

NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE

2024

SOMMAIRE

1. LE MOT DE LA PRÉSIDENTE	03
2. EN BREF : CHIFFRES ET FAITS	05
3. LES CHIFFRES CLÉS	06
3.1. <i>Évolution du subside communal</i>	06
3.2. <i>Évolution de la charge du personnel</i>	07
3.3. <i>Évolution de la charge des emprunts</i>	09
3.4. <i>Évolution de la charge d'endettement</i>	13
3.5. <i>Service d'exploitation</i>	14
3.6. <i>Service d'investissement</i>	18
4. LES PROJETS DES DÉPARTEMENTS DU CPAS	20
4.1. <i>Administration générale</i>	20
4.2. <i>Le Département de l'Action Sociale</i>	32
4.3. <i>Le Département des Établissements et Services de Soins</i>	39
4.4. <i>Le Département Infra</i>	50
4.5. <i>Le Département ICT</i>	54
5. DÉTAILS DU SALAIRE DES EMPLOIS D'INSERTION	59
6. RAPPORT SUR LES DIFFÉRENTES FORMES D'AIDES	60
7. CONVENTION EN APPLICATION DE L'ARTICLE 61 DE LA LOI ORGANIQUE	61
8. ANNEXES	63

1. LE MOT DE LA PRÉSIDENTE

Madame, Monsieur,

En abordant l'année 2024, il est essentiel de réfléchir aux défis et réalisations de notre CPAS durant l'année précédente. L'année 2023, partageant de nombreuses similarités avec 2022, a été marquée par une augmentation considérable des demandes d'aide, reflétant une crise économique exacerbée notamment par le coût croissant de l'énergie. Par ailleurs, la crise du logement à Bruxelles a été un facteur aggravant, avec une pénurie de logements abordables, accentuant la détresse financière de nombreux citoyens y compris ceux disposant de petits revenus ou de faibles pensions.

Notre CPAS, tout comme d'autres à Bruxelles, traverse une crise interne de grande ampleur. Nos assistants sociaux, dévoués et professionnels, font face à un volume croissant de dossiers, conduisant malheureusement à des délais de réponse étendus. Cette réalité est aggravée par la difficulté à recruter des assistants sociaux prêts à s'engager dans nos centres sur le territoire bruxellois.

Malgré ces défis, nous restons engagés à offrir un service accessible et à informer nos citoyens de leurs droits en étendant nos activités de coordination sociale. Notre Guichet Social, notamment à travers les permanences énergétiques et logement, répond à un besoin croissant. Nous y mettons un accent particulier, conscient du rôle vital que joue cette entité.

Nous avons également pris la décision de recentrer nos efforts sur nos missions premières, incluant la fin de l'Initiative Locale d'Accueil (ILA). Quant aux conventions avec l'Habitation Moderne et l'Agence Immobilière Sociale, elles seront maintenues. Par ailleurs, notre service de logement continue de guider les familles dans la recherche d'un logement adapté. En partenariat avec l'Habitation Moderne et les structures d'appuis (« Infirmiers de Rue » et « Santé Mentale et Exclusion Sociale » (SMES)), nous sommes fiers de lancer le système « Housing First » avec l'allocation de deux logements destinés aux personnes sans-abri, marquant un premier mais significatif pas vers une approche plus inclusive et proactive.

De plus, le démarrage du projet CHPha (Centre d'Hébergement pour Personnes Handicapées âgées) avec une capacité d'accueil de 20 résidents est un jalon important dans notre engagement envers l'inclusion sociale. La responsabilité de la conception architecturale a été allouée à l'association ADVV. Ce projet se distingue par une architecture qui encourage la convivialité et l'intégration des résidents, en utilisant un mélange judicieux de béton et de bois pour créer un environnement à la fois durable et esthétiquement agréable.

En termes de modernisation, notre service des Ressources Humaines déploie des formations pour nos collaborateurs. La digitalisation est également au cœur de nos préoccupations, avec l'introduction réussie des fiches de paie électroniques et la modernisation continue de notre infrastructure informatique. Une avancée notable est la modernisation de notre système de communication. Après avoir équipé nos employés de PC portables, le service informatique se focalise désormais sur le remplacement du central téléphonique. Cette amélioration vise à optimiser l'accessibilité de nos services, rendant la communication avec le CPAS plus aisée pour la population, une démarche essentielle dans notre soutien aux personnes dans le besoin.

Le service de la Recette, le Département Comptable et Budgétaire, ainsi que le Secrétariat Général, déploieront leurs compétences et leur savoir-faire dans le but d'améliorer encore plus l'efficacité et la gestion du CPAS.

Nos efforts s'étendent au-delà des murs de nos services : l'amélioration de la fonctionnalité et de la sécurité de nos bâtiments est une priorité, tout comme la collaboration renforcée avec la commune.

En conclusion, alors que nous naviguons dans ces temps complexes, notre objectif reste inchangé : rationaliser notre fonctionnement, rendre nos services plus pratiques pour notre population et répondre aux attentes de plus en plus nombreuses. Cette note vous permettra de découvrir en détail nos actions et notre vision, illustrant notre engagement inébranlable envers chaque concitoyenne et chaque concitoyen.

Avec dévouement et espoir pour l'avenir,

Fabienne Henry
Présidente du CPAS de Woluwe-Saint-Lambert

2. EN BREF : CHIFFRES ET FAITS

+20%

En 2023, le service d'insertion professionnelle a réussi à placer environ 150 personnes suivies sur le marché du travail, que ce soit en contrats à durée indéterminée, à durée déterminée ou en bénéficiant d'un emploi d'insertion. Cette réalisation représente une **augmentation significative de 20 % par rapport à l'année précédente.**

9%

Les 3700 bénéficiaires de l'aide du CPAS se répartissent sur 2500 familles en 2022. En projetant les compositions de ménages, cela représente environ 5500 personnes qui bénéficient directement ou indirectement de l'aide du CPAS, soit **près de 9 % de la population de la commune.**

129.800€

La qualité du travail à l'Antenne Andromède est reconnue par Iriscare qui a décidé en 2023 de porter **la subvention de 92.000 à 129.800 €.**

3. LES CHIFFRES CLÉS

3.1. Évolution du subside communal

Évolution de la dotation communale attribuée au CPAS et du fonds spécial de l'action sociale.

	Dotation communale - Gemeentedotatie	Fonds spécial de l'aide sociale - Bijzonder Fonds voor Maatschappelijk Welzijn	Total - Totaal
Budget - Begroting 2016	11.500.000	456.663	11.956.663
Compte - Rekening 2016	11.941.399	456.663	12.398.062
Budget - Begroting 2017	11.497.972	459.863	11.957.836
Compte - Rekening 2017	10.992.550	466.264	11.458.814
Budget - Begroting 2018	12.121.000	495.041	12.616.041
Compte - Rekening 2018	12.218.858	506.460	12.725.318
Budget - Begroting 2019	12.381.500	550.000	12.931.500
Compte - Rekening 2019	12.450.399	550.133	13.000.531
Budget - Begroting 2020	12.503.513	558.385	13.061.898
Compte - Rekening 2020	13.242.174	597.185	13.839.359
Budget - Begroting 2021	13.852.211	597.185	14.449.397
Compte - Rekening 2021	14.256.969	645.497	14.902.466
Budget - Begroting 2022	14.994.263	619.721	15.613.984
Compte - Rekening 2022	15.440.882	619.025	16.059.907
Budget - Begroting 2023	16.715.139	717.665	17.432.804
Budget - Begroting 2024	17.722.888	819.336	18.542.224

3.2. Évolution de la charge du personnel

La charge inscrite en dépense au budget initial de 2023 pour le personnel s'est élevée à 19.170.749 €. Pour le budget de 2024, une prévision de 20.394.253 € a été établie qui tient compte des 2 indexations publiées par le Bureau du plan le 3 octobre 2023. Il est à noter que ce montant, représentant 36 % des dépenses d'exploitation budgétées, connaît une diminution par rapport au pourcentage de l'année précédente, qui était de 37 %.

Tableau comparatif des charges du personnel

Fonction - Functie	Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Administration générale - Algemene administratie (F. 1230)	3.190.481	3.351.595	3.731.048	4.241.169	4.315.578	4.433.591
Services généraux - Algemene diensten (F. 1310)	447.847	371.335	422.758	597.966	2.533	-
Service ICT - ICT dienst (F. 13101)	-	-	-	-	452.221	430.406
Service Infra - Infra dienst (F. 13102)	-	-	-	-	323.869	389.551
Hôpital en liquidation - Ziekenhuis in vereffening (F. 1320)	-	-	-	-	-	-
Aide sociale - Sociale bijstand (F. 8320)	2.333.359	2.598.023	2.962.169	3.510.053	4.060.083	4.683.092
Maison de repos - Bejaardetehuis (F. 8341)	4.004.001	4.157.465	4.392.110	4.837.776	5.504.659	6.137.632
Centre de jour - Dienstcentra (F. 8342)	286.881	205.675	292.328	348.352	426.375	495.262
Initiative locale d'accueil - Lokale opvanginitiatief (F.83601)	132.831	136.855	142.433	157.756	82.155	44.716
Aides Familiales - Gezins- en bejaardenhulp (F. 8441)	1.388.118	1.398.144	1.580.796	1.713.651	1.827.126	1.928.994
Repas à domicile - Thuisbezorgde maaltijden (F. 8446)	12.500	19.152	20.504	19.028	-	-
Service d'insertion professionnelle - Sociale en beroepsherinschakelingsdienst (F.84492)	407.000	456.416	556.631	585.045	728.433	765.647
Charges personnel Emploi d'insertion - Personeelslasten Inschakelingsbetrekking (F. 844921)	493.154	539.067	344.664	353.184	524.442	513.176
Service médiation de dettes - Dienst voor bemiddeling in de schulden (F. 84496)	230.527	241.112	267.992	258.560	313.070	318.038
Le Centre de Court-Séjour Lise THIRY - Het Centrum voor Kortverblijf Lise THIRY (F. 8722)	14.797	14.963	14.643	18.455	372.504	-
Covid-19 (F.8790)	-	-	-	-	-	-
Antenne Andromède - Antenna Andromede (F. 9240)	91.567	103.818	97.192	89.607	87.700	104.149
Recettes et dépenses générales - Algemene ontvangsten en uitgaven (F. 0090)	249	65.129	-	73.915	150.000	150.000
Total	13.033.311	13.658.748	14.825.268	16.804.517	19.170.749	20.394.253

Personnel en fonction au 30 juin 2023

Service	Nombre de personnes - Aantal personen	Nombre ETP - Aantal VTE*
Administration centrale - Centrale Administratie. F. 1040	52	49,09
Service ICT - ICT Dienst F. 13101	6	6
Service Infra - Infra dienst F. 13102	2	2
Action sociale – Maatschappelijke welzijn 8320	52	50,8
Aide sociale majoration 10% 83208	6	5,8
HSL- SLT - 8341	89	71,04
Colline – De Heuvel 8342	8	6,99
ILA – LOI 83601	2	1,37
Aide Familiales - Gezinshulp 8441	36	32,85
Repas à domicile - Thuisbezorgde maaltijden 8446	0	0
ISP – SPI 84492	12	11,4
Emploi d'insertion - Inschakelingsbetrekking 844921	61	56,46
Méd. Dettes – Schuldbemiddeling 84496	3	2,75
Court séjour - Kort verblijf 8722	7	5,75
Antenne Andromède – Antenna Andromeda 9240	1	1
TOTAL - TOTAAL	337	303,3

*Les ETPs renseignés sont les ETPs payés (ICP intégrées et personnes sous salaires garantis comprises).

3.3. Évolution de la charge des emprunts

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des charges d'intérêts à rembourser par chaque fonction pour l'année 2024.

Fonction - Functie	Compte Rekening 2019	Compte Rekening 2020	Compte Rekening 2021	Compte Rekening 2022	Budget Begroting 2023	Budget Begroting 2024
Administration générale - Algemene administratie (F. 1230)	613	718	827	1.034	2.027	3.155
Patrimoine privé - Privaat patrimonium (F. 1240)	4.224	13.231	13.966	11.625	9.500	7.200
Services généraux - Algemene diensten (F. 1310)	739	612	621	844	1.300	2.600
Service ICT - ICT dienst (F. 13101)	-	-	-	-	-	-
Service Infra - Infra dienst (F. 13102)	-	-	-	-	-	-
Aide sociale - Sociale bijstand (F. 8320)	573	565	714	868	1.200	3.000
Institutions pour handicapés adultes - Instellingen voor volwassen gehandicapten (F.83353)	-	-	-	1	60	50
Maison de repos - Bejaardetehuis (F. 8341)	280.123	250.829	226.310	208.043	250.500	366.000
Centre de jour - Dienstcentra (F. 8342)	10	9	14	57	50	60
ILA - LOI (83601)	187	125	100	44	50	40
Gulledelle 98 (F. 836012)	36.088	37.616	61.904	132.383	125.000	125.000
Aides Familiales - Gezins- en bejaardenhulp (F. 8441)	20	41	76	116	210	600
Repas à domicile - Thuisbezorgde maaltijden (F. 8446)	142	126	117	116	-	-

Service d'insertion professionnelle - Sociale en beroepsherinschakelingsdienst (F. 84492)	64	70	92	104	90	165
Service médiation de dettes - Dienst voor bemiddeling in de schulden (84496)	0	5	10	22	20	15
Le Centre de Court-Séjour Lise THIRY - Het Centrum voor Kortverblijf Lise THIRY (F. 8722)	2.135	1.701	1.277	1.477	25.500	-
HRG en liquidation - Ziekenhuis in vereffening (F. 8729)	126.341	125.444	124.491	123.455	130.000	123.000
Antenne Andromède - Antenna Andromeda (F. 9240)	1	41	145	290	400	1.500
Recettes et dépenses générales - Algemene ontvangsten en uitgaven (F. 0090)	15.713	24.836	54.110	122.099	75.500	2.000
Total	466.972	455.969	484.773	602.577	621.407	634.385

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des tranches de capital à rembourser par chaque fonction pour l'année 2024.

Fonction Fonctionie	Compte Rekening 2019	Compte Rekening 2020	Compte Rekening 2021	Compte Rekening 2022	Budget Begroting 2023	Budget Begroting 2024
Administration générale - Algemene administratie (F. 1230)	44.373	47.684	50.612	44.162	38.000	38.200
Patrimoine privé - Privaat patrimonium (F. 1290)	161.566	162.112	162.660	163.209	153.000	151.300
Services généraux - Algemene diensten (F. 1310)	55.331	57.909	57.175	65.671	37.500	38.000
Service ICT - ICT dienst (F. 13101)	-	-	-	-	-	-
Service INFRA - INFRA dienst (F. 13102)	-	-	-	-	-	-
Aide sociale - Sociale bijstand (F. 8320)	29.953	32.848	23.853	27.862	30.000	31.000
Institutions pour handicapés adultes - Instellingen voor volwassen gehandicapten (F. 83353)	-	-	-	-	900	900
Maison de repos - Bejaardetehuis (F. 8341)	934.684	914.978	963.713	1.080.682	936.000	1.182.000
Centre de jour - Dienstcentra (F. 8342)	1.282	1.524	1.733	3.418	2.200	2.500
ILA - LOI (F. 83601)	21.093	21.155	23.079	2.361	2.600	2.600
Gulledelle 98 (F. 836012)	313.929	329.619	350.013	354.722	361.500	370.500
Aides Familiales - Gezins- en bejaardenhulp (F. 8441)	3.312	5.069	6.354	8.371	7.720	9.600
Repas à domicile - Thuisbezorgde maaltijden (F. 8446)	2.970	3.009	3.048	2.395	-	-

Service d'insertion professionnelle - Sociale en beroepsherinschakelingsdienst (F. 84492)	1.890	2.430	3.099	3.877	2.600	3.700
Service médiation de dettes - Dienst voor bemiddeling in de schulden (F. 84496)	-	53	330	824	900	850
Le Centre de Court-Séjour Lise THIRY - Het Centrum voor Kortverblijf (F. 8722)	79.217	79.859	80.283	80.709	130.000	-
HRG en liquidation - Ziekenhuis in vereffening (F. 8729)	49.602	52.798	56.267	60.038	98.500	69.000
Antenne Andromède - Antenna Andromeda (F. 9240)	3.161	5.629	8.341	14.133	13.900	18.400
Total	1.702.363	1.716.676	1.790.559	1.912.432	1.815.320	1.918.550

3.4. Évolution de la charge d'endettement

Voici le tableau global de l'endettement du CPAS pour les 20 années à venir.

