



Objectif stratégique 1 :

Etre un CPAS soucieux du bien-être des résidents et du personnel de sa maison de repos (présente et future)

Objectif opérationnel 1.1

Mise à disposition des résidents et du personnel d'un cadre de vie/de travail moderne et fonctionnel

Fiche projet

Contexte : Le bâtiment de la Résidence DEGRANGE construit dans les années 60 ne répond plus aux normes architecturales édictées par la Région wallonne et ne permet plus au personnel d'accomplir sa mission dans des conditions acceptables. Afin de remédier à cette situation, le CPAS a choisi de délocaliser sa maison de repos sur un nouveau site en y édifiant un bâtiment répondant parfaitement aux normes actuelles.

Méthodologie : Après un long travail d'instruction administrative (obtention des différentes autorisations urbanistiques et passation des marchés publics (désignation de l'auteur de projet, désignation de l'adjudicataire du marché public de travaux), le chantier de construction a démarré au début du mois de septembre 2019. La durée théorique de ce dernier est de 18 mois calendrier. Le suivi du chantier sera assuré via la tenue d'une réunion hebdomadaire regroupant les différentes forces vives de ce projet : entreprise générale, auteur de projet, représentants politiques et administratifs du CPAS, assistant à maîtrise d'ouvrage, chefs de services,...

Parallèlement au volet « construction », un accompagnement spécifique a d'ores et déjà été mis en œuvre en matière d'optimisation de la gestion courante de la maison de repos notamment en ce qui concerne les différents financements INAMI + comité de pilotage (objectif opérationnel n°2)

Un retour d'informations régulier sera opéré vers les instances compétentes (Comité spécial de la maison de repos, Bureau permanent, Conseil de l'Action sociale)

Priorité : 1

Délai : Début 2022

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, DF

Budget : 13,8 millions d'€ (dont 6,8 M de subsides et 7 M d'emprunt)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> -L'expertise des intervenants externes (AT OSBORNE, PROBIS, BAEV)	<u>Faiblesses</u> -L'incertitude planant sur le soutien financier futur des autorités subsidiaires (évolution des financements INAMI, subside de personnel suite à la réforme de l'Etat et au transfert de compétences vers la Région wallonne)
<u>Opportunités</u> -L'obtention d'un subside important de la Région wallonne -La faiblesse des taux d'intérêt	<u>Menaces</u> -La pérennité financière du projet -La non-adhésion du personnel aux nouvelles méthodes de travail inhérentes à un outil de travail moderne

Objectif opérationnel 1.2

Accompagnement de l'équipe de la maison de repos en vue de l'adaptation de son organisation à un cadre de travail moderne

Fiche projet

Contexte : Le transfert de la maison de repos vers son nouveau lieu d'exploitation d'ici 2021 doit être assorti d'un accompagnement spécifique de son personnel afin de garantir une transition harmonieuse sur le plan organisationnel et une cohésion d'équipe optimale.

Méthodologie :

Sur la base des résultats et des recommandations issus d'un audit organisationnel réalisé fin 2018 par l'intermédiaire du bureau de consultance PROBIS auprès d'une trentaine de membres du personnel de la maison de repos, un comité de pilotage, se réunissant sur base mensuelle, est mis en place afin de déterminer de manière concertée, l'orientation organisationnelle et la philosophie de travail future (projet vie).

Un retour d'informations régulier sera opéré vers les instances compétentes (Comité spécial de la maison de repos, Bureau permanent, Conseil de l'Action sociale) afin de les tenir informées des principales dispositions adoptées suite aux travaux du comité de pilotage.

Priorité : 1

Délai : Fin 2021 (entrée dans le nouveau bâtiment) voire plus longtemps si nécessaire...

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale, Comité spécial de la maison de repos

Responsable(s) administratif(s) : DG, Directrice MR, Chefs de services, Comité de pilotage

Budget : 30.000 EUR (sur base du devis de mars 2019 du bureau de consultance PROBIS)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> -L'expertise des intervenants externes (PROBIS) -L'énergie et la motivation des membres du comité de pilotage	<u>Faiblesses</u> -La difficulté de se projeter dans l'avenir
<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u> -La non-adhésion du personnel aux nouvelles méthodes de travail inhérentes à un outil de travail moderne -Un cadre budgétaire à respecter très strict

Objectif opérationnel 1.3

Accompagnement de l'équipe de direction en vue de l'optimisation des différentes sources de financement spécifiques à la maison de repos (INAMI)

Fiche projet

Contexte : Afin de garantir la viabilité financière du projet de nouvelle maison de repos, le CPAS de Florennes s'est adjoint les services du bureau de consultance PROBIS chargé de mettre en place, en collaboration avec l'équipe de direction, un outil de reporting financier trimestriel basé sur l'évolution des principaux indicateurs (taux d'occupation, ratio MR/MRS, normes d'encadrement, échelles de Katz,...)

Méthodologie :

Sur la base de l'analyse de données budgétaires et comptables de la maison de repos portant sur la période 2015-2017, le bureau de consultance PROBIS, en étroite collaboration avec la Directrice de la maison de repos, propose la mise en place d'un outil de suivi trimestriel des recettes spécifiques de la maison de repos (INAMI, 3^{ème} volet,...) afin de permettre aux organes décisionnels de prendre les décisions les plus adéquates possibles en matière de ressources humaines (recrutement, pyramide des âges, normes d'encadrement,...) en regard du cadre financier global que le CPAS s'est fixé.

Priorité : 1

Délai : Fin 2021 (entrée dans le nouveau bâtiment) voire plus longtemps si nécessaire...

