,00	0,00	0,00
8441 Aides familiales et seniors	13.912,56	15.616,98	21.111,25	21.533,48	21.964,14
8446 Repas à domicile	30.309,38	25.529,42	25.385,61	25.893,32	26.411,19
84492 Service de réinsertion socio-professionnelle	767,07	989,00	4.122,07	4.204,51	4.288,60
9220 Habitations sociales	1.751,46	1.780,15	1.800,00	1.836,00	1.872,72
Total général	1.745.128,44	2.245.189,02	2.410.648,20	2.455.579,41	2.501.409,24

Comme déjà évoqué plus haut, le projet du déménagement d'une partie des services sociaux a pu voir le jour en fin d'année 2018 par la location de bureaux complémentaires dans un bâtiment situé rue de Genève.

Ceci engendre toute une série de coûts supplémentaires en plus du loyer proprement dit, tels que des frais et du matériel de bureau, des frais d'assurance, de personnel, d'informatique, , etc...

Dans ces conditions, il a été impossible de respecter le taux d'accroissement maximum des dépenses de fonctionnement fixé dans la circulaire budgétaire, fixé en principe à +3,7% maximum des dépenses engagées au compte 2017.

Dans le cadre du plan triennal, nous avons appliqué, pour 2020 et 2021, une indexation de 2% par rapport à l'année précédent, conformément à la circulaire budgétaire.

Pour le surplus, les dépenses de fonctionnement sont stables.

4. Dépenses de redistribution

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
72 Redistribution	15.138.962,98	16.255.062,88	17.939.304,36	18.545.213,03	19.157.216,75
8010 Service de consultation et d'information juridiques	140.544,23	101.992,56	101.992,56	101.992,56	101.992,56
80151 Fonds d'Energie - IBGE	18.320,91	22.923,50	36.380,54	36.380,54	36.380,54
8200 Avances sur rémunérations, salaires et assimilés	54.685,96	111.082,12	115.000,00	115.000,00	115.000,00
8210 Avances sur pensions	41.517,22	25.443,71	40.000,00	40.000,00	40.000,00
8230 Avances sur indemnités pour maladie et invalidité	38.019,50	41.727,85	60.000,00	60.000,00	60.000,00
8250 Avances sur allocations familiales, primes de naissance	12.586,48	8.742,31	15.000,00	15.000,00	15.000,00
8260 Avances sur allocations de chômage	132.337,24	97.347,84	110.000,00	110.000,00	110.000,00
8270 Avances sur allocations pour handicapés	59.076,64	78.782,40	90.000,00	90.000,00	90.000,00
8320 Aide sociale	14.567.861,66	15.695.640,14	17.292.362,93	17.898.046,60	18.509.820,82
83201 Aide sociale - ambulance	48,13	527,22	750,00	765,00	780,30
83202 Aide sociale - stib	4.915,00	5.745,30	6.000,00	6.120,00	6.242,40
832050 Aide sociale - HYDROBRU	44.407,58	41.474,33	42.818,33	42.818,33	42.818,33
83208 Aide sociale - Majoration 10 % - Réforme PIIS	0,00	0,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
8341 Maisons de repos	5.142,43	4.133,60	4.500,00	4.590,00	4.681,80
	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00
Total général	15.138.962,98	16.255.062,88	17.939.304,36	18.545.213,03	19.157.216,75

Les dépenses de redistribution, qui représentent, au budget 2019, 54 % de l'ensemble des dépenses d'exploitation, reprennent l'aide sociale (au sens large) octroyée aux usagers, et dont une grande partie est subventionnée. Il s'agit principalement du revenu d'intégration (RIS) ou de l'aide sociale équivalente (ERIS).

Au budget 2019, nous avons indexé ces montants à 3% des dépenses effectivement payées. Pour 2020 et 2021, nous avons indexé à 2% par rapport au budget 2019 et 2020.

Revenu d'intégration sociale (R.I.S.) et aide équivalente (E.R.I.S.)

Le tableau ci-dessous reprend les aides accordées (octroi et prolongation) entre 2012 et 2018.

RIS

NOMBRE D'OCTROIS PAR AN

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL	1365	1386	1452	1589	1715	1769	1820

Les chiffres du RIS augmentent de manière constante, l'augmentation étant de + 33 % entre 2012 et 2018.

ERIS

Nombre d'octrois par an

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
TOTAL	307	247	204	226	234	235	191

Les chiffres de l'ERIS sont arrêtés au mois de septembre 2018. Ils ne sont pas complets ni définitifs, mais semblent, à première vue, rester stationnaires. A noter toutefois qu'avec l'arrivée, sur le territoire, d'une antenne « familles » du Samu social fin 2018, le CPAS a constaté une augmentation des demandes d'aide à l'antenne, située dans le « haut Evere », qui devraient se répercuter sur les chiffres 2019.