Année - Jaar	Capital - Kapitaal	Intérêts - Intresten
2024	1.915.612	628.635
2025	1.877.687	573.863
2026	1.809.108	519.504
2027	1.569.584	467.516
2028	1.445.570	420.659
2029	1.039.839	378.854
2030	954.908	347.019
2031	859.186	322.011
2032	793.664	298.676
2033	805.414	275.852
2034	788.856	252.724
2035	811.699	230.345
2036	836.092	207.347
2037	528.345	183.333
2038	554.340	167.330
2039	561.212	150.544
2040	577.260	133.138
2041	604.253	114.934
2042	639.264	95.742
2043	458.652	75.299
2044	317.287	59.085
2045	349.979	48.572
2046	322.994	36.948
2047	361.753	25.998
2048	405.164	13.735
Total	21.187.723	6.027.664

3.5. Service d'exploitation

La loi organique du 8 juillet 1976 a confié aux centres publics d'action sociale la mission d'assurer aux personnes et aux familles l'aide due par la collectivité dans le respect de la dignité humaine. Cet objectif est précisé à l'article 57 de la susdite loi en ces termes : *“le centre public d'action sociale assure non seulement une aide palliative ou curative, mais encore une aide préventive. Cette aide peut être matérielle, sociale, médicale, médico-sociale ou psychologique”*.

Grâce à son expérience accumulée au fil des ans, le centre public d'action sociale a progressivement mis en place une gamme de services et d'établissements, qu'il s'agisse de soins ou d'hébergement. Les recettes et les dépenses de ces services sont présentées de la manière suivante :

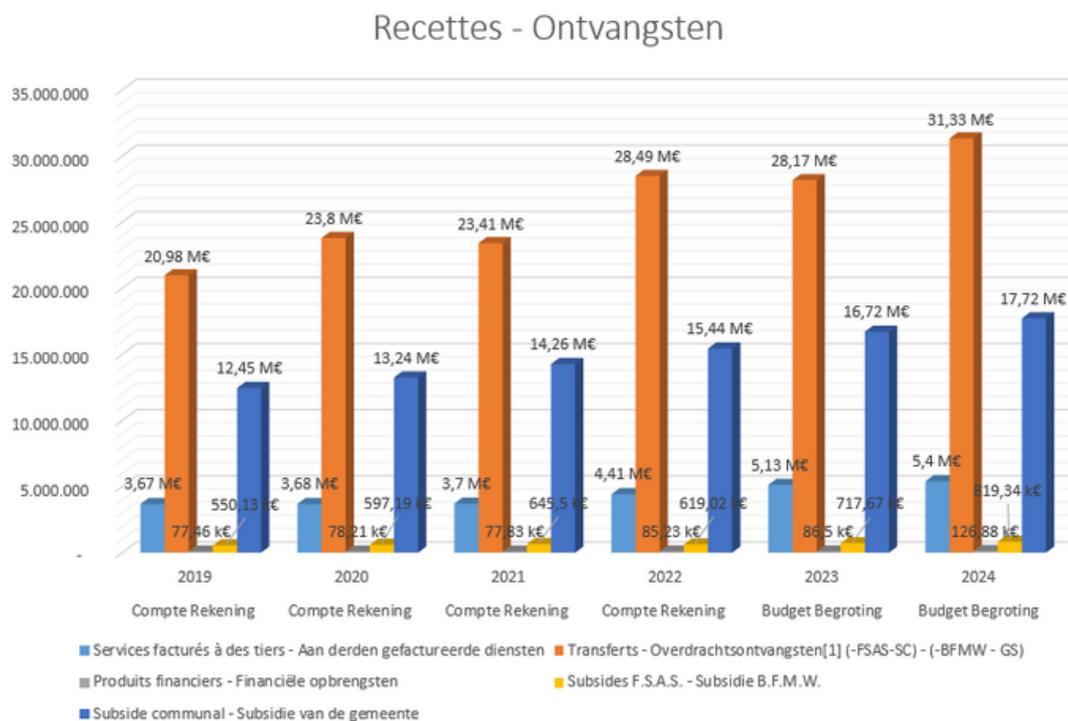
Recettes

L'examen des recettes, à l'exception de la facturation interne et des prélèvements, pour les exercices 2019 à 2024, permet de classer les ressources de la manière suivante :

RECETTES - ONTVANGSTEN						
	Compte Rekening	Compte Rekening	Compte Rekening	Compte Rekening	Budget Begroting	Budget Begroting
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Services facturés à des tiers - Aan derden gefactureerde diensten	3.668.358	3.676.335	3.703.786	4.414.377	5.125.558	5.396.495
Transferts - Overdrachtsontvangsten[1] (-FSAS-SC) - (-BFMW-GS)	20.980.827	23.795.880	23.410.415	28.493.695	28.173.930	31.328.656
Produits financiers - Financiële opbrengsten	77.459	78.210	77.828	85.225	86.500	126.879
Subsides F.S.A.S. - Subsidie B.F.M.W.	550.133	597.185	645.497	619.025	717.665	819.336
Subside communal - Subsidie van de gemeente	12.450.396	13.242.174	14.256.969	15.440.882	16.715.139	17.722.878
TOTAL - TOTAAL	37.727.172	41.389.784	42.094.495	49.053.204	50.818.792	55.394.244

[1] Recettes provenant de l'état, l'INAMI/Irisicare etc. à l'exclusion du subside communal et du Fonds Spécial de l'Aide Sociale (F.S.A.S)

Pour le budget 2024, la répartition des recettes d'exploitation se résume comme suit :



Intervention du pouvoir central et subsides

Le tableau ci-dessous présente de manière exhaustive les subventions attendues par le CPAS pour l'année 2024. À gauche, se trouvent les articles de recettes, tandis qu'à droite sont détaillés les articles de dépenses, avec une répartition en 2024 entre les coûts de personnel et les coûts de fonctionnement.

Articles de recettes Ontvangsten artiklen	Subside - Subsidie	Budget 2024 Begroting	Personnel Personeel	Fonctionnement Werkingskosten	Article de dépenses - Artikelen uitgaven
0020/48500/01	Revalorisation barémique - Loonschaalverhoging	192.500	192.500		Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/
0210/46600/01	Fonds spécial de l'Aide sociale - Bijzonder Fonds voor Maatschappelijk Welzijn	819.336			Nihil
*/46500/06	Subv. Cosub - Subs Cosub	157.000	157.000		Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/
1040/46500/13	Prime linguistique - Taalpremie	180.000			Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/
*/46500/13 STIB	Frais de transport STIB - vervoerskosten MIVB	127.823	127.823		Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/
*/48500/01	Subv. Maribel Social ONSS APL - Subs. Sociale Maribel RSZ PPO	981.973	981.973		Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/
*/48500/01 PIL	Financement revalorisation barémique et 2ème pilier	468.894	468.894		Sur toutes les fonctions - Op alle functies 11100/

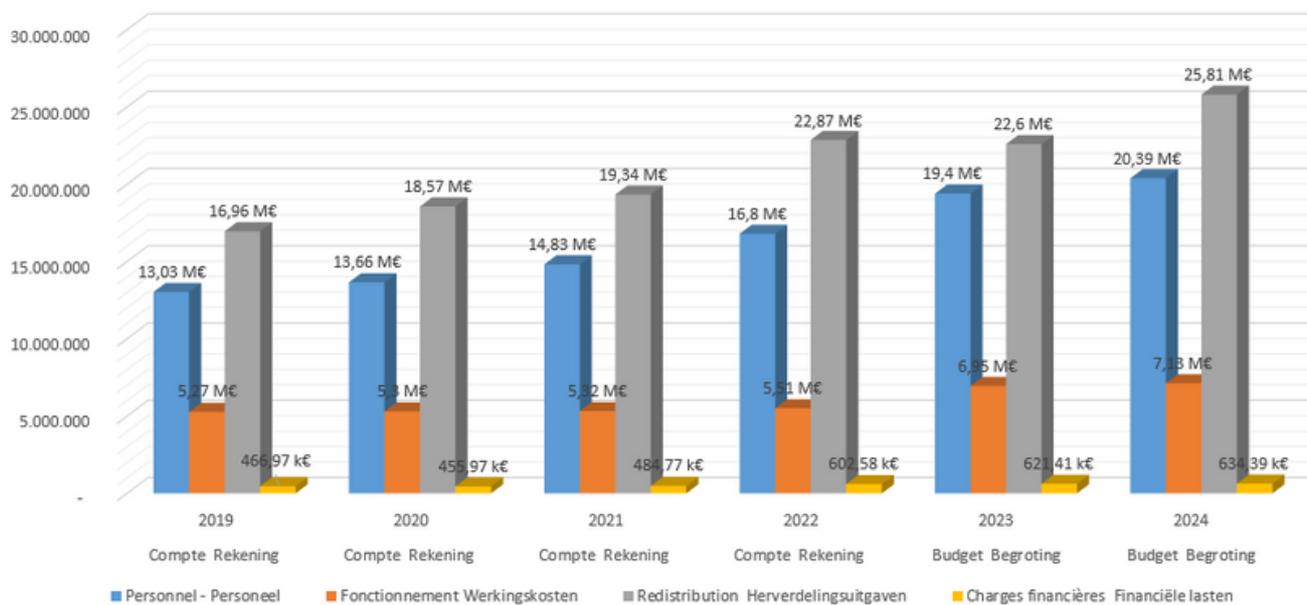
80151/38000/07	Fonds soc. Elect.et gaz (factures) - Soc. Fonds elekt.en gas (facturen)	24.500	24.500		80151/03000/13
8320/38000/07	Subside énergie (élect.-gaz) Sub. Fédérale - Subsidie energie (elekt-gas) Federale Subs.	275.000		275.000	8320/33400/36, 8320/1100/05, 8320/11100/13
8320/46500/13	Subv. Coordination sociale + énergie (COCOM), logement, expulsion - Subs. Sociale coördinatie + energie (GGC), woning, uitzetting	451.535	451.535		8320/11100/13, 8320/12300/02, 8320/33400/36
8320/46500/15	Sub. Fr. personeel/dossier RIS- MI-IS - Subsidie Fr. personeel/dossier leefloon	685.000	685.000		84492/11100/13, 8320/11100/13, 8320/11100/05,8320/ 03xxx/x 84492/03xxx/x
83204*/46500/13	Subv. Activation sociale - Subs. Sociale activering	110.000		110.000	832040/12400/05 HSL, 83204*/32100/01, 83204*/33400/01
832050/38000/12	Hydrobru (IBDE/BIWD)	52.000		52.000	832050/33400/01
8342/46500/13	Subvention IRISCARE - Subsidie IRISCARE	48.000			Nihil
83601/48500/04	Subvention FEDASIL - Subsidie FEDASIL	100.000		100.000	Tous les articles 83601 - Alle 83601 artikelen
8441/46500/13	Contingent	1.099.000		1.099.000	tous les articles 8441 - Alle 8441 artikelen
844921/48500/01	Sub. Fr. dossier Emploi d'insertion - Subsidie dossier Inschakelingsbetrekking	21.583		21.583	844921/12*
844929/46500/13	Subventions ACTIRIS - Subsidies ACTIRIS	180.000	180.000		84492/11100/13, 84492/11100/18
84496/38000/07	Fonds soc. Elec. Et gaz (personnel) - Soc. Fonds Elek.en gas (personeel)	275.000	275.000		84496/11100/05, 84496/11100/13
84496/46500/13	Subvention COCOM - Subsidie GGC	17.000		17.000	tous les articles 84496 Alle 84496 artikelen
9240/47600/02	Subv. IRISCARE: Protocol 3 - Subs. IRISCARE : Protocol 3	129.800		129.800	Tous les articles 9240 - Alle 9240 artikelen
Total		6.395.944			

Dépenses

L'examen des dépenses (à l'exclusion de la facturation interne et des prélèvements) liées aux exercices de 2019 à 2024 permet de les subdiviser comme suit :

DEPENSES - UITGAVEN						
	Compte Rekening	Compte Rekening	Compte Rekening	Compte Rekening	Budget Begroting	Budget Begroting
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personnel - Personeel	13.033.311	13.658.748	14.825.268	16.804.517	19.402.701	20.394.253
Fonctionnement Werkingskosten	5.270.818	5.301.976	5.324.381	5.505.097	6.949.891	7.129.453
Redistribution Herverdelingsuitgaven	16.959.132	18.567.963	19.340.552	22.866.952	22.598.926	25.809.901
Charges financières Financiële lasten	466.972	455.969	484.773	602.577	621.407	634.385
TOTAL - TOTAAL	35.730.232	37.984.656	39.974.974	45.779.144	49.572.924	53.967.993

Dépenses - Uitgaven



3.6. Service d'investissement

Le budget d'investissements prévoit pour 2024 des recettes par emprunt de 3.437.710 €, par prélèvements de 28.970 € ; pour une dépense d'investissements de 3.466.680,00€.