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale, Comité spécial de la maison de repos

Responsable(s) administratif(s): Directrice MR, DG, DF

Budget : 30.000 EUR (sur base du devis de mars 2019 du bureau de consultance PROBIS)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> -L'expertise des intervenants externes (PROBIS) -L'énergie et la motivation des membres du comité de pilotage	<u>Faiblesses</u> -La difficulté de se projeter dans l'avenir
<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u> -La non-adhésion du personnel aux nouvelles méthodes de travail inhérentes à un outil de travail moderne -Un cadre budgétaire et organisationnel à respecter très strict

Objectif opérationnel 1.4

Dans un esprit partenarial, ouvrir davantage la maison de repos sur son environnement en tirant mieux profit du réseau de ressources externes existant sur le territoire de Florennes et dans les environs directs afin de faire du nouvel établissement d'accueil pour personnes âgées, un véritable lieu de vie.

Fiche projet

Contexte : En ce début de législature, il importe pour la Commune et le CPAS de préciser les objectifs poursuivis, de part et d'autre, afin de mieux répondre aux attentes et aux préoccupations des aînés habitant l'entité de Florennes. La construction d'un nouvel établissement d'accueil pour personnes âgées doit être considérée comme un élément pivot au niveau de cette réflexion qui associera bien évidemment également les représentants de la commission consultative des aînés mais aussi les personnes et structures ressources (médecins traitants, services d'aide à domicile, mutuelles, services-club, foyer culturel, bibliothèque, complexe sportif...). L'objectif est de mettre en valeur le réseau existant de partenaires appelés à interagir afin d'augmenter la palette des services proposés à nos aînés.

Méthodologie :

Priorité : 1

Délai : 2019-2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale, Collège et conseil communal, Commission consultative des Aînés

Responsable(s) administratif(s) : DG, coordinateur PCS

Budget : Néant (dans un premier temps)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> -L'expertise des intervenants externes (PROBIS) -L'énergie et la motivation des membres du comité de pilotage	<u>Faiblesses</u> -La multitude d'intervenants externes à contacter et à coordonner et l'aspect chronophage de ce type de réunions mettant en vis-à-vis des personnes ne disposant pas du même niveau d'information sur le projet en cours
<u>Opportunités</u> -La richesse du réseau de partenaires extérieurs présents sur l'entité de Florennes -La présence du PCS qui peut jouer le rôle de « courroie de transmission » entre les différents partenaires -La remise en place récente de la Commission consultative des Aînés	<u>Menaces</u> -Le manque de temps nécessaire au développement de ce réseau partenarial

Objectif stratégique n°2:

Etre un CPAS qui mène une politique volontariste en matière de réinsertion sociale et professionnelle de ses bénéficiaires

Objectif opérationnel 2.1

Développement de partenariats supplémentaires avec des utilisateurs externes en vue de l'accroissement du nombre de personnes bénéficiaires du RIS remises à l'emploi via la conclusion de contrat « article 60 »

Fiche projet

Contexte : Le CPAS doit, depuis plusieurs années, faire face à un accroissement très important du nombre de bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (+40% entre 2015 et 2019). En termes nominal, le service social du CPAS suit actuellement environ 250 personnes dans ce

cadre. Depuis fin 2016, l'obligation pour chaque bénéficiaire du RIS de conclure, avec le CPAS, un projet individualisé d'intégration sociale (PIIS) est entrée en vigueur, cette obligation ne se limitant plus aux seuls bénéficiaires du RIS âgés de moins de 25 ans.

La conclusion d'un PIIS peut, notamment, conduire le bénéficiaire à entrer sur le marché du travail par le biais d'un contrat article 60 qui constitue, dans l'idéal, un premier pas vers un processus d'insertion professionnelle durable.

Méthodologie : Le CPAS souhaite renforcer quantitativement mais aussi qualitativement sa politique de mise à l'emploi par le biais de nouveaux contrats article 60. Actuellement, 20 contrats article 60 sont activés soit directement au sein des services du CPAS (maison de repos principalement) ou de l'Administration communale, soit auprès d'entreprises privées, ou d'asbl actives dans les environs directs.

L'objectif de cette législature sera d'augmenter sensiblement le ratio article 60/nombre de bénéficiaires du RIS mais aussi de privilégier la collaboration avec des entreprises et/ou associations garantissant des perspectives d'emploi durable au terme de la période d'article 60.

Le CPAS examinera les possibilités de développement de nouvelles collaborations avec des entreprises d'économie sociale actives en Province de Namur afin d'offrir un encadrement réellement qualifiant aux personnes intégrant le processus de la mise à l'emploi sous contrat article 60. Dans cette optique, le CPAS introduira régulièrement auprès des services de la Région wallonne, des demandes visant à augmenter son contingent « économie sociale » en termes d'équivalents temps plein (ce contingent étant actuellement d'1,3 ETP sur base annuelle).

D'un point de vue organisationnel au sein du service d'insertion socio-professionnelle, le CPAS tentera gagner en efficacité afin de pouvoir confier à un de ses agents d'insertion, une mission spécifique de prospection auprès des entreprises privées de la région en vue de la conclusion de nouveaux contrats article 60 ou 61 dans une réelle perspective d'insertion professionnelle durable.

Priorité : 1

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, AS chef, travailleurs sociaux (SIS-P)

Budget : A ajuster chaque année en fonction du nombre de mises à l'emploi effectives

Matrice de risques

<u>Atouts</u>	<u>Faiblesses</u>
-Un service insertion soucieux de l'intégration sociale et durable de ses bénéficiaires ;	En regard du nombre sans cesse croissant de bénéficiaires du RIS, les moyens humains limités permettant de garantir un accompagnement personnalisé et aussi