Détail budgétaire :

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
72 Redistribution					
8320 Aide sociale	14.567.861,66	15.695.640,14	17.292.362,93	17.898.046,60	18.509.820,82
3330001 Aide sociale en espèces	179.939,73	213.302,96	20.000,00	20.000,00	20.000,00
3330010 Avances sur pensions alimentaires	7.465,13	9.677,64	13.000,00	13.260,00	13.525,20
3330013 Avances sur allocations perçues en raison d'activités dans le cadre de l'ALE	40.749,90	38.499,00	45.000,00	45.900,00	46.818,00
3331005 Octroi du revenu d'intégration avec subvention de 50 à 65% du pouvoir central	10.108.432,15	10.733.963,73	11.036.016,71	11.256.737,04	11.481.871,79
3334005 Octroi du revenu d'intégration avec subvention de 100% du pouvoir central	1.627.641,32	1.757.233,28	1.791.827,02	1.827.663,56	1.864.216,83
3335005 Initiatives d'insertion professionnelle avec subvention de 100% du pouvoir central	698.883,78	797.941,10	1.656.362,40	1.882.230,00	2.183.386,80
3340001 Aide sociale en nature (paiement fournisseurs)	19.843,54	71.337,16	75.000,00	75.000,00	75.000,00
3340002 Paiement cotisations assurance maladie soins de santé	47.252,33	55.464,20	56.200,00	57.324,00	58.470,48
3340003 Frais de transport de personnes aidées	5.734,51	7.783,68	7.800,00	7.956,00	8.115,12
3340004 Frais d'hospitalisation	41.606,68	45.148,79	48.000,00	48.960,00	49.939,20
3340008 Frais d'héberg. d'enfants en maisons gérées par autres institutions ou personnes privées	1.866,24	561,00	1.500,00	1.530,00	1.560,60
3340011 Frais d'hébergement de personnes âgées/maisons de repos gérées par autres organismes ou personnes privées	140.963,40	208.485,34	208.000,00	212.160,00	216.403,20
3340014 Frais d'hébergement en maisons d'accueil gérées par autres organismes ou personnes privées	16.097,80	15.024,52	15.500,00	15.810,00	16.126,20
3340018 Intervention dans les prestations du service aide seniors/familiales géré par le CPAS	57,46	0,00	0,00	0,00	0,00
3340022 Intervention dans le paiement des loyers	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3340023 Intervention dans les frais médicaux	40.038,25	54.725,87	56.000,00	57.120,00	58.262,40
3340024 Intervention dans les frais paramédicaux	20.912,43	30.128,04	32.000,00	32.640,00	33.292,80
3340025 Intervention dans les frais pharmaceutiques	132.688,25	144.186,81	145.000,00	147.900,00	150.858,00
3340035 Intervention dans le paiement des cautions locatives	4.990,10	6.683,63	7.000,00	7.140,00	7.282,80
3340037 Intervention en faveur de bénéficiaires du service de réinsertion profession	16,45	53,00	2.000,00	2.040,00	2.080,80
3341010 Frais d'hébergement de personnes âgées/maisons de repos gérées par CPAS	8.329,78	12.322,92	13.500,00	13.500,00	13.500,00
3342021 Intervention comme centre secourant remboursable par le pouvoir central, en faveur d'indigents sans domicile	56.141,40	58.908,56	60.000,00	61.200,00	62.424,00
3343021 Interv. comme centre secourant, remb. par le pouv. cent., en fav d'étrang, indigents, sans insc. ds un reg. de pc	1.256.140,13	1.302.543,15	1.350.000,00	1.377.000,00	1.404.540,00
3349021 Intervention comme centre secourant complémentaire à l'activation de l'aide social remboursable par le pou	99.969,84	124.241,44	301.156,80	376.446,00	376.446,00
-4651005 Remboursement de la subvention du pouvoir central - Revenu d'intégration (50 à 65% des recettes)	9.290,25	6.215,78	189.000,00	192.780,00	196.635,60
-4653003 Remboursement à l'Etat correspondant aux recettes du code 8320/- 33430/21	2.110,81	1.208,54	25.000,00	25.500,00	26.010,00
-4654005 Remboursement de la subvention du pouvoir central - Revenu d'intégration (100% des recettes)	0,00	0,00	130.000,00	132.600,00	135.252,00
-4655005 Remboursement de la subvention du pouvoir central - Frais liés aux initiatives d'insertion professionnelle	0,00	0,00	7.500,00	7.650,00	7.803,00

IV. ANALYSE DES RECETTES

5. Recettes de prestations

Au CPAS d'Evere, les recettes de prestations concernent essentiellement :

- La facturation du personnel sous statut article 60 aux utilisateurs externes, à l'exception des articles 60 en économie sociale ;
- La facturation des frais d'entretien aux résidents du Home Roger Decamps ;
- La facturation des prestations effectuées par les aides familiales et les aides ménagères du service d'aide à domicile ;
- Les subsides pour le personnel soignant du Home.