Fonction - Functie	Articles de dépense Artikelen uitgaven	Articles de recette Artikelen ontvangsten	Libellé - Bewoordingen	Montant au budget 2024 - Bedrag begroting 2024	Mode de financement - Financiering	Durée de l'emprunt - leningstijds
1010	Conseil de l'aide sociale - Raad voor Maatschappelijk Welzijn					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	1.300,00	Emprunt - Lening	10
1040	Administration centrale - Centrale administratie					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base (SG, REC, DEC, GRH)	5.200,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	Kit sécurité (REC, DECOBU, RH, SECR), adaptation CIVADIS, matériel IT software (kit sécurité), Dématérialisation CPAS, Logiciel Quizz (ISPP), licences/clés logiciel/Cals, 1 nouveau poste Juriste	81.750,00	Emprunt - Lening	5
1240	Patrimoine privé (Roodebeek) - Privaat patrimonium					
	72200/56	96100/51	Provision pour problème du réseau d'égoûtage	20.000,00	Emprunt - Lening	20
	72300/56	0600/99500/52	Mise en conformité du bâtiment - provision	5.000,00	Prélèvement - Overboekingen	
13101	Service facilitaire ICT - Facilitaire dienst IT					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base + 2 bureaux à hauteur réglable électrique	4.300,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	2 kits sécurité, remplacement et amélioration du réseau, licences entreprises et achat de logiciels, machine dépannage réseau G98 & CH27, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciel/Cals	31.250,00	Emprunt - Lening	5
13102	Service facilitaire INFRA - Facilitaire dienst INFRA					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	1.300,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	Kit sécurité, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciel/Cals	4.750,00	Emprunt - Lening	5
8320	Aide sociale - Sociale bijstand					
	72300/53	96100/51		0,00	Emprunt - Lening	10
	72300/53 LOG	0600/99500/52	Politique de contrôle d'accès -> Cablage de l'électricité	1.000,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base (SSG + SSG LOG + Guichet social) + mobilier pour la zone d'accueil	15.000,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59 LOG	0600/99500/52	1 kit de - Lits, matelas, garde robe, table de nuit, chaises, tentures, table basse, meuble TV	3.250,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/52 LOG	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux	750,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/55	96100/51	Coûts des licences d'entreprises & achats logiciels (sspl et Roodebeek), 2 kits sécurité, 1 nouveau poste juriste, 6 nouveaux postes, kit sécurité Roodebeek, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciel/Cals, 1 nouveau poste Logement/Expulsion/Adm.AS 2ème ligne	70.750,00	Emprunt - Lening	5
	74200/55 LOG	0600/99500/52		0,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/57 LOG	0600/99500/52	1 kit électro (Frigo, cuisinière, hottes, filtre à charbon, micro-ondes, surgélateur)	3.150,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/59 LOG	0600/99500/52	1 kit de matériel médical, de soins et d'équipement des locaux d'hébergements	3.300,00	Prélèvement - Overboekingen	
8341	HSL - SLT					
	71200/51	96100/51	Honoraires d'architecture (et Bureau d'étude) -> signalétique globale int/ext + monte charge Aile F cuisine	71.000,00	Emprunt - Lening	5
	71200/51	96100/51	Honoraires d'architecture -> Rénovation R-1 plan masse Charrette	30.000,00	Emprunt - Lening	5
	72200/53	96100/51	Finalisation travaux COURT SEJOUR	500.000,00	Emprunt - Lening	20
	72300/53	96100/51	Maintenance du bâtiment -> Plan technique de la CH27 - signalétique - remise aux normes - Mise en conformité Gaz, ascenseurs, électricité, incendie, air conditionné caféteria & restaurant - Relamping progressif - politique de contrôle des accès - toiture & ligne de vie - Rénovation des couloirs (peinture & renforts) - Exécution plan masse R-1 système de diffusion de parfum couloirs + 5k travaux de maintenance snoezelen	1.007.000,00	Emprunt - Lening	10
	74100/55	96100/51	1 kit de sécurité + 2k pour remplacement bureau EVG & armoire à rideaux avec plateau supérieur + 1 kit de sécurité pour le court-séjour Lise Thiry	4.600,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59	96100/51	Chambres MR/MRS -> Mobilier pour l'intersection B1-C1 + Mobilier d'aménagement I1 + Budget de sécurité pour le court-séjour Lise Thiry & chambres HSL	91.260,00	Emprunt - Lening	5
	74100/59	96100/51	Budget sécurité (mobilier défectueux)	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/52	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux (HSL & LT)	1.400,00	Prélèvement - Overboekingen	10
	74200/55	96100/51	2 remplacements PC direction, matériel téléphonie, haut-parleurs externes tv pour activité cinéma, 1 micro bluetooth, 3 pc portables, matériel IT d'amélioration du réseau du HSL, programme horaire (Corilus), dématérialisation CPAS, licences/clés logiciel/Cals	66.000,00	Emprunt - Lening	5
	74200/55	96100/51	Lise Thiry -> matériel IT d'amélioration du réseau, matériel téléphonie, kit sécurité, 1 portable pour le chariot médicament, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciel/Cals	35.500,00	Emprunt - Lening	5
	74200/56	0600/99500/52	Provision de sécurité pour rachat de matériel défectueux (ou usé)	3.000,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/57	96100/51	2 micro-ondes + frigo + provision matériel défectueux	3.850,00	Emprunt - Lening	10
	74200/59	96100/51	2 baignoires à hauteur réglable dont une pour "snoezelen" + 1 lève personne passif & actif + Sangles lève-personne + provision matériel défectueux + provision accessoires & réparations lits médicalisés & barrières + provision réparation chariot médicaments + 5k de matériel pour le snoezelen	69.000,00	Emprunt - Lening	5

8342	Colline - De Heuvel					
	72100/54	0600/99500/52	10 chaises extérieur pour la terrasse	2.420,00	Prélèvement - Overboekingen	
	72300/23	96100/51	Rafraîchissement peinture + budget de sécurité (travaux non prévus)	30.000,00	Emprunt - Lening	10
	74100/55	96100/51	1 kit de sécurité + remplacement siège de bureau responsable	1.900,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59	96100/51	budget de sécurité pour mobilier à remplacer	6.700,00	Emprunt - Lening	5
	74200/52	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux	2.000,00	Prélèvement - Overboekingen	10
	74200/55	96100/51	kit sécurité, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciels/Cals	5.850,00	Emprunt - Lening	5
	74200/57	96100/51	Provision de sécurité pour rachat de matériel défectueux (ou usé)	1.200,00	Emprunt - Lening	10
83353	Instituten voor gehandicapten - Instellingen voor volwassen gehandicapten					
	71200/51	96100/51	Honoraires d'architecture (et Bureau d'étude) CHPHA rénovation (étude de faisabilité BMA) - création de 30 places CHPHA	265.000,00	Emprunt - Lening	5
	72200/53	96100/51	Bâtiment & abords -> Démolition & construction	400.000,00	Emprunt - Lening	20
83601	ILA - LOI					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	0,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59	96100/51	1 kit de - Lits, matelas, garde robe, table de nuit, chaises, tentures, table basse, meuble TV	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/52	96100/51	Remplacement matériel défectueux	0,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	kit sécurité, changement serrures log, dématérialisation CPAS	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/57	96100/51	1 kit électro (Frigo, cuisinière, hottes, filtre à charbon, micro-ondes, surgélateur)	0,00	Emprunt - Lening	10
	74200/59	96100/51	1 kit de matériel médical, de soins et d'équipement des locaux d'hébergements	0,00	Emprunt - Lening	5
836012	Gulledelle 98					
	71200/51	96100/51	Honoraires d'architecture - zone d'accueil + signalétique int/ext	13.500,00	Emprunt - Lening	5
	72200/53	96100/51	construction desk + construction DAS zone d'accueil	170.000,00	Emprunt - Lening	20
	72300/53	96100/51	Maintenance du bâtiment - Mise en conformité - signalétique - Murs int/ext - achat cimaises - menuiserie int/ext - climatisation - relamping progressif hall - politique de contrôle des accès	187.200,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	remplacement et amélioration du réseau + cablage & tv info pour la zone d'accueil	10.000,00	Emprunt - Lening	5
8441	Aides Familiales - Gezins- en bejaardenhulp					
	72300/53	96100/51		0,00	Emprunt - Lening	10
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	1.300,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	Dématérialisation CPAS, Licences/clés logiciels/Cals	6.000,00	Emprunt - Lening	5
84492	Service d'insertion professionnelle - Sociale en beroepsgerelateerde dienst					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	1.300,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	kit sécurité, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciels/Cals	8.850,00	Emprunt - Lening	5
84496	Service de médiation de dettes - Dienst voor bemiddeling in de schulden					
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité bureau base	1.300,00	Emprunt - Lening	5
	74200/55	96100/51	Coûts des licences entreprises & achats logiciels, kit sécurité, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciels/Cals	6.550,00	Emprunt - Lening	5
8722	Centre de Court Séjour "LISE THIRY" - Centrum voor Kort Verblijf "LISE THIRY"					
	72200/53	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	20
	74100/55	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/52	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	10
	74200/55	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/55	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	5
	74200/59	96100/51	vers 8341	0,00	Emprunt - Lening	5
9240	Antenne Andromède - Antenna Andromeda					
	71200/51	96100/51	Honoraires d'architecture - AA - Hébergement Collectif PA neuf - CITYDEV - Création de 30 places AA	165.000,00	Emprunt - Lening	5
	74100/55	96100/51	1 kit sécurité ERVA	1.500,00	Emprunt - Lening	10
	74100/59	96100/51	1 kit d'ameublement + budget de sécurité	33.500,00	Emprunt - Lening	5
	74200/52	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux	1.400,00	Prélèvement - Overboekingen	10
	74200/53	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux	650,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/55	96100/51	Remplacement PC direction, kit sécurité, kit sécurité remplacement matériel informatique de téléphonie défectueux, dématérialisation CPAS, licences/clés logiciels/Cals	5.600,00	Emprunt - Lening	5
	74200/56	0600/99500/52	Remplacement matériel défectueux	1.650,00	Prélèvement - Overboekingen	
	74200/57	96100/51	Remplacement matériel défectueux	1.650,00	Emprunt - Lening	10
92401	Logements pour personnes âgées /					
	71200/51	96100/51		0,00	Emprunt - Lening	5

RECETTES/ONTVANGSTEN	
	B 2024
Intervention/Tegemoetkoming	
Aliénations/Vervreemding	-
Financement/Financiering	3.437.710,00
Prélèvement/Overboeking	28.970,00
TOTAL/TOTAAL	3.466.680,00

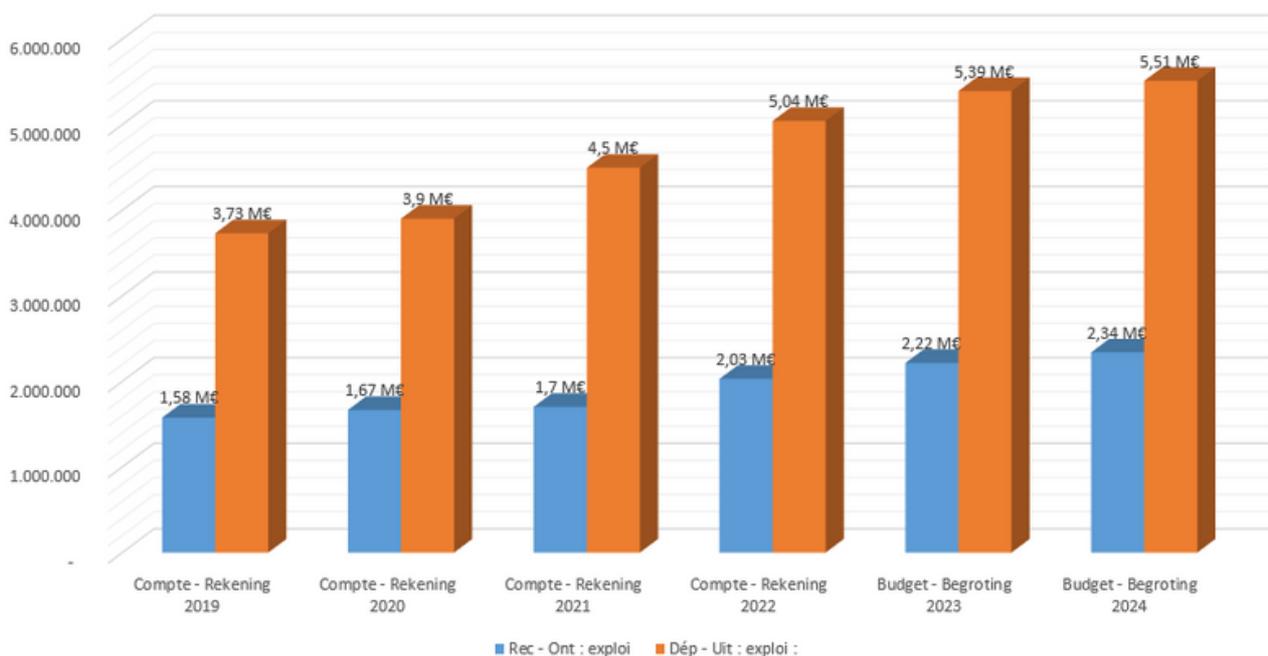
DEPENSES/UITGAVEN	
	B 2024
Contributions/Bijdragen	-
Investissements/Investering	3.466.680,00
Dette/Schuld	
Prélèvement/Overboekingen	-
TOTAL/TOTAAL	

4. LES PROJETS DES DÉPARTEMENTS DU CPAS

4.1. Administration générale

a. Le Secrétariat Général

Administration générale - Algemene administratie (F. 1230)



L'administration générale regroupe différentes fonctions de support, notamment le DECOBU, la Recette, les Ressources Humaines, le secrétariat, la communication, ainsi que la cellule de protection des données et le contrôle interne. Le CPAS est composé de deux départements financiers. D'une part, il y a le DECOBU (département comptable et budgétaire) sous la responsabilité du Secrétaire général, et d'autre part, le département de la Recette, sous la responsabilité du Directeur financier.

b. Le Département Comptable et Budgétaire

Changements en 2023

En 2023, le Département Comptable et Budgétaire (DECOBU) a connu plusieurs changements significatifs, notamment l'ouverture du centre de court-séjour Lise Thiry en début d'année entraînant des ajustements importants dans la facturation.

Objectifs pour 2024

Les objectifs principaux du DECOBU pour 2024 sont en grande partie similaires à ceux de 2023. Voici les points clés :

- L'accent est mis sur la dématérialisation des processus internes. Par exemple, le DECOBU a cessé d'imprimer les états de recouvrement, et prévoit d'aller plus loin en collaborant avec Civadis, le fournisseur du programme comptable, pour mettre en place une digitalisation progressive. Les bons de commande et mandats pourront être générés, signés et vérifiés de façon dématérialisée. Cette transition permettra ainsi de réduire la consommation de papier et améliorer la qualité du travail à domicile.
- Le DECOBU travaille actuellement avec un fichier Excel partagé pour la confection du budget. L'objectif est d'utiliser un nouveau module Civadis dédié au budget, une plateforme où les directeurs pourront simplement encoder leurs chiffres. Une fois validées par le DECOBU, les données seront intégrées automatiquement dans la plateforme. Cette automatisation vise à alléger la charge de travail manuelle en fournissant un outil complet et intégré permettant de minimiser le nombre de fichiers de gestion annexes.
- La mise en place des solutions Civadis, Paradigm et Mercurius permettra bientôt la réception électronique des factures fournisseurs via la plateforme Mercurius. Ces factures pourront être intégrées directement dans le programme comptable, apportant ainsi une amélioration notable en termes de rapidité, de simplification des flux et de dématérialisation.
- La collaboration avec le DAS revêt une grande importance au sein du DECOBU. Lors de l'encodage des formulaires d'aides, il est essentiel que ces derniers soient correctement complétés. En effet, ces formulaires jouent un rôle crucial dans la récupération des montants promérités de financement auprès du SPP-IS, ce qui représente des enjeux financiers considérables.
- Le DECOBU s'engage à travailler sur la rapidité de facturation des services rendus via l'instauration d'un KPI (indicateur clé de performance) qui suivra l'évolution au fil des mois.

c. La Recette

Objectifs pour 2024

Certains processus seront fluidifiés, notamment :

- L'anticipation de la clôture du compte en cours d'année, avec pour objectif que toutes les dépenses et recettes soient directement affectées correctement.
- L'amélioration de l'utilisation du programme Onyx, qui n'était pas efficiente par le passé. Onyx permet d'automatiser divers documents légaux, et l'objectif est de l'utiliser pour tous les dossiers légaux afin de gagner du temps et de tirer des statistiques.
- L'amélioration de la collaboration avec les services DAS et DECOBU pour établir un langage commun, ce qui facilitera le travail quotidien malgré l'utilisation de 3 programmes différents.
- La révision du processus de garanties locatives, en évitant notamment le paiement aux propriétaires sur leurs comptes principaux.
- L'amélioration du processus de recouvrement des mutuelles.
- La résolution de la problématique des frais d'hébergement et de la récupération des décomptes, en particulier pour les résidents de la maison de repos qui ne peuvent pas payer la totalité des frais, ce qui peut prendre du temps pour aboutir à un processus final.
- Le nettoyage des montants disponibles sur « compte d'attente ».