<p>-Un accompagnement personnalisé de chaque bénéficiaire afin de tenir compte le mieux possible de leurs aspirations respectives</p>	<p>régulier que nécessaire auprès des personnes mises à l'emploi et de leurs utilisateurs (évaluations régulières,...)</p>
<p><u>Opportunités</u> -La possibilité de collaborer étroitement avec les services de la Ressourcerie Namuroise (soit par la mise à disposition de personnes bénéficiaires du RIS au sein de la Ravik Boutik de Florennes, soit au sein des autres services de la Ressourcerie).</p>	<p><u>Menaces</u> -Le manque de garanties dans le chef des utilisateurs du personnel « article 60 » quant aux perspectives d'insertion professionnelle durable au terme de la période d'article 60. -Le faible développement du tissu économique de l'Entre Sambre-et-Meuse en général et de la Commune de Florennes en particulier, limitant de ce fait, les possibilités de mises à disposition de bénéficiaires sous contrat article 60. -La diversité de pratiques tarifaires appliquée par les différents CPAS situés dans les alentours de Florennes</p>

Objectif opérationnel 2.2 :

Diversification de l'offre d'ateliers pré-qualifiants et de formations qualifiantes permettant l'intégration progressive et durable de bénéficiaires du RIS sur le marché du travail

Fiche projet

Contexte : Pour un très grand nombre de bénéficiaires du RIS suivis actuellement par le service social du CPAS de Florennes, les pré-requis indispensables nécessaires à l'engagement d'un processus d'insertion professionnelle font clairement défaut. Il importe donc pour le CPAS, dans la mesure de ses moyens humains et financiers, et tenant compte de leurs aspirations personnelles, de proposer à ses bénéficiaires, une offre d'ateliers thématiques leur permettant d'acquérir petit à petit, les outils de savoir-être utiles à cette insertion.

Méthodologie : L'approche se veut à la fois individuelle et collective.

A intervalles réguliers, une évaluation des progrès accomplis et des difficultés éventuellement rencontrées par le bénéficiaire dans son processus d'insertion est effectuée par l'agent d'insertion.

De manière périodique, un suivi des ateliers et de leur adéquation par rapport aux besoins des bénéficiaires est également assuré par le service insertion avec les formateurs externes et les usagers afin de s'assurer de la pertinence du travail réalisé au sein des différents ateliers. En

cas de besoin, les thématiques abordées seront (ré)ajustées afin de répondre au mieux aux aspirations des bénéficiaires et aux objectifs individuels fixés entre chaque bénéficiaire et son agent d'insertion

Priorité : 2

Délai : 2024 (révision de la situation sur base annuelle)

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, Travailleuse sociale en chef, agents d'insertion (SIS-ISP)

Budget : +/- 75.000 EUR (Frais personnel +fonctionnement SIS) + fonds propres (8451/124-06)

Matrice de risques

<p><u>Atouts</u> -La créativité des membres de l'équipe d'insertion -La présence sur le territoire d'un PCS permettant de coordonner efficacement l'ensemble des forces vives du secteur associatif florennois (AMO, Foyer culturel, bibliothèque, Maison des Jeunes,...)</p>	<p><u>Faiblesses</u></p>
<p><u>Opportunités</u> Les collaborations existantes avec des structures externes proposant des outils pertinents dans le processus de « reconstruction » des personnes suivies par notre service d'insertion sociale (ex : Théâtre-Action, Bibliothèque communale, Foyer culturel...)</p>	<p><u>Menaces</u> La limite de financement des frais de personnel et de fonctionnement par le SPW et l'impossibilité actuelle, pour la travailleuse sociale en charge du SIS, de pouvoir consacrer plus de 19h de son temps de travail hebdomadaire à l'animation des ateliers.</p>

Objectif opérationnel 2.3 :

Elargissement de l'offre de formations qualifiantes via la conclusion de nouvelles conventions de partenariats externes avec des entreprises d'économie sociale (Ressourcerie Namuroise, Ateliers de Pontauray, Atelier 85, asbl Espaces,...) visant l'intégration progressive et durable des bénéficiaires du RIS sur le marché du travail

Fiche projet

Contexte : Pour un très grand nombre des bénéficiaires du RIS suivi par le service social du CPAS de Florennes, les pré-requis indispensables nécessaires à l'engagement d'un processus

insertion professionnelle font clairement défaut. Il importe donc pour le CPAS, dans la mesure de ses moyens humains et financiers et grâce à la mise en place de partenariats externes, de proposer à ces bénéficiaires, une offre de formations qualifiantes leur permettant d'acquérir petit à petit, les outils de savoir-faire utiles à cette insertion.

Méthodologie : Dans un premier temps, l'objectif sera de renforcer les partenariats déjà existants à l'heure actuelle avant d'élargir les collaborations vers de nouveaux opérateurs d'insertion socio-professionnelle (ex : DEPROMESEM). Des contacts seront développés avec la Maison de l'Emploi de Philippeville afin d'améliorer l'accès à l'information de nos bénéficiaires en matière de recherche d'emploi (organisation de séances d'information délocalisée du FOREM dans les locaux du Chapitre)

Priorité : 2

Délai : 2024 (révision de la situation sur base annuelle)

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, travailleurs sociaux (ISP)

Budget : A priori, néant.

Matrice de risques

<p><u>Atouts</u> La relative proximité géographique des partenaires extérieurs (opérateurs d'insertion socio-professionnelle)</p>	<p><u>Faiblesses</u></p>
<p><u>Opportunités</u> La récente installation à Anthée d'une antenne de l'asbl Espaces proposant des formations qualifiantes à destination de personnes inscrites dans un processus d'insertion professionnelle</p>	<p><u>Menaces</u> L'incertitude planant sur la pérennité des subsides wallons et fédéraux en matière de politique d'insertion sociale et professionnelle des bénéficiaires du RIS</p>

Objectif stratégique 3 :

Etre un CPAS qui se montre attentif aux conditions d'accueil et à la qualité du service en faveur de ses bénéficiaires ainsi qu'aux conditions de travail de ses collaborateurs

Objectif opérationnel 3.1

Amélioration des conditions d'accueil des bénéficiaires

Fiche projet

Contexte : Les services administratif et social du CPAS (Place Verte 30) occupent un bâtiment très peu fonctionnel et ne répondant plus aux conditions minimales de sécurité (normes incendie, prévention des comportements agressifs de certains usagers,...).