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
60 Prestations	2.205.615,25	2.216.074,29	3.310.196,48	3.656.496,07	4.031.904,14
1040 Secrétariat Centre public sociale et personnel admin.	37.443,08	18.752,76	18.800,00	19.176,00	19.559,52
8320 Aide sociale	11.937,07	7.415,18	13.420,00	13.688,40	13.962,17
8341 Maisons de repos	1.540.015,23	1.469.193,08	1.562.105,32	1.568.157,43	1.574.330,57
8441 Aides familiales et seniors	102.657,94	95.269,30	103.000,00	105.060,00	107.161,20
8446 Repas à domicile	20.875,75	18.025,08	20.000,00	20.000,00	20.000,00
84492 Service de réinsertion socio-professionnelle	492.686,18	607.418,89	1.592.871,16	1.930.414,24	2.296.890,68

Les recettes de prestation sont en augmentation de 6,17 % par rapport au budget initial 2018 : nous pouvons constater que cette augmentation concerne la sous-fonction 84492 (service de réinsertion socio-professionnelle). Elle est principalement due aux remboursements des frais de personnel par la refacturation des articles 60 ; en effet, nous sommes passés d'un contingent de 110 postes en 2018 à 130 au budget 2019, 150 au budget 2020 et 170 au budget.

Principales recettes de prestation

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
60 Prestations	2.077.386,32	2.168.207,59	3.256.026,48	3.601.242,67	3.975.545,67
8341 Maisons de repos	1.465.822,15	1.449.502,57	1.543.155,32	1.548.828,43	1.554.614,99
-1110009 Rémunération du personnel infirmier, soignant, médical, paramédical et pha	232.160,88	215.736,91	283.655,32	289.328,43	295.114,99
1610008 Intervention des bénéficiaires ou des pensionnaires	1.211.492,25	1.205.998,25	1.230.000,00	1.230.000,00	1.230.000,00
1610009 Intervention des débiteurs alimentaires	13.742,33	15.444,49	16.000,00	16.000,00	16.000,00
1620001 Intervention du C.P.A.S. pour compte des pensionnaires ou des bénéficiaires	8.426,69	12.322,92	13.500,00	13.500,00	13.500,00
8441 Aides familiales et seniors	98.002,24	93.261,05	100.000,00	102.000,00	104.040,00
1610008 Intervention des bénéficiaires ou des pensionnaires	98.002,24	93.261,05	100.000,00	102.000,00	104.040,00
8446 Repas à domicile	20.875,75	18.025,08	20.000,00	20.000,00	20.000,00
1610008 Intervention des bénéficiaires ou des pensionnaires	20.875,75	18.025,08	20.000,00	20.000,00	20.000,00
84492 Service de réinsertion socio-professionnelle	492.686,18	607.418,89	1.592.871,16	1.930.414,24	2.296.890,68
-1110017 Remb. rémunération du personnel mis au travail dans le cadre de l'article 60	476.943,34	590.101,31	1.575.371,16	1.912.564,24	2.278.683,68
-1120017 Allocations sociales directes du personnel article 60, § 7, avec minimex	15.742,84	17.317,58	17.500,00	17.850,00	18.207,00

Facturation des prestations « Article 60 »- conséquences en matière de concurrence et d'insertion socioprofessionnelle

Les recettes de refacturation des prestations du personnel « Article 60 » mis à disposition sont comptabilisées sur l'article budgétaire 84492/-1110017 ; ces dépenses représentent, à partir de 2018, la catégorie de recette de transfert la plus importante budgétairement.

L'objectif de la Région Bruxelles-Capitale est de faire en sorte que 10% des bénéficiaires du RIS (revenu d'intégration sociale) ou de l'Eris (équivalent du revenu d'intégration sociale) soient mis sous statut article 60. Dans le budget 2019, le contingent prévu est de 130 postes, il était de 110 dans le budget initial 2018. La prévision de recette est donc calculée sur une année pleine, déduction faite des postes en interne et des postes en économie sociale, qui eux ne sont pas refacturés.

Dans les faits, le Centre est confronté à de nombreuses difficultés pour remplir les objectifs fixés par la Région.

En effet, d'un côté, il s'agit d'un public fragilisé dont la réinsertion dans le monde du travail demande un suivi important ainsi que des moyens tant humains que financiers dont le CPAS ne dispose pas pour l'instant ; d'un autre côté, le Centre peine à trouver des candidats employeurs car, faute de moyens, et disposant de très peu de postes en économie sociale, le CPAS d'Evere se voit contraint de réclamer à ses utilisateurs externes un paiement plein (de l'ordre de 1300 € par mois), ce qui le rend peu attractif et peu concurrentiel par rapport à d'autres CPAS.

Cette faible attractivité entraîne également une faible diversité des types de postes et métiers qui peuvent être proposés aux bénéficiaires de la mesure, de sorte qu'en terme d'objectifs d'insertion durable sur le marché du travail, et de formation, le CPAS d'Evere a encore du chemin à parcourir.