Initiatives spécifiques

Pour atteindre ces objectifs, le service prévoit plusieurs initiatives :

- Pour anticiper la clôture du compte, il est prévu de réaliser une analyse trimestrielle des cas problématiques et de les soumettre aux services concernés. De plus, la formation des collègues est envisagée pour expliquer certaines informations difficiles à obtenir.
- Concernant l'utilisation d'Onyx, il est prévu d'analyser les problématiques actuelles, de demander des points de développement à Civadis, et d'engager des frais de consultance (Civadis) pour optimiser le programme en se basant sur ce qui est déjà faisable.
- Pour la gestion des frais d'hébergement, un groupe de travail avec les Directeurs financiers des CPAS bruxellois sera formé. Des rencontres avec les notaires sont prévues, et une collaboration avec les services DAS, ESS, et DECOBU est envisagée.
- En ce qui concerne les mutuelles, une analyse est en cours, avec des questions adressées au DECOBU pour obtenir leur input. Une fois les réponses reçues, une optimisation interne sera réalisée, suivie d'un contact avec les mutuelles pour résoudre les problèmes identifiés.

Indicateurs de performance

Le département de la Recette établira une première ébauche de rapport d'activité. Celui-ci regroupera une série d'indicateurs de performance visant à mesurer l'activité des deux services qui le composent. Des enseignements en seront tirés afin d'améliorer le rendement de travail et l'efficacité des processus. Ce travail sera bien entendu réalisé en plus du compte et du rapport du Directeur financier.

Collaborations internes/externes

Tous les éléments financiers en provenance des autres services sont reçus en sortie par le service de la Recette . En cas de réception d'un élément non conforme aux attentes, cela nécessite de revoir tout le processus en sens inverse. Par conséquent, la collaboration avec les autres services est essentielle pour atteindre les objectifs.

Des réunions trimestrielles sont organisées avec les départements DAS et DECOBU. Des réunions ponctuelles ont également lieu avec le département ESS sur des sujets spécifiques. Des fichiers partagés sont utilisés avec les différents départements pour intégrer les éléments respectifs et ainsi valider des processus et procédures interservices.

d. Les Ressources Humaines

Changements en 2023

L'année 2023 a été en partie consacrée à finaliser la mise en application de Protocole 2021/1 du Comité de Négociation C (Comité des Services Publics locaux sous-section Région de Bruxelles-Capitale).

Objectifs pour 2024

Pour l'année 2024, plusieurs axes majeurs sont visés par le service, avec entre autres :

- La révision des descriptions de fonctions et l'amélioration du système d'évaluation des employés.
- Une pleine maîtrise du deuxième pilier de pension des membres du personnel contractuel qui permettra à ces derniers de bénéficier d'un capital de pension complémentaire prévu par l'employeur en sus de la pension légale. Cette maîtrise est attendue tant en matière salariale (cotisations sociales, déclaration à l'ONSS,...) qu'en matière administrative (gestion des dossiers de travailleurs, réponses aux questions des agents,...)
- L'ajustement de la valeur des chèques repas à 6 euros.
- Une meilleure gestion des subsides est également envisagée.
- La mise en place d'indicateurs de performance (KPI's).
- Le règlement de travail sera entièrement revu afin de tenir compte des nouvelles réglementations. En outre, suite à une demande de l'ONSS, un statut administratif et pécuniaire propre au CPAS sera rédigé.
- Une initiative sera prise pour harmoniser les documents contractuels en éliminant les références de genre tels que « Monsieur » ou « Madame ».
- Un « Welcome Pack » actuellement en cours d'élaboration sera délivré aux nouveaux agents afin de faciliter leur intégration.

En ce qui concerne le recrutement, des efforts constants sont déployés pour s'adapter à la société, être attractif et avoir une longueur d'avance par rapport aux concurrents.

Une meilleure collaboration avec d'autres services, notamment l'Insertion Professionnelle (IP), est également au cœur des préoccupations. L'IP, chargée de la recherche d'opportunités d'emploi pour les bénéficiaires du CPAS, et les RH en recherche de certains candidats peuvent collaborer au niveau recrutement.

La gestion de l'absentéisme constitue un autre point de focalisation. Des efforts sont déployés pour définir des objectifs clairs en matière d'absentéisme. Il sera également prévu de travailler sur le contrôle médical efficace à domicile.

Indicateurs de performance

L'absence d'indicateurs de performance est notée, et leur mise en place fait partie des objectifs pour l'année à venir. Chaque profession sera caractérisée par des compétences distinctes et sera associée à un groupe spécifique, dénommé « famille de fonctions ». Cette approche facilitera l'évaluation et la standardisation des niveaux de barèmes selon la famille de fonctions concernée. En conséquence, nous élaborerons nos propres répertoires de compétences.

e. Le Service de la Communication

Objectifs pour 2024

1. Communication interne : amélioration et développement continus

- *Emails* : les emails continueront à être utilisés pour une communication rapide et efficace avec le personnel.
- *Télévisions* : les écrans, installés dans des lieux stratégiques, serviront à la diffusion d'informations importantes et de mises à jour en temps réel à destination des travailleurs. Ce medium permettra également de s'adresser aux personnes ayant des difficultés de lecture.
- *Calendrier de jours spéciaux* : un calendrier sera établi pour célébrer des journées spécifiques, contribuant à renforcer la culture d'entreprise et l'engagement des travailleurs.
- *Wiki* : le Wiki interne fera l'objet de mises à jour régulières pour en faire un outil complet et facilement utilisable au quotidien par les travailleurs. Parallèlement, des communications internes seront diffusées pour les informer des évolutions et des nouvelles fonctionnalités de cet outil.
- *Package d'onboarding avec RH* : en collaboration avec les Ressources Humaines, un package d'onboarding sera élaboré pour améliorer, faciliter et accélérer l'intégration des nouveaux travailleurs.

2. Communication externe : extension de la portée et de l'influence

- *Élaboration d'une stratégie de communication* : une stratégie globale de communication sera définie pour améliorer la visibilité et l'impact des communications externes.
- *CHPHa et autres grands projets* : les grands projets tels que le CHPHa seront mis en avant à travers l'ensemble des canaux de communication externe afin de souligner leur importance et leurs bénéfices.
- *Télévisions* : les écrans serviront également à la communication avec les usagers, notamment à travers la diffusion d'informations pratiques (horaires, fermetures exceptionnelles, etc.)

-
- *Vidéos* : des vidéos seront produites pour présenter les services et projets du CPAS, diffusées sur diverses plateformes pour une portée étendue.
 - *Partenariats avec des médias locaux* : une présence dans les médias locaux permettra au CPAS de maximiser la visibilité de ses initiatives tout en renforçant son ancrage local.
 - *Réseaux sociaux* : les réseaux sociaux seront utilisés pour interagir avec la communauté, partager des informations et promouvoir les services du CPAS.
 - *Site internet* : le site internet sera mis à jour afin de permettre aux personnes déficientes visuelles d'accéder à l'ensemble des informations disponibles.

f. Le Délégué à la Protection des Données

Objectifs pour 2024

- *Mise en conformité au RGPD* : les actions nécessaires seront poursuivies pour garantir une conformité totale aux normes du RGPD, assurant une gestion des données à la fois sécurisée et conforme.
- *Formation continue du personnel* : les programmes de formation seront non seulement maintenus mais également enrichis, afin de sensibiliser chaque membre du personnel aux enjeux critiques de la protection des données.
- *Politiques de sécurité* : les politiques de sécurité seront régulièrement mises à jour, adaptant les mesures de protection aux défis et besoins uniques du CPAS.
- *Cartographie des données et registres* : la cartographie des traitements de données sera continuellement effectuée, accompagnée de la tenue à jour rigoureuse des registres, en conformité avec les exigences légales.
- *Collaboration et partage de bonnes pratiques* : la collaboration entre différents départements sera encouragée, favorisant le partage de bonnes pratiques en matière de protection des données.
- *Formation du DPO* : la formation continue du DPO sera assurée, lui permettant d'approfondir sa compréhension des enjeux, des évolutions législatives et des meilleures pratiques.

Plan biennal du travail du DPO pour 2025-2027

Ce plan, obligatoire et demandé par la BCSS, se subdivise ainsi :

- *Stratégie à moyen terme* : un plan biennal détaillé sera élaboré pour répondre aux exigences de la BCSS, guidant ainsi de manière stratégique les actions du DPO.
- *Axes prioritaires* : les domaines d'intervention prioritaires en matière de protection des données seront définis, alignés sur les directives de la BCSS.
- *Initiatives clés* : un calendrier d'actions spécifiques sera établi, visant à répondre aux attentes de la BCSS et à améliorer notre conformité et notre sécurité.
- *Implémentation et suivi* : des mécanismes seront mis en place pour garantir l'implémentation efficace du plan biennal et un suivi rigoureux, répondant aux normes de conformité exigées.

g. Le SIPPT

Le service interne pour la prévention et la protection au travail (SIPPT) est impliqué dans diverses problématiques, telles que la prévention des accidents de travail, la lutte contre les maladies professionnelles, les risques psychosociaux et la prévention des incendies. De manière exceptionnelle, le SIPPT du CPAS de Woluwe-Saint-Lambert gère aussi le volet Développement durable en collaboration avec le service Infrastructures.

Plusieurs projets ont été initiés ou poursuivis par le service interne au cours de l'année 2023 :

- Accidents de travail :

L'année 2023 a vu une réduction significative des accidents de travail avec incapacité, résultat des mesures de prévention mises en place ces dernières années. Cependant, une hausse des accidents liés aux déplacements, impliquant souvent des véhicules de mobilité douce, a été constatée.

CPAS : 1 accident de travail avec arrêt et **3** accidents de trajet.

Wolu Facilities : 1 accident de travail avec arrêt et **3** accidents de trajet.

- Maladies professionnelles :

Aucune déclaration de maladie professionnelle n'a été faite en 2023.

- CPPT :

Sept réunions du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT) ont été tenues pour discuter de la politique de bien-être en présence des représentants des travailleurs et de l'employeur.

- SEPP :

Depuis avril 2023, Cohezio est devenu le SEPP du CPAS en remplacement de Mensura, les visites médicales ont lieu depuis dans le bâtiment G98 du CPAS.

- Vaccination :

Une campagne de vaccination contre la grippe a été mise en place durant l'hiver 2023

Développement durable :

En 2023, l'obtention du label Entreprise Eco-Dynamique pour le bâtiment G98 a été un événement marquant. De plus, la concrétisation du projet d'un parking pour vélos pour le G98 en a été un autre.

Priorités pour 2024 :

Les priorités définies dans le plan global de prévention et le plan annuel d'actions 2024 incluent la prévention des incidents et des accidents.

Le plan d'actions de l'année à venir comprendra notamment :

- Risques psychosociaux :

Un effort significatif sera dédié à la prévention des risques psychosociaux pour atténuer les conséquences de la crise. La formation des lignes hiérarchiques et l'information des agents seront des axes majeurs pour intervenir rapidement auprès des agents en difficulté. En outre, la désignation d'une personne de confiance est prévue.

- Formation :

Le projet de séances d'information sur le bien-être au travail et le développement durable pour les nouveaux collaborateurs du CPAS sera poursuivi.

Les formations annuelles des recyclages et des équipiers de première intervention se feront en collaboration avec le service GRH.

i. Le Service des Marchés Publics

Au cours de l'année 2024, une cinquantaine de marchés publics seront passés. Ce chiffre ne tient pas compte des décisions prises par le Secrétaire Général sur base de la délégation décidée par le conseil pour les marchés inférieurs à 7.500 euros hors TVA.

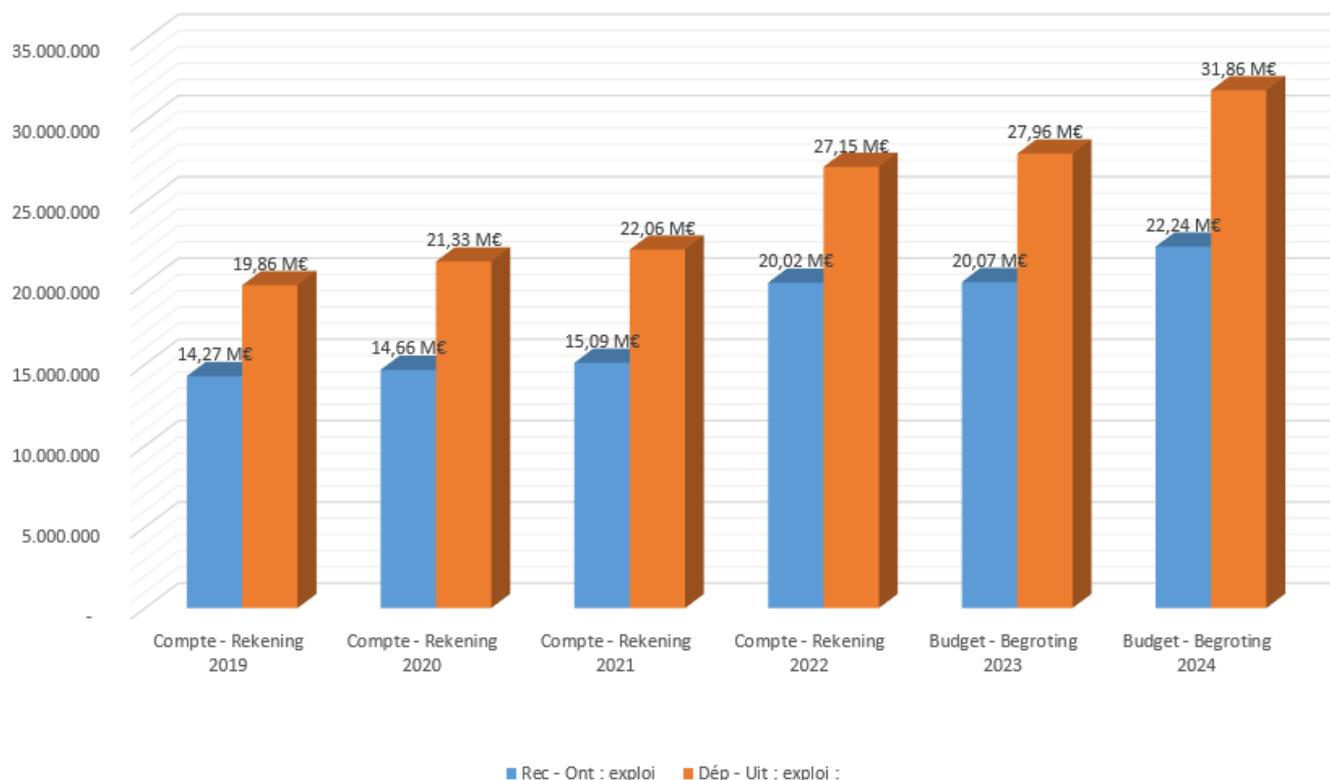
Le marché le plus emblématique et le plus important de l'année concernera le CHPHA. Avec l'aide de l'association momentanée ADVV, qui regroupe deux bureaux d'architecture (ATELIER DE VISSCHER & ASSOCIES et VINCENTELLI ARCHITECTURE), le cahier des charges du marché de travaux du CHPHA sera rédigé. Cela permettra sa publication et la progression vers l'étape suivante, qui est l'attribution de ce marché de travaux.

Le marché public des assurances sera, quant à lui, passé en commun accord avec la commune et Wolu-Facilities.

Enfin, pour la première fois, un planning des marchés publics pour l'ensemble de l'année 2024 a été édité et distribué aux directeurs.