Ils ne permettent pas non plus le respect absolu de la confidentialité des échanges entre les travailleurs sociaux et leurs bénéficiaires. De plus, l'entrée principale du siège administratif est orientée vers la Place Verte ce qui est loin d'être idéal en terme de discrétion pour les personnes ayant besoin de recourir à l'aide du CPAS

Méthodologie : Il paraît assez difficile d'envisager une amélioration substantielle des conditions d'accueil de nos bénéficiaires dans le bâtiment actuellement occupé par les services du CPAS.

A défaut de pouvoir dégager une solution plus structurelle à moyen terme, seuls quelques ajustements « à la marge » pourront être envisagés afin de rendre ces locaux un tant soit peu plus conviviaux.

Parmi ces ajustements citons :

- L'installation d'un écran dans la salle d'attente permettant de présenter aux usagers les différents services proposés par le CPAS et les structures partenaires amélioreront l'information de notre public ;
- Le renouvellement des jeux mis à disposition des enfants dans la salle d'attente principale ;
- La mise à disposition d'une fontaine à eau dans les différentes salles d'attente ;
- La diffusion d'une musique d'ambiance
- La remise en peinture des locaux communs et le vernissage des escaliers

Afin de garantir une plus grande discrétion pour nos usagers, il faudrait éventuellement envisager d'organiser l'entrée du public dans nos locaux par l'arrière (côté jardin) via la porte

métallique située Allée du Jeu de Fer et ne permettre qu'aux seuls membres du personnel d'accéder aux locaux par la porte d'entrée situé côté Place Verte

Priorité : 2

Délai : 2020

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, Services administratif et social, service ouvrier

Budget : 20.000 EUR (service extraordinaire 2020)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> ?	<u>Faiblesses</u> La contrainte budgétaire rendant difficilement envisageable le déménagement, à moyen terme, du CPAS vers des locaux plus fonctionnels
<u>Opportunités</u> -La réflexion impulsée en 2017 en collaboration avec le bureau de consultance AT OSBORNE quant à l'intérêt de dégager une solution conjointe pour la réaffectation du bâtiment du CPAS, de l'ancien magasin Trafic et de l'ancien Foyer culturel ; -La volonté de l'administration communale de dégager des solutions globales en matière de valorisation du patrimoine immobilier communal au travers du « projet ville »	<u>Menaces</u> Le non-respect des normes de bien-être au travail pour le personnel du CPAS (Loi du 04 août 1996) et la non-conformité des locaux du CPAS en matière de sécurité et de prévention incendie

Objectif opérationnel 3.2

Amélioration des conditions de travail du personnel via la concrétisation du transfert vers un nouveau site de l'ensemble des services administratif et sociaux du CPAS

Fiche projet

Contexte : Le CPAS dispose d'un siège administratif particulièrement vétuste ne répondant absolument pas aux besoins d'une administration moderne. Il ne permettra plus au CPAS de fonctionner correctement endéans les cinq années à venir (manque de places pour le personnel nécessaire vu l'accroissement constant des tâches mises à charge des CPAS par les différents niveaux de pouvoirs (Etat Fédéral, Région,...))

Méthodologie : Sur base des rapports établis par le service régional incendie et l'intercommunale INASEP en 2016-2017 ainsi que l'analyse stratégique réalisée fin 2017 par le bureau de consultance AT OSBORNE, il apparaît peu judicieux d'envisager des travaux structurels onéreux visant à la modernisation du siège administratif actuel du CPAS vu son état de vétusté avancé et son très faible niveau de fonctionnalité.

Il paraît plus rationnel de relocaliser le CPAS dans des bureaux agencés de manière plus adaptée aux besoins d'une administration moderne et de financer partiellement ce transfert via la valorisation de certains éléments d'actifs (ex : vente de terrains agricoles ou vente de bâtiments (ex : Place Verte 30, chapitre, Résidence DEGRANGE).

Une analyse globale visant à dégager une stratégie globale de valorisation du patrimoine immobilier de la Commune vient d'être commandée auprès du Bureau Economique de la Province. L'idée est d'associer le CPAS à cette réflexion de manière à pouvoir prendre les meilleures orientations possibles dans le futur.

Il importe, dans un premier temps, que les organes délibérants de la Commune et du CPAS puissent dégager un consensus par rapport à la réaffectation du bâtiment de la Résidence DEGRANGE, celle-ci devant être transférée vers son nouveau site pour début 2022.

L'option de la construction de nouveaux bureaux pour le CPAS à proximité directe de la nouvelle maison de repos ne semble pas recueillir les faveurs des mandataires du CPAS et de la Commune. L'objectif serait plutôt de maintenir les futurs bureaux du CPAS dans le centre de Florennes, par exemple, à l'emplacement actuel de la Résidence DEGRANGE.

Les études commandées, en son temps auprès de l'INASEP et d'AT OSBORNE indiquent clairement que le reconditionnement du bâtiment de la Résidence DEGRANGE s'avérerait beaucoup plus coûteux que de reconstruire à neuf un bâtiment sur cet emplacement.