Nous espérons dès lors que les nouvelles dispositions réglementaires régionales en la matière pourront servir de tremplin pour un redéploiement de cette politique à Evere.

Le Centre a également programmé, parmi les recrutements 2019, un poste de prospecteur d'entreprise, dont la mission sera justement d'augmenter et de diversifier le nombre de postes disponibles dans les entreprises (publiques ou privées, lucratives ou sans but lucratif).

Le contingent de 130 postes prévu au budget 2019 est composé, d'une part, de 16 postes en « économie sociale », et d'autre part, de 114 postes « classiques ».

Suivant les situations, difficiles à prévoir, certaines périodes ne sont pas rémunérées au travailleur, et donc pas refacturées à l'utilisateur.

Il s'agit particulièrement des périodes de fermetures annuelles des entreprises concernées, des jours congés au-delà du maximum autorisé, des périodes d'incapacité de travail, etc...

L'agent « article 60 » perçoit alors le RIS ou l'ERIS durant ces périodes.

Ceci explique en partie la différence entre les prévisions de recettes de prestations et les droits constatés comptabilisés.

Facturation des frais d'entretien des pensionnaires de notre home

Ces recettes sont comptabilisées sur trois articles budgétaires différents :

- 8341/1610001 : Interventions des pensionnaires du home
- 8341/1610009 : Interventions des débiteurs alimentaires
- 8341/1620001 : Interventions à charge du C.P.A.S.

La capacité de notre home est de 80 lits, dont 32 lits MRS. Nous facturons à la journée, suivant l'occupation des chambres ; les périodes d'hospitalisation ne sont pas facturées. Il existe trois tarifs différents: chambre MRS, chambre classique, chambre couple.

La dernière augmentation des tarifs pour les chambres a été appliquée le 09/02/2017 :

- Chambre ancien bâtiment MR : 40,53 €
- Chambre nouveau bâtiment MRS : 44,55 €
- Chambre couple par personne : 29,54 €

Une demande d'autorisation d'indexation est en cours de préparation.

	TAUX D'OCCUPATION 2018							
	MRPA (48 lt)	MRS (32 lt)	Occupation Séjour			Occupation Inami		
	Jrs Max Fact	Lits x jours	MRPA	MRS	Moyenne	MR	MRS	Moyenne
janvier	1488	992	1353	999	94,84%	1334	991	93,75%
février	1344	896	1315	896	98,71%	1294	896	97,77%
mars	1488	992	1460	1012	99,68%	1457	992	98,75%
avril	1440	960	1410	960	98,75%	1407	960	98,63%
mai	1488	992	1447	1017	99,35%	1425	993	97,50%
juin	1440	960	1403	960	98,46%	1385	960	97,71%
juillet	1488	992	1474	1002	99,84%	1451	992	98,51%
août	1488	992	1420	1029	98,75%	1420	969	96,33%
septembre	1440	960	1353	987	97,50%	1339	954	95,54%
octobre	1488	992	1357	1049	97,02%	1322	992	93,31%
novembre	1440	960	1374	962	97,33%	1353	960	96,38%
décembre	1488	992	1362	994	95,00%	1308	993	92,78%

	Mouvements Résidents 2018						
	Hospitalisation	Entrée	Décédé	Sorti	Vacances	jours hosp	jours vac
janvier	6	2	3	-	-	21	-
février	2	3	-	-	-	20	-
mars	2		1	-		20	3
avril							2
mai	4	1	1	1		45	
juin	2	1				15	4
juillet	5	1				30	
août	5	1			2	56	
septembre	7	2			2	41	
octobre	5	2	1			79	
novembre	2	3	4			57	
décembre	1	1	3			22	
total	41	17	13	5	0	406	9

Financement INAMI/ IRISCARE

Sur base d'une échelle de dépendance (« échelle de Katz »), on distingue les résidents par catégorie de dépendance (O, A, B et C) ou d'un diagnostic pour une affection type Alzheimer (D). Une intervention unique est octroyée à l'établissement pour une année civile et vaut tant pour les résidents MR que pour les résidents MRS.

Celle-ci est calculée au départ de la situation de l'établissement en terme de résidents, de personnel de soins et d'ancienneté au cours de la période de référence. Elle s'étend du 1er juillet de l'année antépénultième au 30 juin de l'année précédant la période de facturation.

Le personnel correspondant aux normes est valorisé sur base des coûts salariaux du secteur privé.

Le forfait inclut aussi des moyens pour la formation en matière de soins palliatifs et aux personnes atteintes de démence, le médecin coordinateur en maison de repos et de soins, la personne de référence pour la démence, le petit matériel de soins et la prévention des maladies nosocomiales.

Le forfait est repris dans les recettes de transfert, à concurrence d'un montant, en 2019, de 1.148.144 €.