4.2. Le Département de l'Action Sociale

Aide sociale - Sociale bijstand (F. 8320)



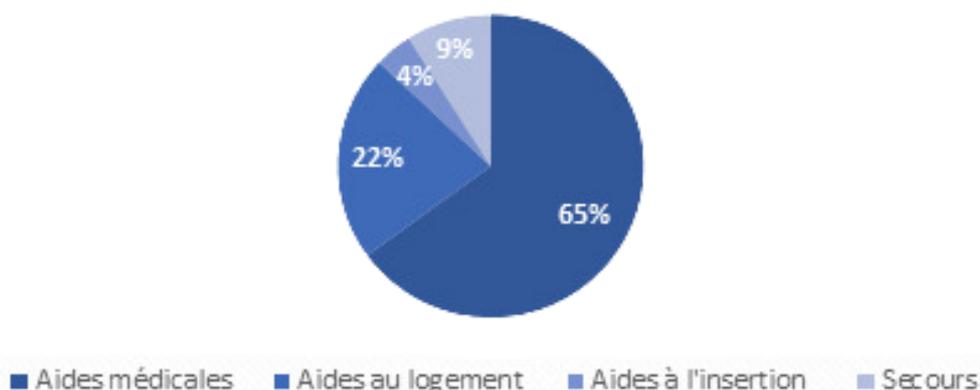
Evolution générale des demandes

Nature de l'aide/an - Aard van de bijstand/jaar	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
RIS - MI	1060	1212	1316	1407	1466	1576	1647	1699	1742	1767	1790
ERIS - EMI	206	196	184	156	148	154	158	145	140	154	484
<i>Doublon DIS ERI - Overlapping RMI EQ-MI</i>	12	8	16	20	17	22	25	17	13	16	19
Autres aides sociales - Andere sociale bijstand	486	572	584	743	885	1116	1230	1295	1294	1495	1459
ILA - LOI	37	39	46	46	88	173	162	93	76	102	96
TOTAUX - TOTAAL	1801	1980	2084	2306	2499	2846	3035	3139	3176	3416	3733
Evolution/Evolutie	1%	13%	5%	11%	8%	14%	7%	3%	1%	8%	9%

- Revenu d'intégration : environ 50 % des bénéficiaires du CPAS ont un revenu d'intégration.
- Pour mener une vie conforme à la dignité humaine, ce public peut aussi avoir droit à des aides sociales. C'est le cas pour 39% d'entre eux.
- L'aide équivalente au revenu d'intégration (ERI) est une aide financière que le CPAS octroie aux personnes qui n'ont pas droit au revenu d'intégration (car elles ne remplissent pas toutes les conditions requises), mais qui sont dans une situation de besoin similaire. 5% des personnes bénéficient de cette aide équivalente. 62% des bénéficiaires de l'ERI bénéficient aussi d'une aide sociale.
- Les aides sociales : 43% des personnes bénéficient uniquement des aides sociales.

Ces aides sont de différents types : aides médicales (cartes médicales, prise en charge de médicaments), aides au logement (garantie locative, prime d'installation, etc.), l'aide à l'insertion (matériel scolaire, paiement du minerval, etc.) et les aides alimentaires, etc.

Aides sociales



Les aides médicales octroyées par le CPAS font partie d'une politique de soutien à l'accès aux soins de santé des personnes précarisées. En effet, nous savons qu'à Bruxelles, 38 % des personnes présentant des difficultés financières ont dû reporter des soins pour cette raison*. C'est le cas également à Woluwe-Saint-Lambert. C'est donc une politique importante tant par son volume d'octroi des aides (65% des aides sociales) que par son impact auprès des bénéficiaires.

Les étudiants

En 2021, le CPAS a aidé 466 étudiants (moyenne d'âge : 22,5 ans) dans le cadre de leur projet d'étude.

Les étudiants représentent donc 13,5 % du public aidé du CPAS et 26 % des RI octroyés par le centre. Ces dix dernières années, le nombre d'étudiants bénéficiaires d'un RI a doublé en région bruxelloise. Ce sont donc des profils de plus en plus familiers au sein du public aidé.

Personnes qui bénéficient directement ou indirectement de l'aide du CPAS

Les 3700 bénéficiaires de l'aide du CPAS se répartissent sur 2500 familles en 2022. En projetant les compositions de ménages, cela représente environ 5500 personnes qui bénéficient directement ou indirectement de l'aide du CPAS, soit **près de 9 % de la population de la commune.**

a. Le service social général

Le service social général est chargé de traiter les demandes d'aide et de réviser les aides.

Face à une augmentation du nombre de demandes et à l'élargissement de la population bénéficiaire, les principaux défis du service social général résident dans la gestion de la charge de travail des assistants sociaux et dans l'accompagnement fourni pour l'accomplissement de leurs missions.

Malgré les difficultés rencontrées, le service social s'efforce de répondre avec engagement, de manière appropriée et dans des délais légaux à l'ensemble des demandes. Au fil des années, cette mission est devenue de plus en plus complexe en raison des facteurs suivants :

1. Le changement du profil du public aidé

À la suite de la crise COVID (2020/2021), de l'arrivée importante de ressortissants ukrainiens suite à l'invasion russe (2022/2023) et de la crise liée à l'augmentation des tarifs de l'énergie (2022/2023), le pouvoir politique a décidé de s'appuyer sur les CPAS pour aider les personnes et les a invitées massivement à se rendre dans les CPAS.

De ce fait, un nouveau public a été rencontré :

- Les indépendants ;
- Les pensionnés avec les pensions les plus faibles ;
- Des personnes issues des classes moyennes ;
- Des personnes bénéficiaires d'allocations de chômage ;
- Des personnes en maladie longue durée.

De plus, le public habituel s'est vulnérabilisé et cumule des difficultés plurielles : le logement, l'emploi, la santé mentale, les assuétudes, les violences intrafamiliales et conjugales ou se retrouvant en situation de monoparentalité.

Pendant et à la suite de la crise COVID, de nombreux services bancaires, fournisseurs d'énergie se sont digitalisés, ce qui a amplifié les impacts de la fracture numérique, déjà conséquente, pour le public. Ces différentes réalités et besoins d'aides participent à l'augmentation du nombre de demandes d'aides et donc à la charge de travail plus conséquente des travailleurs sociaux.

2. La charge de travail et le turnover du personnel

L'augmentation du nombre de demandes d'aides a considérablement accru la charge de travail des assistants sociaux. Cette surcharge entrave leur capacité à fournir un accompagnement social approfondi, compromettant ainsi la qualité de leurs interventions. En effet, la charge de travail a un impact significatif sur la capacité des assistants sociaux à consacrer le temps nécessaire à chaque individu nécessitant leur assistance. Cette situation a conduit à une perte progressive du sens de leur mission. En conséquence, le service social connaît un taux élevé de turnover, augmentant les difficultés liées au recrutement et au maintien d'un personnel qualifié et expérimenté.

3. La législation changeante

La législation change et évolue avec les besoins de la société et les pouvoirs publics impliquent de plus en plus les CPAS dans ces nouvelles politiques. Ces modifications imposent une pression constante en termes d'adaptation rapide et de maintien de conformité. Les évolutions législatives requièrent non seulement une mise à jour constante de nos pratiques, mais également une réévaluation régulière de nos procédures pour garantir leur alignement avec les normes juridiques en vigueur. Cette instabilité législative engendre des efforts supplémentaires de formation du personnel, des ajustements continus des processus opérationnels, et une vigilance constante pour anticiper et répondre aux exigences changeantes.

4. Les appels à projets et subsides proposés

Les récentes initiatives et appels à projets ont présenté des défis pour les services sociaux du CPAS, car ils ne correspondent pas toujours de manière adéquate aux besoins réels du public cible. Ces appels à projets, bien que conçus avec de bonnes intentions, peuvent parfois manquer de la flexibilité nécessaire pour répondre efficacement aux besoins diversifiés du public aidé.

b. Les services d'accompagnements

i. L'IP et l'activation sociale

En 2023, le service d'insertion professionnelle a réussi à placer environ 150 personnes suivies sur le marché du travail, que ce soit en contrats à durée indéterminée, à durée déterminée ou en bénéficiant d'un emploi d'insertion. Cette réalisation représente une augmentation significative de 20 % par rapport à l'année précédente. En 2024, il est souhaité de maintenir ce niveau de mise à l'emploi.

Pour garantir la pérennité de cette réussite, des journées d'expertises seront organisées pour les agents d'insertion, leur permettant ainsi de maintenir leurs connaissances du marché de l'emploi à jour et de rester informés des innovations dans le domaine.

Parallèlement, le service d'activation sociale a revu ses missions pour les orienter vers l'augmentation de l'autonomie des usagers et leur participation active à la société. Cette transformation s'articule autour de la promotion de la participation sociale et de l'organisation d'ateliers collectifs. En 2024, le service opérationnalisera la mise en place de ces nouvelles orientations, renforçant ainsi son engagement en faveur de l'intégration sociale et de l'épanouissement des individus au sein de la société.

ii. Les cellules logement et énergie

En 2023, d'importantes modifications ont été apportées aux cellules logement et énergie, marquant une reprise de l'instruction des aides liées au logement et à l'énergie assurée auparavant par le service social de première ligne. L'objectif fixé pour l'année 2024 est de stabiliser ces changements et de garantir le bon déroulement du nouveau processus mis en place.

En 2023, la région bruxelloise a modifié l'ordonnance relative aux expulsions de locataires. Le service logement va adapter son fonctionnement pour intégrer l'accompagnement préventif des personnes en procédure d'expulsion, conformément aux dispositions prévues par l'ordonnance.

L'accompagnement préventif, comme prévu par la nouvelle ordonnance, impliquera une approche proactive pour anticiper les situations d'expulsion potentielle en analysant les facteurs contribuant à ces situations (dettes, gestion du logement, etc.) et en proposant des aides juridiques et sociales ainsi que des solutions alternatives de logement lorsque cela s'avère nécessaire.

Enfin, le service logement entreprendra le suivi des adresses de référence, actuellement gérées par le service social de première ligne. Ce changement offre l'opportunité de revoir et de spécialiser la manière dont les adresses de référence sont suivies, tout en renforçant l'accompagnement des personnes bénéficiant de cette aide sociale.

iii. La médiation de dettes

Le service de médiation de dettes est essentiel dans le soutien aux personnes en difficulté financière, offrant un espace sécurisé pour évaluer et adresser les défis liés aux dettes. En 2023, ce service a maintenu sa stabilité opérationnelle, continuant de jouer un rôle crucial dans la vie des individus aux prises avec des difficultés financières. Sa mission principale demeure la mise en place de plans d'accompagnement à l'amiable et judiciaire, en offrant un soutien personnalisé et en facilitant la communication avec les créanciers.

L'année prochaine, le service de médiation de dettes va élargir son champ d'action en mettant davantage l'accent sur l'accompagnement préventif. Cette orientation vise à intervenir en amont, en fournissant des conseils et des ressources aux personnes susceptibles de rencontrer des difficultés financières. L'objectif est d'instaurer une approche proactive pour prévenir l'accumulation de dettes avant qu'elle ne devienne problématique.

Parallèlement, le service se consacrera au renforcement de la guidance budgétaire, offrant aux individus des outils et des compétences nécessaires pour mieux gérer leurs finances au quotidien. Cette évolution témoigne de la volonté du service de médiation de dettes d'apporter des solutions complètes et durables, en aidant les personnes à surmonter leurs difficultés financières et à construire un avenir financier plus stable.

iv. L'ILA

En 2023, le CPAS a fait le choix de mettre fin à la convention de partenariat avec FEDASIL qui organise l'Initiative Locale d'Accueil (ILA) mise en place pour soutenir l'accueil des personnes demandeuses d'asiles et des réfugiés reconnus.

Face aux coûts substantiels engendrés par cette initiative et aux efforts déjà consentis par la commune pour répondre aux besoins des réfugiés, un projet de fermeture de l'ILA avait été envisagé. Les ressources allouées à cette activité étaient devenues financièrement exigeantes, suscitant des préoccupations quant à la soutenabilité de l'engagement communal dans ce domaine.

Cependant, dans l'attente d'une nouvelle législation susceptible de favoriser le financement des initiatives locales d'accueil par Fedasil, le projet de fermeture a été suspendu. Malheureusement, malgré l'espoir initialement placé dans ces nouvelles mesures, elles se sont avérées insuffisantes pour équilibrer la charge financière représentée par l'ILA pour le CPAS. Face à cette réalité financière contraignante, le CPAS a pris la décision difficile de mettre fin à l'Initiative Locale d'Accueil.

v. Le guichet social et la coordination sociale

En l'espace d'un an et demi, le guichet social a connu un succès important. Il devient un lieu d'information incontournable pour de plus en plus d'habitants de la commune en quête d'informations essentielles. Depuis cette année, le guichet social assure également la distribution des tickets article 27. Ces tickets permettent aux bénéficiaires du CPAS d'avoir accès à la culture (théâtre, expositions, etc.).

La coordination va, de son côté, renforcer les collaborations déjà existantes avec l'Habitation Moderne (Société de Logements sociaux). Cette démarche vise à optimiser les ressources et à créer des synergies plus étroites dans la gestion des besoins sociaux pour les locataires.

Afin de faire face aux défis liés à l'exclusion numérique, le service de coordination sociale intensifiera ses actions notamment via l'information aux travailleurs sociaux et des partenariats avec des organisations spécialisées.

4.3. Le Département des Établissements et Services de Soins

Objectifs et Vision

Travaillant avec une perspective pluriannuelle, il est difficile de fixer des objectifs annuels. Le budget est principalement généré par les ressources financières internes et par des subventions, comme celle du Home Saint-Lambert et celle de l'Antenne Andromède, qui ont augmenté cette année.

Priorités clés

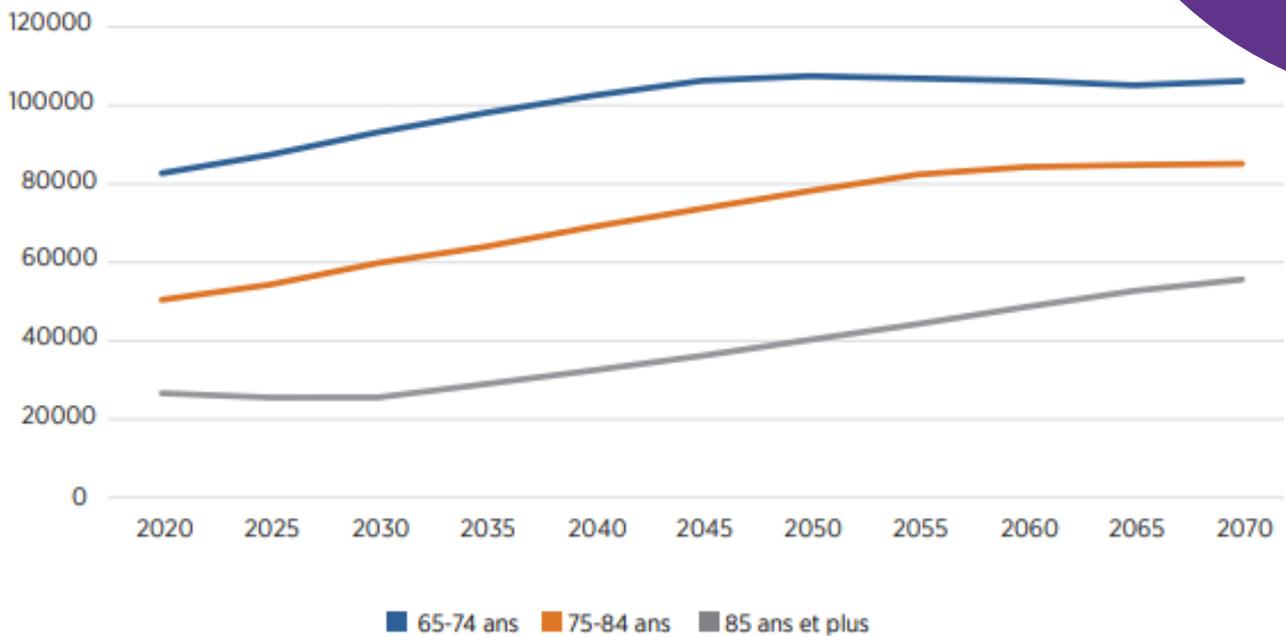
Une politique dynamique en faveur des seniors est au cœur des préoccupations. Cela se traduit par une maison de repos performante en mesure d'accueillir des personnes ayant un degré de dépendance élevée. Les autres institutions offrent des alternatives au séjour en maison de repos pour les aînés plus valides. C'est dans ce but que toute la myriade de services entourant le Home Saint-Lambert a été développée.