Priorité :

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, DF, Service ouvrier

Budget : Une enveloppe d'environ 2 millions d'euros serait nécessaire pour construire un nouveau siège administratif pour le CPAS

Matrice de risques :

<u>Atouts</u>	<u>Faiblesses</u>
Les démarches déjà entreprises par le CPAS durant la législature écoulée permettant d'avoir une meilleure vision de l'état de vétusté de ses bâtiments et de s'orienter vers des formules de valorisation immobilière (Note stratégique AT OSBORNE -2017 ; Etude INASEP-2016)	La lenteur administrative inhérente à ce type de dossier urbanistique L'indécision des organes délibérants (Conseil communal et Conseil de l'Action sociale) quant à la réaffectation future des

<p>Le futur déménagement de la maison de repos vers son nouveau site, libérant de la sorte un foncier sur lequel pourraient être implantés les futurs locaux du nouveau siège du CPAS ;</p> <p>La possibilité de financer une partie des travaux de construction d'un nouveau siège du CPAS par la réalisation d'actifs (terres agricoles, mise en vente éventuelle de bâtiments (Résidence DEGRANGE ? Chapitre ? Siège Place Verte 30)</p>	<p>locaux de la Résidence DEGRANGE et de l'ancien Foyer culturel</p> <p><u>Le caractère tardif des décisions qui seront adoptées</u></p>
<p><u>Opportunités</u></p> <p>-L'adhésion récente de l'Administration communale au Projet ville permettant de recourir à l'expertise des services du Bureau économique de la Province afin de mettre en place une stratégie conjointe entre le CPAS et la Commune permettant de trouver des pistes concrètes de réaffectation des patrimoines respectifs des deux administrations.</p> <p>-La possibilité de réunir autour d'une même table des opérateurs privés (TRAFIC, promoteurs immobiliers) et des opérateurs publics (Commune-CPAS) dans le cadre d'un PPP et d'une logique WIN-WIN</p> <p>-La possibilité de bénéficier éventuellement d'un subside de la Région wallonne dans le cadre du programme de revitalisation urbaine</p>	<p><u>Menaces</u></p> <p>L'absence de subside de la Région wallonne pour la réalisation de ce type de travaux.</p> <p><u>Le non-respect de la loi du 04 août 1996 relative au bien-être au travail</u></p> <p>L'impossibilité, à très brève échéance, pour le CPAS, faute d'espace disponible, de renforcer numériquement ses effectifs administratif et sociaux alors que la charge de travail au sein des CPAS ne cesse de s'accroître.</p>

Objectif opérationnel 3.3

Réalisation de travaux permettant d'augmenter la performance énergétique des 4 blocs de la Résidence RUMIGNY

Fiche projet

Contexte : La construction des 4 blocs de la Résidence RUMIGNY date de la fin des années 80. A cette époque les préoccupations environnementales ne constituaient pas encore une priorité sociale. En l'espace de trente ans, les technologies et techniques d'isolation des bâtiments ont fortement évolué et permettent à présent la réalisation d'économies substantielles tant pour les locataires que pour les propriétaires

Méthodologie : Dans un premier temps, durant l'année 2020, le CPAS introduira un dossier au SPW lui permettant de bénéficier du passage d'un auditeur agréé chargé d'évaluer l'ampleur des travaux à réaliser et de prioriser ceux-ci afin de maximiser l'impact de ceux-ci en termes économiques et environnementaux.

Sur base des résultats de l'audit énergétique, le CPAS introduira un dossier de candidature auprès du SPW (cellule UREBA) permettant de prétendre à un cofinancement à concurrence de 50% du coût global des travaux

A ce stade, sont envisagés les travaux suivants d'ici à la fin de cette législature :

-Remplacement du système de chauffage électrique par un système de chauffage au gaz de ville ou via des panneaux solaires (2021), ces travaux présentant un caractère plus urgent tenant compte du déménagement de la maison de repos fin 2021-début 2022 vers son nouveau site d'exploitation, la Résidence RUMIGNY étant, pour rappel, alimentée en électricité, via la cabine haute tension de la Résidence DEGRANGE.

-Remplacement des châssis des quatre blocs de la Résidence (2022)

-Travaux d'isolation des murs et de la toiture des 4 blocs (2023)

Priorité : 1

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, Service ouvrier

Budget : A déterminer en fonction du résultat de l'audit énergétique qui sera commandé auprès d'un certificateur PEB agréé par la Région wallonne.

Matrice de risques

<u>Atouts</u>	<u>Faiblesses</u>
La possibilité de recourir à un subside wallon UREBA permettant la couverture à 50% du montant global des travaux	L'absence de compétence technique en interne permettant de gérer du début à la fin le processus administratif entourant la

envisagés et la faiblesse des taux d'intérêts permettant de financer plus aisément la partie de l'investissement non-couverte par subside et garantissant ainsi un retour sur investissement assez rapide.	réalisation de ces travaux (cahiers des charges, métrés estimatifs, analyse des offres,...)
<u>Opportunités</u> La possibilité de recourir à la collaboration technique de l'intercommunale INASEP dans le cadre du processus « in house »	<u>Menaces</u> L'incertitude par rapport au maintien dans le temps des primes de la Région wallonne

Objectif stratégique 4 :

Etre un CPAS qui joue pleinement son rôle en matière de renforcement de la cohésion sociale au sein de l'entité

Objectif opérationnel 4.1

Renforcer la sphère d'action du taxi social en élargissant ses plages horaires de fonctionnement hebdomadaire et en augmentant le nombre de prises en charge annuelles

Fiche projet

Contexte : La Commune de Florennes (au même titre que bon nombre d'autres communes rurales) est relativement peu desservie par les services de transports en commun. Cette situation représente un frein en matière de possibilités d'insertion sociale et professionnelle et ne favorise pas la cohésion sociale.

Modestement, depuis 2008, le CPAS de Florennes tente d'apporter sa petite pierre à l'édifice en collaboration avec des structures partenaires telles que MOBILESEM, afin d'améliorer l'offre de transport en faveur des personnes rencontrant des difficultés sociales.

Méthodologie : Il tentera, au cours de la législature à venir, d'élargir ses plages de fonctionnement (élargissement de celles-ci au samedi avec l'aide d'une équipe de bénévoles) ainsi que le nombre annuel de prises en charge, l'objectif étant, d'ici à fin 2024, de majorer celui-ci de 30% par rapport à son niveau actuel (+/-600 sorties par an). Cette augmentation étant rendue possible par l'acquisition récente, par le CPAS, d'un véhicule d'une capacité de 8 places.