L'INAMI/ IRISCARE intervient aussi, pour un total de 283.655 € en 2019, dans le financement d'autres frais de personnel :

- l'harmonisation salariale (3e volet),
- les frais fin de carrière,
- la prime titre professionnel particulier d'infirmier(ère) gériatrique / qualifications professionnelles particulières d'infirmier(ère) gériatrique ou d'infirmier(ière) ayant une expertise particulière en soins palliatifs dans l'institution et le complément de fonction d'infirmier chef.

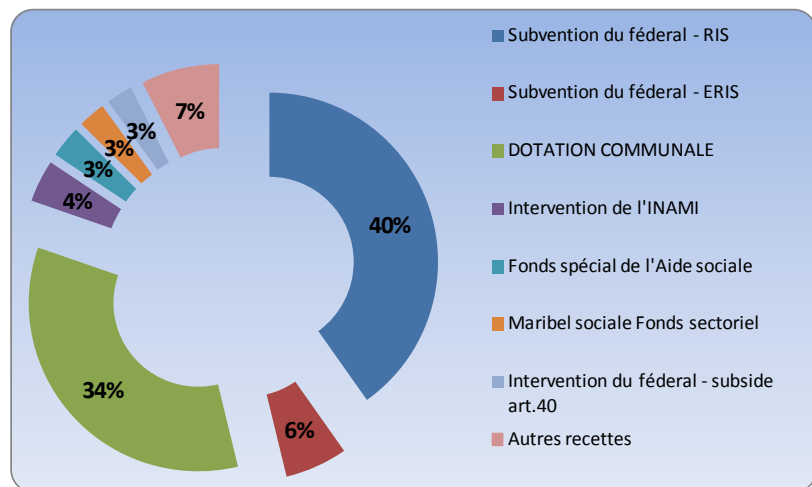
Ces recettes sont comptabilisées sur l'article budgétaire 8341/-1110009.

6. Recettes de transfert

Les recettes de transfert constituent, au budget 2019, 89 % des recettes totales du C.P.A.S.
Elles sont en augmentation constante.

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
61 Transferts	25.983.314,00	27.337.879,12	29.680.113,13	30.998.756,94	32.100.145,73
0020 Recettes et dépenses générales	9.349.857,71	10.069.012,65	10.263.628,15	10.914.989,35	11.341.260,46
0210 Fonds spécial de l'aide sociale	890.875,06	727.888,32	888.219,08	964.188,12	1.042.189,08
1040 Secrétariat Centre public sociale et personnel admin.	311.847,08	325.893,64	333.368,92	334.053,16	334.751,08
8010 Service de consultation et d'information juridiques	336.500,19	457.181,98	418.790,03	419.152,15	419.521,51
80151 Fonds d'Energie - IBGE	18.190,27	36.380,54	36.380,54	36.380,54	36.380,54
8200 Avances sur rémunérations, salaires et assimilés	54.085,96	111.082,12	115.000,00	115.000,00	115.000,00
8210 Avances sur pensions	41.517,22	25.443,71	40.000,00	40.000,00	40.000,00
8230 Avances sur indemnités pour maladie et invalidité	38.019,50	41.727,85	60.000,00	60.000,00	60.000,00
8250 Avances sur allocations familiales, primes de naissance	12.586,48	8.742,31	15.000,00	15.000,00	15.000,00
8260 Avances sur allocations de chômage	132.337,24	97.113,47	110.000,00	110.000,00	110.000,00
8270 Avances sur allocations pour handicapés	59.076,64	78.782,40	90.000,00	90.000,00	90.000,00
8320 Aide sociale	12.434.527,89	12.861.591,07	14.536.090,36	15.082.603,01	15.634.022,78
832040 Aide sociale - Epanouissement culturel et sportif	12.800,00	39.862,22	67.579,50	67.579,50	67.579,50
832041 Aide sociale - Pauvreté infantile	72.760,50	33.789,76	33.789,75	33.789,75	33.789,75
832042 Aide sociale - Promotion de la participation et de l'activation sociale	0,00	33.789,75	33.789,75	33.789,75	33.789,75
832050 Aide sociale - HYDROBRU	63.897,79	61.169,04	61.169,04	61.169,04	61.169,04
832060 Aide sociale - Migrants	33.885,11	24.146,01	24.146,01	24.146,01	24.146,01
83208 Aide sociale - Majoration 10 % - Réforme PIIS	254.174,31	311.166,87	325.000,00	331.500,00	338.130,00
8341 Maisons de repos	1.168.072,84	1.171.368,52	1.295.432,94	1.319.968,14	1.344.994,04
83601 Maisons d'accueil : I.L.A.	57.465,62	43.535,47	0,00	0,00	0,00
8441 Aides familiales et seniors	275.194,12	306.000,00	420.763,38	427.942,39	435.264,97
84492 Service de réinsertion socio-professionnelle	365.642,47	472.211,42	511.965,68	517.506,04	523.157,20

Dans le graphe ci-dessous sont repris les principaux postes au budget 2019:



7. Les investissements

	Compte 2017	Compte 2018	BUDGET 2019	BUDGET 2020	BUDGET 2021
91 Investissements	211.278,35	271.414,34	1.013.632,28	150.000,00	150.000,00
1040 Secrétariat Centre public sociale et personnel admin.	99.078,55	144.863,48	252.207,28	55.000,00	55.000,00
8010 Service de consultation et d'information juridiques	0,00	7.188,39	88.825,00	0,00	0,00
832040 Aide sociale - Epanouissement culturel et sportif	3.613,69	0,00	0,00	0,00	0,00
8341 Maisons de repos	108.586,11	118.803,45	672.600,00	95.000,00	95.000,00
8441 Aides familiales et seniors	0,00	559,02	0,00	0,00	0,00

Dans le budget 2019, sont repris trois grands dossiers d'investissement, le home, l'administration générale et la maison sociale :

	Budget 2019
91 Investissements	1.013.632,28
8341 Maisons de repos et de soins	672.600,00
1230 Administration générale	252.207,28
8090 Maison sociale	88.825,00

	Budget 2019
91 Investissements	1.013.632,28
MAINTENANCE DES BATIMENTS	670.045,00
ACHAT DE MOBILIER	237.100,00
ACHAT DE MATERIEL	36.350,00
ACHATS DE MATERIEL ROULANT	31.250,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30.387,28
AMENAGEMENT DES TERRAINS	8.500,00

INVESTISSEMENTS	Budget 2019
91 Investissements	1.013.632,28
1230 Administration générale	252.207,28
ACHAT DE MATERIEL	14.400,00
ACHAT DE MOBILIER	80.100,00
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30.387,28
MAINTENANCE DES BATIMENTS	127.320,00
8090 Service de consultation et d'information juridique	88.825,00
ACHAT DE MOBILIER	12.000,00
MAINTENANCE DES BATIMENTS	76.825,00
8341 Maisons de repos (maisons de repos et de soins)	672.600,00
ACHAT DE MATERIEL	21.950,00
ACHAT DE MOBILIER	145.000,00
AMENAGEMENT DES TERRAINS	8.500,00
MAINTENANCE DES BATIMENTS	465.900,00
ACHATS DE MATERIEL ROULANT	31.250,00

Une grande partie des investissements concerne la maison de repos.

En effet, le précédent plan triennal ayant acté un gel complet des investissements, la situation du bâtiment (qui a presque 50 ans) s'est nettement détériorée et nécessite aujourd'hui, indépendamment d'une rénovation/ reconstruction d'ampleur à plus long terme, une série de travaux touchant à la sécurité (tableaux électriques), à l'isolation (fuites toiture), à l'agrément et aux inspections de la Cocom (chambre d'isolement) , à la santé des résidents (légionellose détectée), à un confort moderne minima (réfection des salles de bains communes, datant de 1970) au mobilier (achat de nouveaux lits et matelas, meubles d'intérieur et d'extérieur à remplacer) ou aux économies d'énergie (changement des chaudières, branchement des panneaux solaires).

Pour le reste, les autres investissements concernent l'informatique et le renouvellement du parc automobile du CPAS.

V. Conclusion

1. Home Roger Decamps

Investissement à court, moyen et long terme

La maison de repos (et de soins) sera un des enjeux majeurs de cette mandature, et ce dans tous ses aspects. Le CPAS devra, entre 2019 et 2021, procéder à certains travaux et achats relevant de l'entretien du bâtiment, de la maintenance légale et de la sécurité, et du renouvellement de son matériel médical ou mobilier.

En parallèle, le budget 2019 prévoit d'ores et déjà le lancement d'un marché public en vue de réaliser, progressivement, une étude de faisabilité pour la rénovation et/ou reconstruction du Home.

En terme de timing, l'objectif visé est la prochaine période de programmation du plan pluriannuel d'investissements de la Cocom (2024-2030). Pour pouvoir intégrer ce plan, les demandes du CPAS devront être finalisées en 2022. Il en résulte que les années 2019-2021 doivent nécessairement servir à une étude de marché (quels sont les besoins des personnes âgées à Evere, au regard de l'offre existante), architecturale, financière et institutionnelle.

La réflexion du CPAS devra être globale et :

- tenir compte des évolutions en terme de financement des lits en MR/MRS ,
- envisager la proposition d'une offre plus diversifiée, d'alternatives à la maison de repos classique,
- ou encore proposer une adaptation de l'offre au vieillissement constant de la population et à l'apparition de pathologies plus lourdes et/ou liées à la démence.

Par ailleurs, des contacts ont déjà été amorcés avec Everecity, propriétaire de nombreux logements sociaux situés juste derrière le Home, afin que les travaux des uns et des autres, et leur offre respective, se déploient dans la complémentarité, voire dans un « parcours phasé » pour les seniors, allant de l'autonomie la plus complète à l'entrée en maison de repos, mais passant par toute une série d'étapes intermédiaires (logements adaptés, appartements supervisés, centre de jour et/ou de nuit etc).