Défis et obstacles

Selon l'étude publiée début 2023 par l'Observatoire de la Santé et du Social de la Région de Bruxelles Capitale, Bruxelles sera confrontée à un vieillissement de sa population. Selon les projections démographiques, l'augmentation de la population de 65 ans et plus se poursuivra jusqu'au moins 2070. Le nombre des 85 ans et plus a connu une baisse depuis 2018, mais augmentera cependant fortement à partir de 2030. Ainsi, il faut anticiper pour les prochaines années un accroissement d'une population plus vulnérable et plus à risque de dépendance aux soins. En effet, les indicateurs permettant d'évaluer l'état de santé de la population âgée montrent que, parmi les 65 ans et plus, ce sont les plus âgés qui sont globalement plus fragilisés et sont par conséquent de plus grands consommateurs de soins (soins et aide à domicile, hospitalisation, risque d'institutionnalisation en maison de repos, etc.).

* « Les personnes âgées en Région bruxelloise – aperçu de leur situation social sanitaire et de l'offre d'accueil et d'hébergements ». <https://www.ccc-ggc.brussels/fr/observatbru/accueil>

Perspectives démographiques des 65 ans et plus en Région Bruxelloise



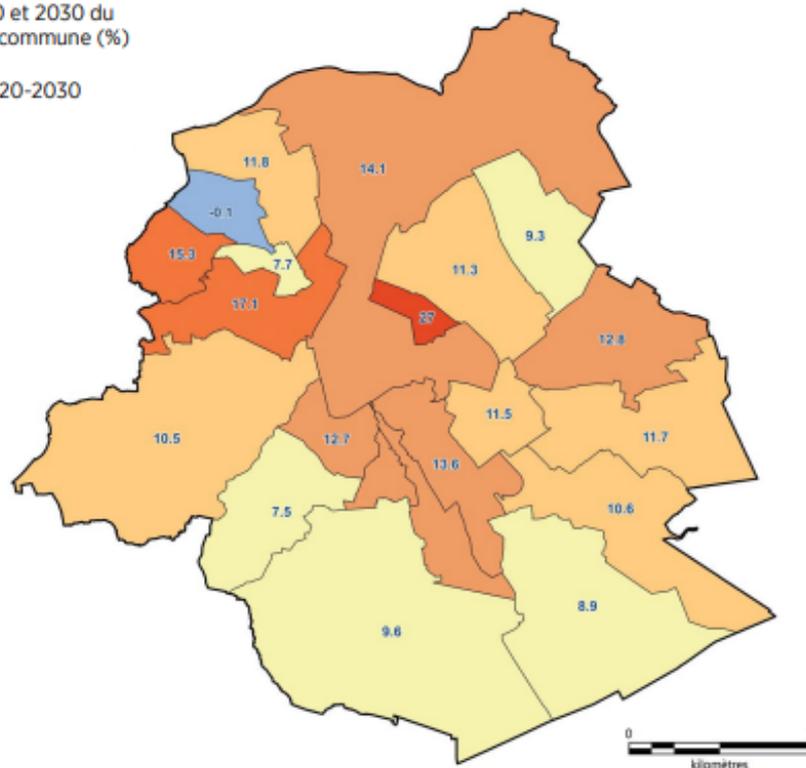
Source : IBSA

Woluwe-Saint-Lambert ne sera pas épargnée par ce phénomène puisque le nombre de 65 ans et plus augmentera entre 2020 et 2030 de 12 à 15%.

Evolution attendue entre 2020 et 2030 du nombre de 65 ans et plus par commune (%)

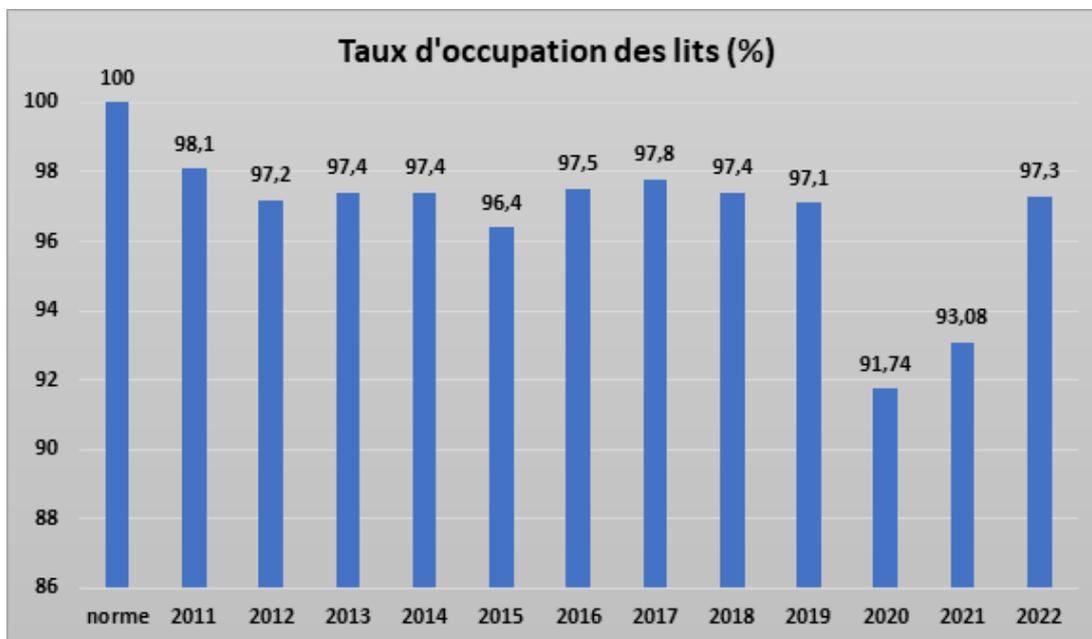
Pourcentage de croissance 2020-2030
Région Bruxelloise : 11.8

- | | | |
|---|---------|-----|
| ■ | 20 à 30 | (1) |
| ■ | 15 à 20 | (2) |
| ■ | 12 à 15 | (4) |
| ■ | 10 à 12 | (6) |
| ■ | 0 à 10 | (5) |
| ■ | -1 à 0 | (1) |



Source : IBSA ; Calculs et cartographie : Observatoire de la Santé et du Social de Bruxelles

Après les 2 années de période Covid (2020-2021), le Home Saint-Lambert a retrouvé un taux d'occupation très élevé. Les prochaines années devraient confirmer l'attractivité du Home Saint-Lambert, influençant positivement les recettes perçues.

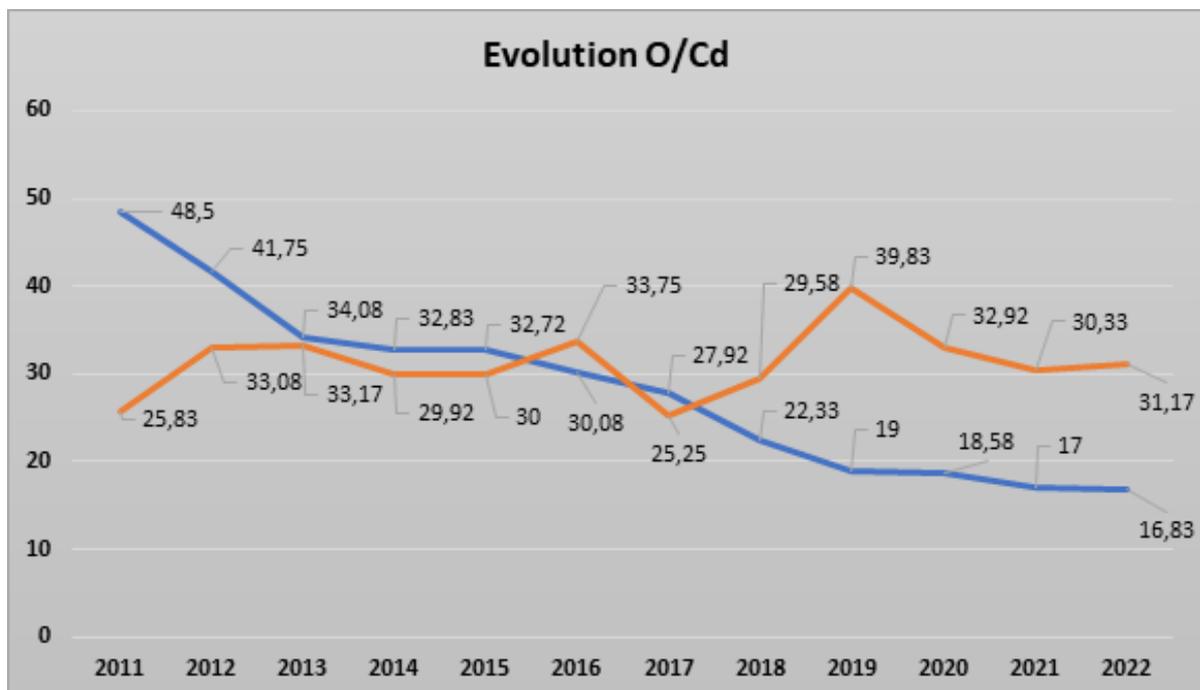


La répartition entre les résidents faiblement dépendants (échelle de Katz O et A) et les résidents plus dépendants (échelle de Katz B, C et CD) ne baissera pas significativement. Cependant, la dernière reconversion de 6 lits MRPA en lits MRS obtenue en 2023 auprès d'Iriscare aura un effet favorable sur les recettes. Les lits MRS sont en effet mieux financés que les lits MRPA.

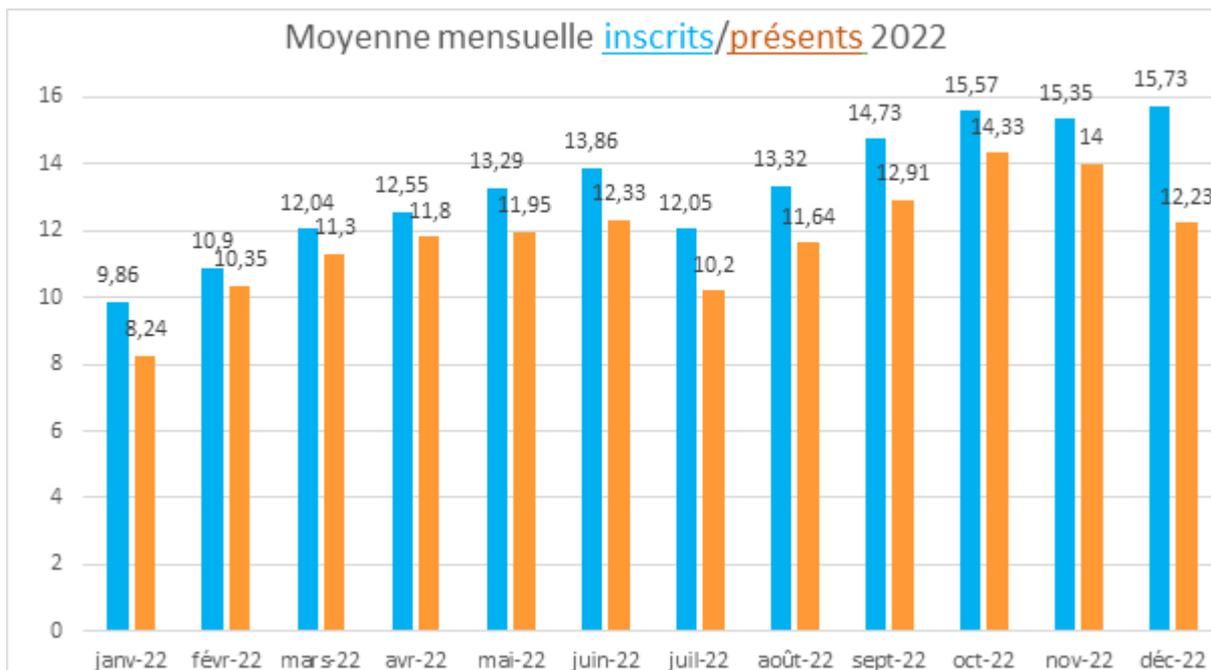


Le nombre de résidents avec un profil O (peu ou pas dépendant et faiblement financés) continuera à baisser si les structures alternatives sont continuellement investies : court séjour, logements communautaires (Antenne Andromède), centre de soins de jour (la Colline) et Services d'aide à domicile. En effet, les aînés au profil O peuvent rester à domicile ou trouver d'autres solutions que l'institutionnalisation en maison de repos.

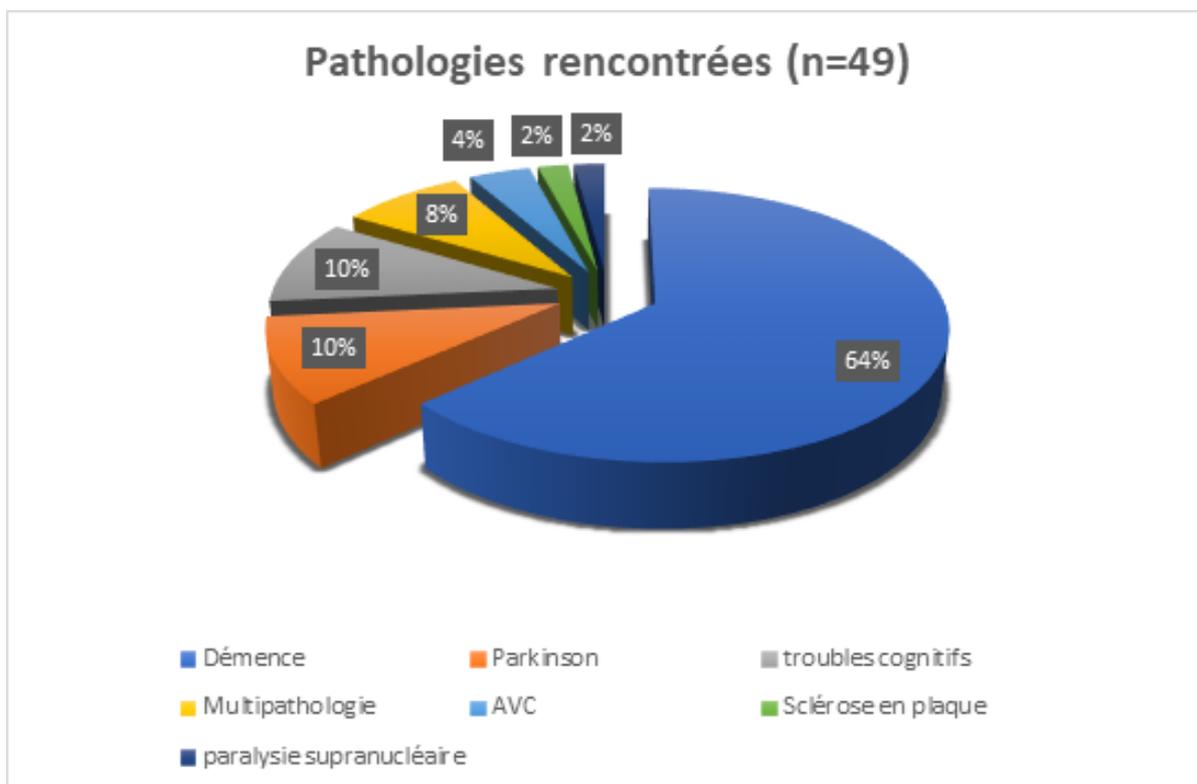
Il en va tout autrement des résidents CD (très dépendants mais bien financés) pour qui il n'y a guère d'alternative à l'accueil en maison de repos (et de soins). Le nombre élevé devrait se maintenir dans les prochaines années.