Par ailleurs, les besoins de mobilité des résidents de la future nouvelle maison de repos, vont connaître endéans les trois années à venir, une forte augmentation (tenant compte des 30 lits supplémentaires qui vont être créés). Il conviendra pour le CPAS de s'organiser le mieux possible afin de pouvoir répondre à cette demande supplémentaire, éventuellement via la mise en œuvre d'un second taxi...

Le renforcement de cette offre en matière de mobilité pourra également être utile pour les personnes suivies par notre service insertion et qui rencontrent des difficultés pour se déplacer à des entretiens d'embauche ou pour accomplir des formalités administratives.

Afin de financer l'éventuelle acquisition d'un second taxi, le CPAS poursuivra ses démarches auprès des commerçants locaux en concluant avec eux des contrats de sponsoring par l'intermédiaire d'un intervenant externe (société IDEA) et sera attentif au lancement d'éventuels appels à projets (Région wallonne, Fondation roi Baudouin, Fondation Chimay-Wartoise, Lion's Club,...)

Priorité : 2

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, Services administratif et social, chauffeur taxi

Budget : 50.000 EUR (frais de personnel et frais de fonctionnement)

Matrice de risques

<u>Atouts</u> -Le soutien des commerçants florennois ayant sponsorisé le nouveau véhicule -Un véhicule plus spacieux mis à disposition du service ; -Le soutien financier du PCS	<u>Faiblesses</u> La non-disponibilité du taxi social en dehors des heures de bureau et durant les week-ends
<u>Opportunités</u> La présence de bénévoles pouvant prendre le relai du chauffeur titulaire en cas de besoin	<u>Menaces</u>

Objectif opérationnel 4.2

Jouer un rôle de facilitateur à l'égard des bénéficiaires du CPAS en recherche d'un logement décent

Fiche projet

Contexte: Le Comité spécial du service social du CPAS est sollicité à chacune de ses séances par un très grand nombre de demandes d'aides en matière de logement. Les demandes vont de l'accès à un logement (décent si possible et à un prix abordable) à la prise en charge de factures relatives aux consommations énergétiques (électricité, gaz, mazout) ou d'eau.

Faute de moyens suffisants, ces bénéficiaires sont bien souvent contraints de se tourner vers des logements aux loyers élevés et très énergivores car mal isolés ou pourvus de systèmes de chauffage obsolètes.

Méthodologie : Lors de la préparation du dernier dossier « plan d’ancrage communal 2014-2016 », l’inventaire des immeubles inoccupés sur le territoire de la Commune de Florennes réalisé par l’équipe du plan de cohésion sociale avait fait apparaître que plus de 200 logements étaient inoccupés.

Tenant compte des engagements récemment pris par l’Administration communale dans le cadre de son propre programme stratégique transversal (point 7.1.4. Mise en place d’un plan d’ancrage logement et lutte contre les immeubles inoccupés via la réinstauration du taxe communale sur ce type de biens), le CPAS est déterminé à poursuivre son action en collaboration avec l’équipe du Plan de cohésion sociale.

Une première étape consisterait à sensibiliser et informer à nouveau les propriétaires de logements inoccupés par rapport aux possibilités offertes par des organismes tels que l’AIS ou les SLSP en matière de prise en gestion amiable. Une information pourrait également être diffusée à leur attention par rapport aux primes proposées par la Région wallonne et la Province dans le cadre de travaux de rénovation ou d’amélioration.

Pour les propriétaires restés sans réaction, la procédure de prélèvement de la taxe serait alors actionnée dans le respect des prescriptions légales (délai de 2 x 6 mois avant application concrète de la taxation)

Le produit de cette taxation pourrait notamment servir à financer au moins partiellement si pas intégralement, l’engagement d’un conseiller logement agréé par la Région wallonne dont les missions pourraient être les suivantes :

- la recherche et le constat du non-respect des critères de salubrité des logements et de la présence de détecteurs incendie. Afin de mener une action plus efficace à ce niveau, nous préconisons que la Commune exerce elle-même (et non plus via la Région wallonne) dans un futur proche, la compétence en matière de vérification de la salubrité des logements
- la délivrance et le respect des conditions du permis de location (pour les logements de moins de 28 m2)
- lors de la fermeture de logements pour non-respect des critères de salubrité, la mise en contact avec les opérateurs immobiliers présents sur le territoire de la Commune et les occupants de ces logements, en vue de leur relogement
- la diffusion de toute information nécessaire au titulaire de droits réels quant à la mise en location de l’immeuble inoccupé par les opérateurs publics et dans la facilitation des prises de contact avec ceux-ci en matière de taxation des immeubles inoccupés de moins de 5000 m2.
- le contrôle du respect des normes en matière de performance énergétique des permis d’urbanisme et plus généralement des dispositions du CWATUPE ayant trait à la PEB. La formation à la certification des bâtiments publics, etc...
- l’information aux propriétaires par rapport aux différentes aides régionales disponibles en vue de la réalisation de travaux permettant des économies d’énergie, les possibilités d’exonérations fiscales dans le cadre de la réalisation de certains types de travaux (isolation, remplacement de châssis,...)

Cette mission pouvant s’avérer particulièrement intéressante quand on sait que plus de 71% des logements 2 façades, 66% des logements 3 façades et 23% des maisons 4 façades construits sur le territoire de la Commune datent d’avant 1900... (statistiques IWEPS), alors qu’au niveau de la moyenne wallonne, on se situe à des pourcentages de « seulement » 40% pour les maisons 2 façades, 36,7% pour les 3 façades et 18,1% pour les 4 façades

La Commune de Florennes traduirait ainsi sa volonté d'améliorer de manière globale la qualité de l'habitat ce qui donnerait une image dynamique de l'entité

Différents appels à projets ont déjà été lancés dans le passé par les différents Ministres régionaux en charge du logement et de l'Energie et des subsides via l'octroi de points APE pourraient éventuellement être obtenus dans ce cadre.