Les réflexions devront également intégrer, dans toute la mesure du possible, le fait que le CPAS ne souhaite à aucun moment fermer sa maison de repos.

Le déficit d'exploitation du Home devra également faire l'objet d'un suivi et de mesures de redressement.

Il s'explique en partie par l'absence de réelle gestion ces dernières années, ayant abouti au licenciement de la Direction, mais aussi par la vétusté et la configuration même du bâtiment, qui est à ce point étendu qu'il est difficile de rationaliser pleinement l'organisation du personnel.

Ce travail a toutefois débuté fin 2018 avec l'arrivée de la nouvelle direction, et va se poursuivre par une réflexion sur les horaires du nursing et l'organisation du travail sur la journée. Certaines consultations externes pourraient être sollicitées à cet effet.

Par ailleurs, la direction a d'ores et déjà entamé une analyse de l'ensemble des dépenses de fonctionnement, des conventions et/ou marchés publics qui s'y rapportent, dans une logique de diminution des gaspillages. Le Centre est passé à une tarification à l'unité des médicaments, et a notamment renouvelé son marché public « pharmacie », et mis en route un contrôle plus poussé des fournitures de nourriture. Le fruit de ce travail de rationalisation des dépenses courantes ne sera sans doute visible qu'à moyen ou long terme.

Dans le même ordre d'idées, un travail a démarré sur l'utilisation rationnelle de l'énergie : finalisation du dossier de rénovation des châssis du Home, modernisation des tableaux électriques, installations de LED. A plus long terme, les chaudières devront être changées , et les panneaux solaires installés sur le toit de l'aile plus récente raccordés.

Enfin, la qualité des soins fait maintenant l'objet d'une attention toute particulière : un vaste programme de formation continue du personnel soignant a été mis en place et est d'ores et déjà en vigueur, et grâce à l'arrivée d'une nouvelle infirmière en chef, les procédures de travail du nursing seront clarifiées et contrôlées quotidiennement.

2. L'insertion socioprofessionnelle

L'autre grand enjeu de ce triennat va concerner le service de l'insertion socioprofessionnelle. Celui-ci est en effet, par rapport à la taille de la Commune, au nombre de personnes bénéficiant de l'aide sociale, à la croissance démographique que connaît Evere et au profil d'une partie de la population qui s'y installe, largement sous-staffé.

C'est la raison pour laquelle les plans de personnel successifs (2017 et 2018), ainsi que le plan triennal, continuent de postuler l'engagement de personnel supplémentaire dans ce service en particulier, qu'il s'agisse d'agents d'insertion, d'accompagnateurs pour les travailleurs sous statut article 60, d'un formateur pour la réinstauration d'informations et de formations collectives du public et/ou pour l'animation de la table emploi, ou encore d'un prospecteur d'entreprises pour augmenter et diversifier les emplois à proposer et, partant, l'insertion professionnelle des usagers.

Ces axes de travail s'inscrivent en droite ligne de la volonté régionale de renforcer les dispositifs d'aide à l'emploi, de formation et de validation de compétences.

En renforçant les équipes, le CPAS vise aussi une diminution de la quantité de dossiers à traiter par agent et, par voie de conséquence, une amélioration de la qualité du suivi social et professionnel offert aux citoyens.

Cette volonté sera accompagnée d'un soutien important en vue de la formation continue du personnel concerné.

3. Le problème des locaux

Les équipes du CPAS sont aujourd'hui dispersées sur 5 sites distincts :

- 1) Site du Square Hoedemaekers 11 :
 - une partie du service social
 - et une grande partie des services administratifs au sens large

- 2) Site du Home Roger Decamps (rue de Zaventem 60) :
 - Maison de repos et de soins
 - Antenne énergie
 - Service d'aide aux familles
 - Service placement
 - Une partie de la recette (récupération)

- 3) Site de l'antenne sociale (rue de Genève 175) :
 - Une partie du service social
 - Le service d'insertion socioprofessionnelle

- 4) Site de la Maison sociale (Avenue Henri Conscience 83)
 - Médiation de dettes
 - Participation sociale et culturelle
 - Coordination sociale
 - Permanence sociale
 - Permanence juridique

5) Site du « Petit resto » (rue Stuckens)

Certains de ces bâtiments sont vétustes et inadaptés (c'est le cas du Home, comme déjà indiqué, où une partie des chambres désaffectées a été transformée en bureaux pour le service placement et pour le service d'aide aux familles, mais c'est aussi le cas de la Maison sociale, où des investissements en vue de travaux de rafraîchissement ont également été prévus) , d'autres sont sursaturés (c'est la cas de certains bureaux au square Hoedemaekers, essentiellement pour les services administratifs au sens large). Même dans la nouvelle antenne sociale, certains travailleurs sociaux, malgré leur obligation de secret professionnel, doivent déjà partager des bureaux.