Le Centre de soins de jour la Colline devrait maintenir un taux d'occupation proche du maximum agréé (15 places) dans les prochaines années. Pour les aidants proches qui ont décidé d'accompagner une personne âgée atteinte de pathologie lourde, la présence d'un tel centre dans leur commune est extrêmement importante.

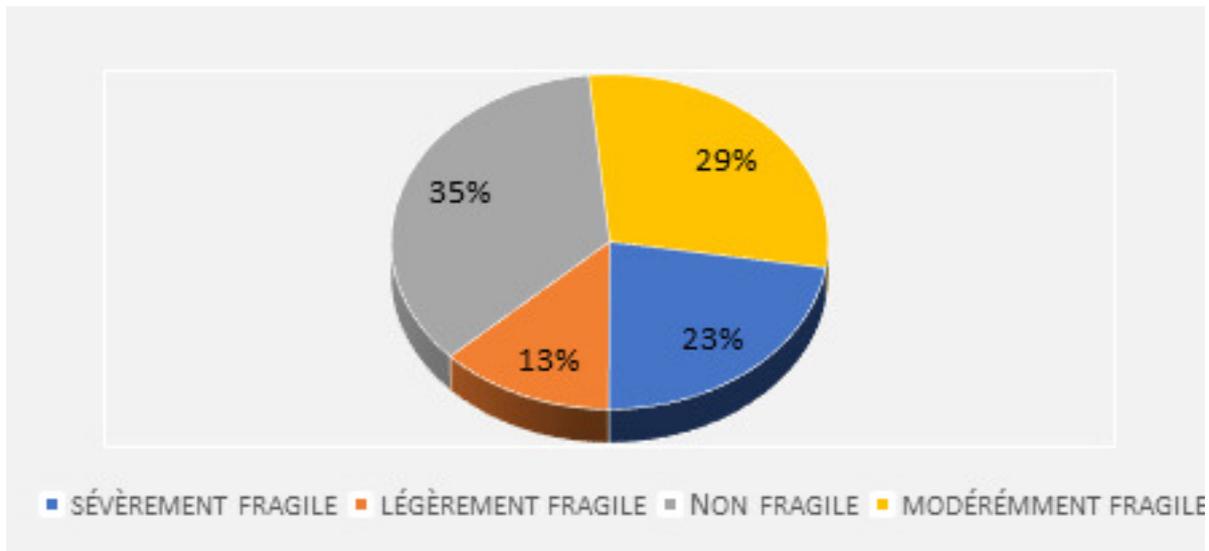


La démence est une problématique majeure chez les aînés. Le Centre de soins de jour constitue un dispositif indispensable dans sa prise en charge.



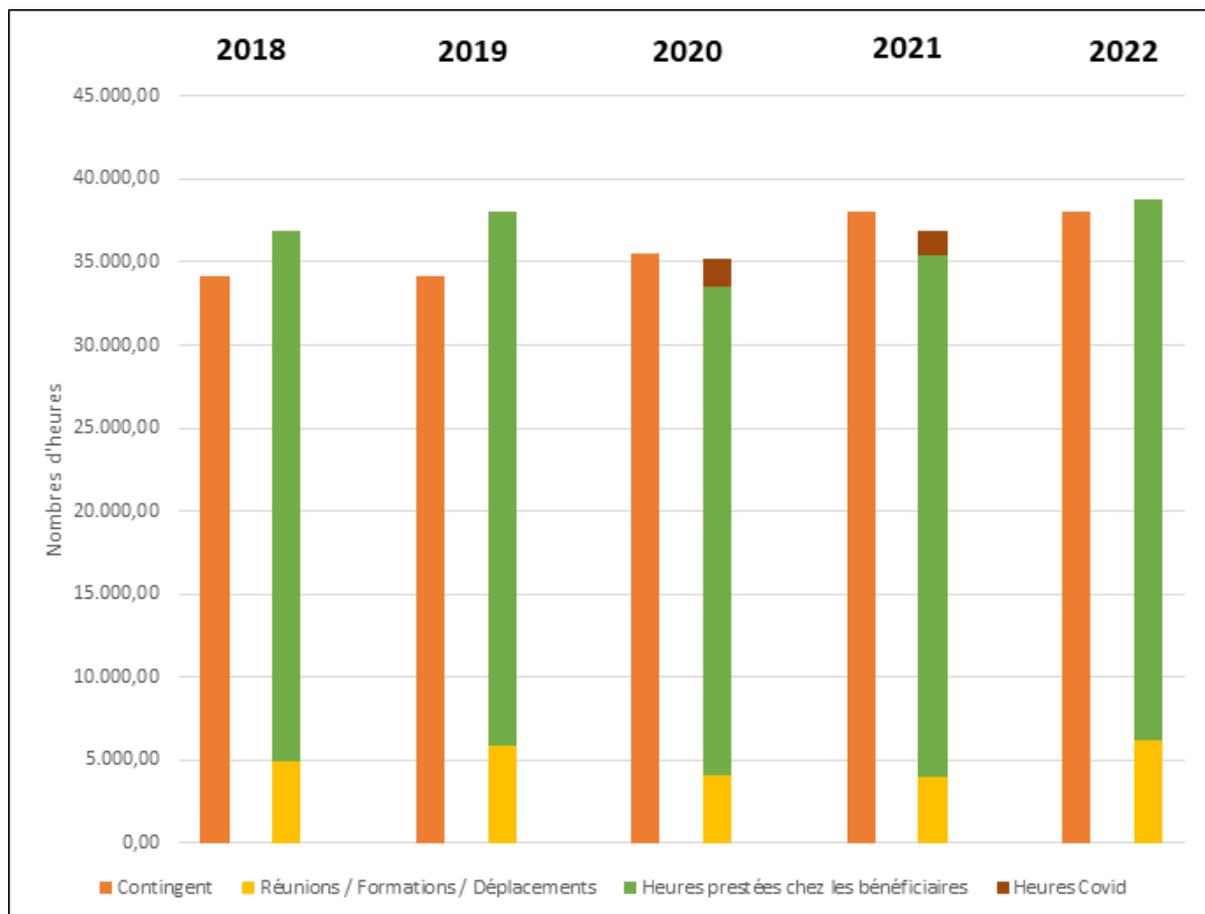
L'augmentation du financement obtenu pour l'Antenne Andromède en 2023 de la part d'Iriscare (de 92.000 à 129.500 €) permet un meilleur accompagnement des habitants. Plus de la moitié des habitants présentent des fragilités qui affectent leur autonomie. Sans un projet comme Andromède, ils n'auraient pas d'autre choix que d'entrer en maison de repos.

Edmonton degré de fragilité



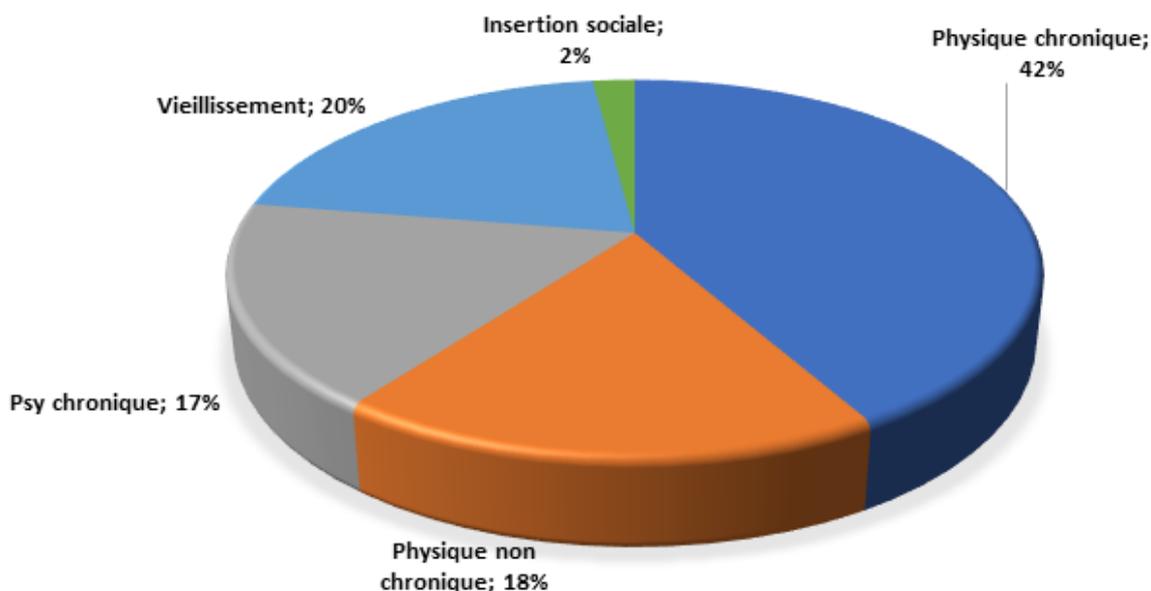
L'activité au profit des habitants de la commune du service d'aide à domicile reste très élevée (plus de 38.000 heures prestées) et contribue grandement au maintien à domicile.

Heures de contingent



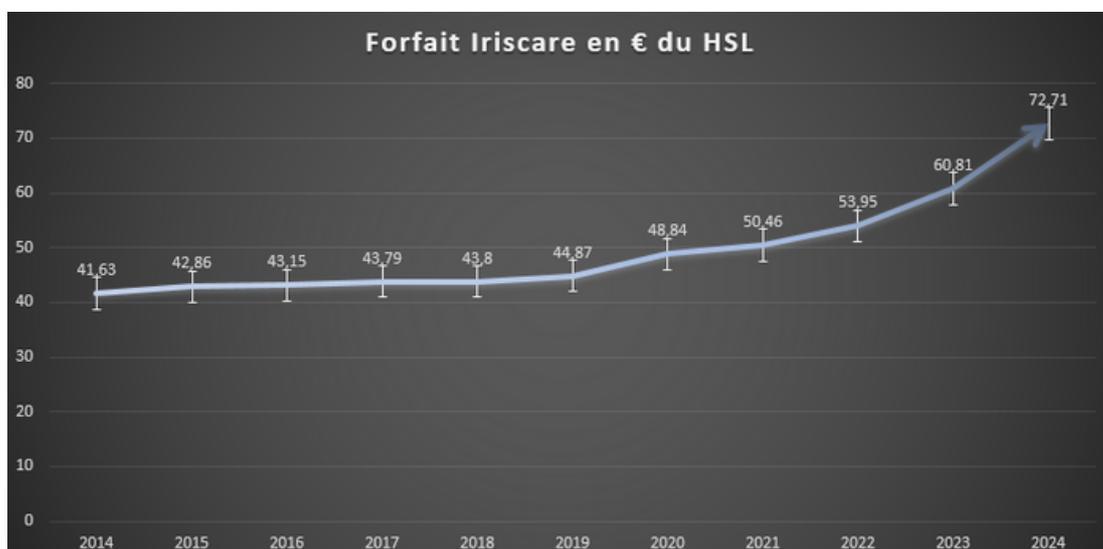
Outre la perte d'autonomie liée au vieillissement, ce sont les maladies chroniques qui sont les problématiques principales justifiant l'appel au service.

PROBLÉMATIQUE PRINCIPALE JUSTIFIANT LA DEMANDE D'AIDE



Indicateurs de performance

Des indicateurs de performance sont utilisés pour assurer une gestion budgétaire efficace et transparente. Ces indicateurs prennent en compte divers éléments de financement, y compris ceux d'Iriscare. À titre d'exemple, le Home Saint-Lambert utilise l'échelle de Katz pour évaluer le niveau de dépendance ou de perte d'autonomie chez les personnes âgées. Cette échelle, qui varie de 0 à CD, permet de quantifier le degré de dépendance en se basant sur divers critères. Un profil Katz élevé génère davantage de revenus pour l'établissement, mais il implique également des coûts plus élevés en termes de personnel soignant et infirmier. Un équilibre est donc recherché entre ces deux aspects.



Projection du forfait des 130 lits (80MRS/50MRPA) du Home Saint-Lambert (hors lits de court-séjour)

a. La maison de repos et le Centre de court séjour “Lise Thiry”

Le projet Horizon 2027, lancé en 2023, vise à améliorer continuellement la qualité des services de la maison de repos.

Celui-ci s’articule autour de 4 axes :

Axe Infrastructure

- Un marché de conception et de placement pour la signalétique du site est prévu pour décembre 2023.
- Des scénarios d'urgence et des protocoles d'alerte incendie sont en cours d'élaboration. Une rénovation des anciennes ailes a déjà commencé en 2023 et continuera en 2024, avec entre autres une adaptation du premier étage pour un public en déclin cognitif.
- Un budget est alloué pour la mise en place de coins cosy à thème au premier étage au profit des résidents en déclin cognitif.
- Etc.

Axe Soins

- Une liste des résidents à risque de déshydratation a été créée.
- Un dossier de soins informatisé, incluant l'historique de vie et les plans de soins, a été mis en place.
- La formation d'une cellule palliative a eu lieu en 2023, pour améliorer la qualité des soins en fin de vie et elle se réunit fréquemment.
- Un groupe de travail pluridisciplinaire pour la prise en charge des personnes désorientées a été formé en 2023 et se réunit fréquemment.
- Etc.

Axe Projet de Vie Institutionnel et Individuel

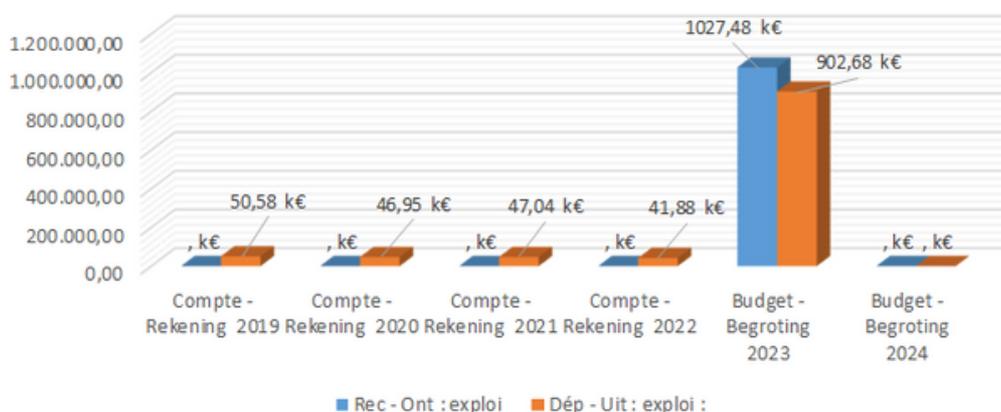
- Une reconversion de 6 lits MRPA en 6 lits MRS a été obtenue en 2023*.
- Une nouvelle procédure d'accueil pour les nouveaux résidents est en place.
- Des réunions de coordination dans les secteurs logistique et cuisine sont prévues pour atteindre l'excellence hôtelière.
- Etc.

Axe Personnel

- Un plan de formation pour les années 2023-2024 a été validé.
- L'amélioration de la communication interprofessionnelle est en cours, notamment par l'utilisation optimisée des decks.
- Etc.