En incitant les propriétaires de logements vides à remettre leur bien dans le circuit locatif, on augmenterait l'offre de logement sur le territoire de la Commune et on ferait ainsi baisser la pression immobilière et le coût moyen des loyers

L'idéal serait de constituer et de tenir à jour au niveau de la Commune, un listing des immeubles ou parties d'immeubles mis en location. Des croisements pourraient éventuellement être opérés avec les données du cadastre (en tout cas en ce qui concerne les logements pour lesquels le bail de location a fait l'objet d'un enregistrement).

Au vu de l'ampleur de la tâche, nous sommes d'avis que pour réaliser un travail réellement efficace, il conviendrait de procéder à l'engagement d'une personne à temps plein chargée de l'accomplissement de ces diverses missions.

A l'heure actuelle, ni les services recette et urbanisme de la Commune, ni le service social du CPAS, ni l'équipe du PCS ne disposent des moyens humains suffisants et des compétences techniques requises que pour pouvoir mener à bien cette mission.

La politique du logement est une matière très technique qui pour être menée intelligemment nécessite une expertise particulière d'où le besoin de se faire assister par un véritable spécialiste.

Si les propriétaires ont des devoirs lorsqu'ils mettent leurs biens en location, ils ont également le droit de les récupérer en bon état, raison pour laquelle une mission d'éducation à l'occupation responsable de son logement pourrait également être confiée au Conseiller logement à recruter...

Ce travail de prévention a déjà débuté depuis 2014 au travers des ateliers logements bimensuels développés en partenariat entre les PCS de Florennes et de Philippeville, les Equipes populaires et le CPAS de Florennes.

Face au refus de l'administration communale (sous la législature 2013-2018) de consacrer les moyens humains et financiers suffisants en matière de logement, le CPAS a opté pour l'engagement en 2017, d'une travailleuse sociale consacrant la moitié de son temps de travail à la problématique du logement et à l'accompagnement des personnes en recherche de logements ou occupant les logements d'urgence et de transit du CPAS.

Au vu de l'ampleur de cette problématique, le travail doit être intensifié pour porter encore davantage ses fruits sur du long terme.

Priorité : 2

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale, Conseil communal

Responsable(s) administratif(s) : DG, Services administratif et social

Budget : ?

Matrice de risques

<p><u>Atouts</u> La présence du Plan de cohésion sociale dans son rôle de coordination des forces vives de la politique « logement »</p>	<p><u>Faiblesses</u> L'absence de moyens humains suffisants pour pouvoir mettre en place, en l'état actuel, une politique intégrée digne de ce nom en matière d'accès au logement.</p>
<p><u>Opportunités</u></p>	<p><u>Menaces</u> Le caractère très technique de la matière « logement » et les nombreuses embûches juridiques et administratives entourant la mise en place concrète de la taxe communale sur les logements inoccupés</p>

Objectif stratégique 5 :

Etre un CPAS qui mène une politique préventive et proactive en matière de lutte contre la pauvreté et les inégalités

Objectif opérationnel 5.1

Poursuite du soutien logistique et financier en faveur de l'épicerie sociale mise en place par la Maison Croix-Rouge Charlemagne

Fiche projet

Contexte : Depuis avril 2018 et après un long travail de prospection, la Maison Croix Rouge Charlemagne est parvenue à trouver un local dans le centre de Florennes, lui permettant d'accueillir une épicerie sociale ouverte aux personnes rencontrant des difficultés sociales et/ou financières sur base d'une analyse préalable de chaque situation par les travailleurs sociaux de première ligne. Le CPAS collabore activement avec cette structure en lui rétrocédant le stock de vivres commandés annuellement et gratuitement auprès du Fonds Européen d'Aide aux Démunis (FEAD) et en intervenant partiellement dans la prise en charge du loyer mensuel réclamé par la propriétaire des locaux hébergeant l'épicerie.

Méthodologie : Face à la précarité grandissante du public suivi par le CPAS, ce dernier poursuivra, au cours de la législature 2019-2024, son soutien logistique, administratif et financier en faveur de la Maison Croix Rouge Charlemagne dans le cadre du fonctionnement de l'épicerie sociale. Il examinera, en partenariat avec cette dernière, les possibilités de financements alternatifs permettant de garantir les activités de l'épicerie sociale sur le long terme. En tant que pouvoir public, il apportera également son soutien à la constitution de dossiers de demande de subsides auprès des autorités supérieures (ex : SPP Intégration sociale).

Priorité : 3

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, Services administratif et social

Budget : +/- 30.000 EUR/an

Matrice de risques

<u>Atouts</u> La mobilisation de personnes bénévoles motivées permettant l'ouverture hebdomadaire de l'épicerie	<u>Faiblesses</u> Le manque de moyens logistiques permettant à l'épicerie sociale de pouvoir proposer des produits frais nécessitant une gestion quotidienne et beaucoup plus contraignante.
<u>Opportunités</u> Le soutien éventuel de la part de la Province de Namur en vue de la mise sur pied, dans le futur, d'une structure de coordination de l'aide alimentaire dans l'Entre-Sambre-et-Meuse	<u>Menaces</u> Le risque de voir l'Union européenne diminuer progressivement son soutien financier aux Etats membres dans le cadre du FEAD

Objectif opérationnel 5.2

Mise en place de modules de formations de prévention du surendettement à l'attention des jeunes florennois fréquentant le dernier cycle de l'enseignement primaire et le premier cycle du secondaire

Fiche projet

Contexte : Dans la société de consommation actuelle, il est indispensable de pouvoir donner aux plus jeunes, les clefs de lecture leur permettant de se prémunir, une fois arrivés à l'âge adulte, contre les situations de surendettement et les effets pervers du crédit facile.