Si le CPAS doit faire face, à court ou moyen terme, à de nouveaux engagements, ou à la poursuite de l'augmentation de son public, les espaces, qui ne suffisent déjà pas aujourd'hui, ne seront plus du tout adaptés aux besoins et aux réalités sociales et démographiques.

La question de la (re)centralisation complète des services du CPAS, dans des locaux uniques, adaptés aux besoins de la population et du travail et facilement accessibles, devient dès lors cruciale.

Cet enjeu, déjà présent sous l'ancienne mandature, reste d'une actualité criante malgré tous les efforts de la Commune pour répondre à cette demande. La nouvelle antenne sociale du Haut Evere est en effet déjà trop petite.

Une des pistes évoquées consisterait à construire un bâtiment ad hoc sur le terrain appartenant au CPAS, situé à côté du Home, à l'emplacement de l'actuel Agora Space. Cette hypothèse présente l'avantage que le CPAS est déjà propriétaire du sol, que ce terrain se situe à côté de sa maison de repos et dans une partie de la Commune où d'importants investissements sont consentis (nouvelle école, rénovation de logement sociaux, implantation d'un nouveau crématorium etc) ; une dynamisation sociale de cette zone paraît dès lors intéressante, et pourrait même s'accompagner d'une vision plus large permettant la création de nouveaux projets utiles à tous les occupants de cette zone (épicerie sociale, restaurant social, maison médicale etc). Par ailleurs, la (re)centralisation des équipes du CPAS permettrait de rationaliser certains coûts actuellement engendrés par la dispersion, qui, outre le fait qu'elle est très énergivore et très inconfortables sur le plan organisationnel, nécessite un dédoublement d'une série de fonctions (accueil, nettoyage, administratif, chauffeurs etc).

La gouvernance et les partenariats en vue d'une diversification de l'offre sociale sur le territoire d'Evere

Pour faire face à l'ensemble de ces défis, le CPAS souhaite moderniser son management et s'est doté d'une série d'outils de planification stratégique et opérationnelle (PST- plan stratégique et opérationnel, élaboré avec l'aide de l'ERAP, du Comité de direction et d'une série de travailleurs ; PGP- plan global de prévention).

Le travail sur l'implémentation d'un système de contrôle interne a également démarré, avec l'aide de l'ERAP : les forces et faiblesses du CPAS ont été identifiés, les principaux processus et procédures à risques ont été inventoriés , les mesures de maîtrise sont en cours d'élaboration).

Même chose pour le GDPR (règlement général sur la protection des données à caractère personnel) ; un DPO (data protection officer) a été nommé, le personnel a été informé, la tenue d'un registre de traitement a démarré.

L'informatisation de l'administration est, et restera, un enjeu majeur des autorités publiques locales. Il ne s'agit pas seulement de bénéficier de matériel informatique à jour, mais aussi et surtout, de solutions métiers adaptées aux besoins spécifiques des Communes et CPAS, qu'il s'agisse des logiciels sociaux et maisons de repos ou encore des logiciels comptables, RH ou médiation de dettes. L'offre sur le marché est insuffisante et souvent portée par des structures en situations de quasi-monopole. La numérisation de tout les flux documentaires est loin d'arriver. Le soutien régional à cet égard est actuellement insuffisant.

Pour réussir, il est aussi important d'avoir une équipe de direction compétente et solidaire, des travailleurs heureux dans un environnement sain, bienveillant, et efficace (pour ce faire, le CPAS vient d'achever un plan d'action relatif à la prévention de la charge psychosociale- ARP), ainsi que des relations de confiance et d'expertise avec les autres institutions actives sur le territoire.

L'objectif du CPAS est d'être un interlocuteur sérieux et compétent pour les citoyens, les autorités communales et régionales, mais aussi pour les partenaires locaux.

Il importe au CPAS d'agir, seul ou en partenariat, pour augmenter l'offre sociale sur le territoire d'Evere, au regard de ses évolutions démographiques et des besoins de la population.

Le CPAS s'inscrira dans toute démarche visant à créer :

- des structures sociales de tout type,
- des actions visant à contrer la pénurie annoncée de médecins sur le territoire,
- un projet en santé communautaire,
- toute action permettant d'augmenter l'offre de formation (de base et/ou qualifiante) sur le territoire à destination des publics les plus fragilisés,
- tout projet de soutien à la petite enfance lorsqu'elle est vit dans la précarité,
- toute recherche de solution en matière de logement, où les situations de grande précarité semblent augmenter.

Parmi les objectifs de gouvernance que s'est assigné le CPAS, en soutien aux projets énoncés ci-dessus, se trouve dès lors l'absolue nécessité d'augmenter, par un travail en « subsidiologie », les apports de recettes de transfert externes à la Commune, afin de ne pas grever inutilement le budget communal.

La transparence et la communication à destination des citoyens et des professionnels feront également l'objet d'une attention particulière, notamment par la création d'un site internet propre au CPAS.