Méthodologie : En partenariat avec les acteurs de terrain (PCS, Bibliothèque communale, Maison des Jeunes, AMO Jeunes 2000, responsables d'établissements scolaires,...) et le centre de référence MEDENAM, le CPAS, au-delà de sa mission curative (service de médiation de dettes) souhaite également agir de manière préventive dans le cadre de la lutte contre le surendettement en mettant en place des modules de sensibilisation à destination des élèves du dernier cycle de l'enseignement primaire et du premier cycle de l'enseignement secondaire

Priorité : 2

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, AS Chef, SISP, SMD

Budget : ?

Matrice de risques

<u>Atouts</u>	<u>Faiblesses</u>
<u>Opportunités</u> La possibilité de recourir au soutien technique et financier de MEDENAM dans la mise en place de ces modules de formations (GABS)	<u>Menaces</u> La difficulté inhérente à l'intégration, dans les programmes scolaires déjà bien chargés, de ce type de module de prévention

Objectif opérationnel 5.3

Contribuer activement à la mise en place d'une école des devoirs dans le centre de Florennes en collaboration avec les partenaires (PCS, bibliothèque communale, AMO, Maison de jeunes,...)

Fiche projet

Contexte : Pour un très grand nombre de parents, la gestion des devoirs scolaires pose d'importants problèmes d'organisation en raison d'horaires de travail peu compatibles avec les besoins d'accompagnement pédagogique de leur enfant.

Pour les enfants provenant de familles précarisées suivies par les services du CPAS, la préparation des devoirs est parfois rendue plus complexe par le faible niveau de formation des parents (problème d'analphabétisme par exemple).

Afin d'offrir à chaque enfant un encadrement qualifié lors de la réalisation des devoirs et autres préparations et ainsi tenter de prévenir les phénomènes de décrochage scolaire, le CPAS souhaite contribuer en collaboration avec les acteurs de terrain (AMO Jeunes 2000, Accueil Temps Libre, PCS, Bibliothèque communale, Maison des Jeunes,...) à la mise sur pied d'une école des devoirs dans le centre de Florennes

Priorité : 3

Délai : 2024

Responsable(s) politique(s) : Conseil de l'Action sociale

Responsable(s) administratif(s) : DG, AS Chef, SISP, ...

Budget : ?

Matrice de risques

<u>Atouts</u> La présence d'un grand nombre d'établissements scolaires dans le centre de Florennes	<u>Faiblesses</u>
<u>Opportunités</u> La richesse du tissu associatif florennois	<u>Menaces</u> Les difficultés de coordination inhérentes à ce type de projet

Table des Matières

O.S.1 : Etre un CPAS soucieux du bien-être des résidents et du personnel de sa maison de repos (présente et future).....	3
O.O.1.1. : Mise à disposition des résidents et du personnel d'un cadre de vie/de travail moderne et fonctionnel	3
O.O.1.2 : Accompagnement de l'équipe de la maison de repos en vue de l'adaptation de son organisation à un cadre de travail moderne.....	4
O.O.1.3 : Accompagnement de l'équipe de direction en vue de l'optimisation des différentes sources de financement spécifiques à la maison de repos (INAMI).....	5
O.O.1.4 : Dans un esprit partenarial, ouvrir davantage la maison de repos sur son environnement en tirant mieux profit du réseau de ressources externes existant sur le territoire de Florennes et dans les environs directs afin de faire du nouvel établissement d'accueil pour personnes âgées, un véritable lieu de vie.....	6
O.S.2: Etre un CPAS qui mène une politique volontariste en matière de réinsertion sociale et professionnelle de ses bénéficiaires.....	7
O.O.2.1 : Développement de partenariats supplémentaires avec des utilisateurs externes en vue de l'accroissement du nombre de personnes bénéficiaires du RIS remises à l'emploi via la conclusion de contrat « article 60 ».....	7
O.O.2.2 : Diversification de l'offre d'ateliers pré-qualifiants et de formations qualifiantes permettant l'intégration progressive et durable de bénéficiaires du RIS sur le marché du travail.....	9
O.O. 2.3 : Elargissement de l'offre de formations qualifiantes via la conclusion de nouvelles conventions de partenariats externes avec des entreprises d'économie sociale (Ressourcerie Namuroise, Ateliers de Pontaury, Atelier 85, asbl Espaces,...) visant l'intégration progressive et durable des bénéficiaires du RIS sur le marché du travail.....	10
O.S.3 : Etre un CPAS qui se montre attentif aux conditions d'accueil et à la qualité du service en faveur de ses bénéficiaires ainsi qu'aux conditions de travail de ses collaborateurs.....	12
O.O. 3.1 : Amélioration des conditions d'accueil des bénéficiaires.....	12
O.O.3.2 : Amélioration des conditions de travail du personnel via la concrétisation du transfert vers un nouveau site de l'ensemble des services administratif et sociaux du CPAS.....	13
O.O.3.3 : Réalisation de travaux permettant d'augmenter la performance énergétique des 4 blocs de la Résidence RUMIGNY.....	16
O.S.4: Etre un CPAS qui joue pleinement son rôle en matière de renforcement de la cohésion sociale au sein de l'entité	17
O.O.4.1 : Renforcer la sphère d'action du taxi social en élargissant ses plages horaires de fonctionnement hebdomadaire et en augmentant le nombre de prises en charge annuelles	17
O.O.4.2 : Jouer un rôle de facilitateur à l'égard des bénéficiaires du CPAS en recherche d'un logement décent.....	18
O.S.5 : Etre un CPAS qui mène une politique préventive et proactive en matière de lutte contre la pauvreté et les inégalités.....	21
O.O. 5.1 : Poursuite du soutien logistique et financier en faveur de l'épicerie sociale mise en place par la Maison Croix-Rouge Charlemagne.....	21
O.O.5.2 : Mise en place de modules de formations de prévention du surendettement à l'attention des jeunes florennois fréquentant le dernier cycle de l'enseignement primaire et le premier cycle du secondaire.....	22