*MRPA (Maison de Repos pour Personnes Agées) et MRS (Maison de Repos et de Soins)

Le Centre de Court-Séjour - Het Centrum voor Kortverblijf (F. 8722)

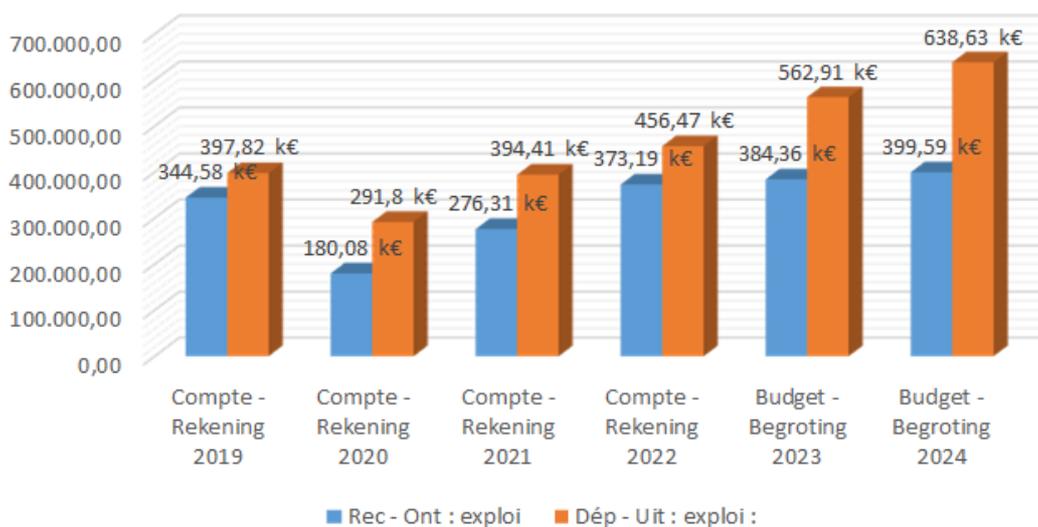


Le DECOBU a dû mettre en place un nouveau volet dans son programme de refacturation Homeplus pour le centre de court-séjour Lise-Thiry. Le programme comptable ne permettant pas d'avoir deux volets avec le même numéro d'agrément Iriscare, les deux sous-fonctions du Home Saint-Lambert et du centre Lise-Thiry ont été fusionnées.

b. Le Centre de soins de jour “La Colline”

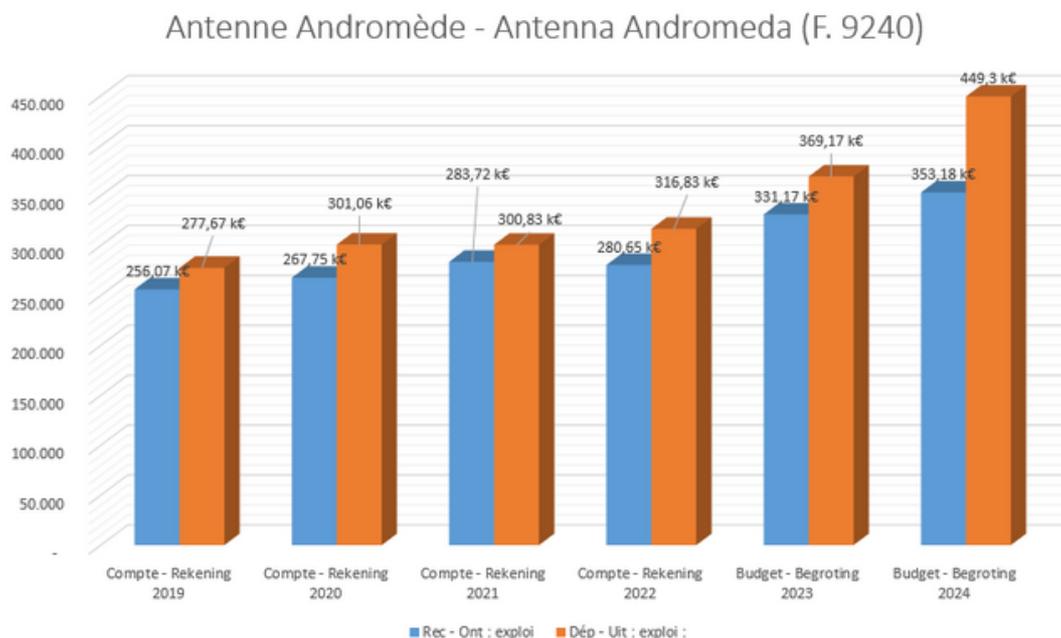
Le Centre de soins de jour La Colline, qui offre une alternative à l'entrée en maison de repos et un répit pour les aidants proches en particulier ceux habitant la Commune de Woluwe-Saint-Lambert, maintiendra son taux d'activité.

Centre de jour - Dienstcentra (F. 8342)



c. L'antenne Andromède

La qualité du travail à l'Antenne Andromède est reconnue par Iriscare qui a décidé en 2023 de porter la subvention de 92.000 à 129.800 €.



L'instance subsidiaire recommande même de le reproduire dans d'autres communes. Les 6 appartements sont depuis 1981 accueillis dans les logements sociaux de l'Habitation moderne. Ces logements s'avèrent au fil du temps inadaptés, tant en ce qui concerne les normes de confort actuelles (absence de douche et de sanitaires dans la chambre) qu'au niveau des normes en matière d'économie d'énergie.

Une solution a été trouvée en 2023. Le projet immobilier Flora II, situé dans la zone du PPAS "Val d'Or" à Woluwe-Saint-Lambert, prévoit la construction de 110 logements conventionnés, Les 6 appartements du projet Antenne Andromède seront construits au rez-de-chaussée. Une convention lie le CPAS et Citydev.brussels pour la construction et la maîtrise d'ouvrage. Elle utilise l'emphytéose pour rendre les logements plus abordables, séparant la propriété du bâtiment et du terrain. Le temps de désigner l'auteur de projet, obtenir les permis et désigner l'entrepreneur, le chantier devrait commencer fin 2026 pour une réception provisoire tout début 2029.

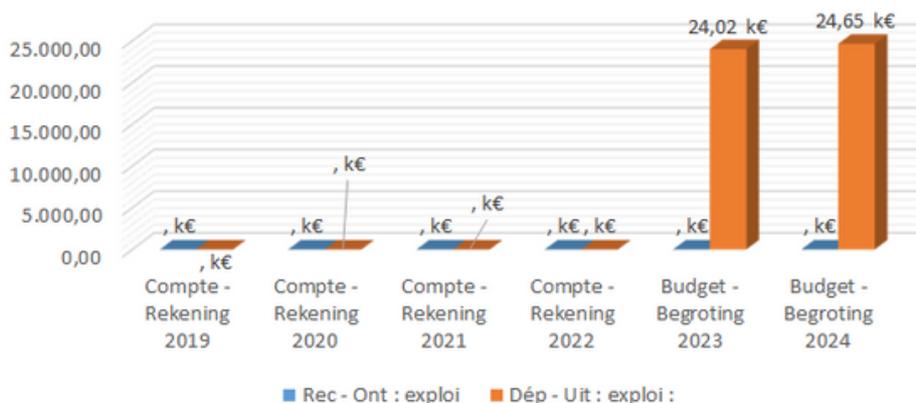
d. Le service d'aide à domicile

Le service d'aide à domicile fait actuellement l'objet de négociations en vue de son transfert vers une structure dont c'est le cœur de métier. Cela permettra aux établissements et services de soins de se concentrer sur la gestion de structures d'accueil et d'hébergements pour les aînés.

e. Le CHPHa

La Région (COCOM) a octroyé au CPAS une importante subvention conditionnée à l'ouverture fin 2026 d'un nouveau centre qui prendra en charge des personnes handicapées vieillissantes. Aujourd'hui, un seul centre d'une vingtaine de places existe en Région bruxelloise pour ce type de profil en forte augmentation. Il s'agira du CHPHa (Centre d'Hébergement pour Personnes Handicapées âgées). Ce centre combinera à la fois le rôle de centre de jour et de centre d'hébergement pour 20 personnes en situation de handicap mental.

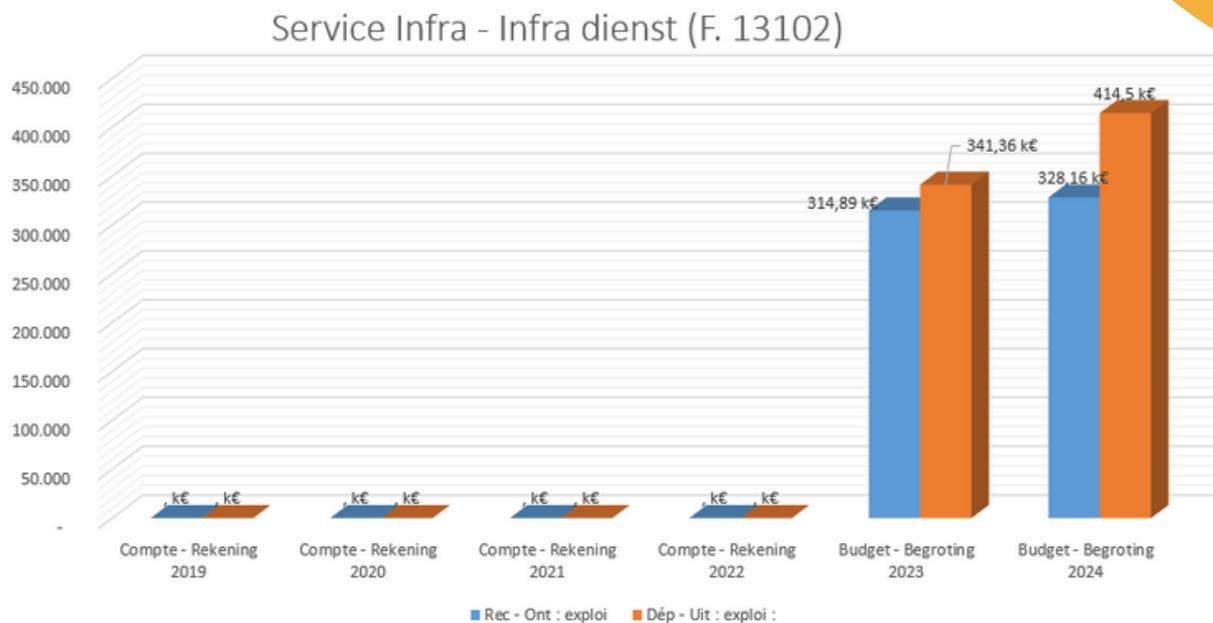
Institution pour handicapés - Instelling voor volwassen gehandicapten(83353)



Après un marché public lancé en 2023, le Conseil d'action sociale a attribué le projet architectural à l'association ADVV. Le projet architectural repose sur une architecture favorisant la vie en communauté et l'inclusion sociale, avec un équilibre entre les matériaux béton et bois pour une conception durable et rapide.

Pour 2024, les étapes suivantes consisteront en l'obtention du permis d'urbanisme, la rédaction et le lancement du marché public pour la désignation de l'entrepreneur.

4.4. Le Département Infra



Objectifs pour 2024

Le département Infra poursuit divers objectifs ambitieux:

1. Projets immobiliers

Des relations étroites sont maintenues entre le service infrastructure et l'équipe d'auteurs de projet pour les études relatives à la construction du Centre d'Hébergement pour Personnes Handicapées vieillissantes (CHPHA) prévue en 2026. Dans ce cadre, la coordination des différentes directions des départements est assurée par le service pour synthétiser les besoins du maître d'ouvrage. Ce centre, envisagé comme une fierté pour le CPAS, constituera une première régionale offrant un accueil digne et adapté aux besoins spécifiques des personnes concernées. L'ambition pour une architecture exemplaire, tant dans sa spatialité que dans sa durabilité, est fermement portée par le service infrastructure.

Par ailleurs, le département infrastructure, en collaboration avec la direction des ESS, joue un rôle clé dans l'élaboration des dossiers d'exécutions pour le projet Flora II. Ce projet prévoit l'accueil des Antennes Andromède, dédiées à la collocation pour personnes âgées vivant en groupe de cinq. L'objectif est de fournir tout le confort nécessaire avec des espaces adaptés pour les personnes âgées, remédiant ainsi aux limites des appartements actuels. Cet investissement permet au CPAS non seulement de cesser le paiement de loyers, mais également d'augmenter son parc immobilier.

2. Projets de rénovation

La finalisation du chantier de la nouvelle chaufferie est prévue pour fin novembre 2023. Cette installation performante contribuera à une réduction significative de la consommation de gaz et des émissions atmosphériques. Les systèmes d'arrivée de gaz ont été repensés, et sept compteurs ont été installés sur chaque machine, facilitant ainsi un suivi précis et améliorant la maintenance. Avec la rénovation de la production d'eau chaude sanitaire déjà effectuée, cette modernisation complète des installations au gaz du CPAS s'inscrit dans une démarche de réduction de la consommation d'énergie fossile.

Pour janvier 2024, l'achèvement du chantier de la zone de plonge est attendu. Ces travaux, incluant des modifications d'infrastructure et de machinerie, visent à réduire la consommation énergétique et à offrir un confort optimal aux travailleurs, conformément aux normes actuelles. L'espace a été repensé pour assurer la sécurité des travailleurs, avec l'installation de hottes six fois plus puissantes pour aspirer les vapeurs et l'intégration de lave-vaisselle et lave-batterie plus rapides et efficaces.

Des dossiers sont en cours d'élaboration pour obtenir des subsides et créer des partenariats visant à améliorer la performance énergétique de la Charrette. L'objectif est d'anticiper les interventions pour se conformer aux normes et exigences futures, assurant ainsi une continuité sans entrave dans les activités du CPAS.

3. Projets d'amélioration du confort et optimisation des espaces

Les projets de maintenance et d'investissement se poursuivent, visant notamment à améliorer l'accueil des bénéficiaires, des résidents et des travailleurs. Parmi les améliorations, on note l'installation de portes coulissantes et de rampes pour l'accès des Personnes à Mobilité Réduite (PMR), la peinture des couloirs et salons du Home Saint-Lambert, la modernisation des ascenseurs conformément aux dernières normes, et l'installation de serrures à badge pour réduire les vols et contrôler les accès.

La signalétique du site de la Charrette sera finalisée en 2024, avec l'objectif d'offrir une signalisation bilingue répondant aux besoins spécifiques de chaque public (résidents, travailleurs, visiteurs, externes) sur l'ensemble du site et des bâtiments.

Concernant l'accueil des bénéficiaires au Gulledelle, les conditions actuelles sont précaires. En 2024, un chantier sera lancé pour améliorer cet accueil, avec la création d'un desk d'accueil et des espaces d'attente confortables, et l'installation de dispositifs de communication adaptés à tous les publics (écrans, signalétique, etc.).

Face à l'augmentation du nombre de travailleurs due à une hausse des demandes d'aide, une révision complète de l'occupation des locaux du Gulledele a été nécessaire. Les services ont été rationalisés et l'occupation densifiée pour s'aligner sur le fonctionnement interne et les logiques administratives.

4. Projets d'amélioration des procédures

Suite à l'incendie du Clos Sirius, des lacunes dans les procédures d'urgence ont été identifiées. En réponse, un nouveau plan avec des procédures claires sera élaboré, facilitant la réaction adéquate de chacun en situation d'urgence. La simplification des accès aux locaux a déjà été entamée.

La révision complète des marchés de maintenance a été effectuée, visant à les simplifier et à les aligner davantage avec l'esprit de la loi sur les marchés publics. En 2024, les marchés de maintenance pour les systèmes HVAC, l'électricité et les sanitaires des bâtiments GU98 et CH27 seront lancés. D'autres marchés, de moindre envergure, seront également initiés, tels que ceux concernant le SECT et le matériel de cuisine.

L'inventaire du patrimoine mobilier et immobilier se poursuivra, notamment à l'aide de QR codes pour assurer un suivi efficace.

Initiatives spécifiques

Une approche proactive et unificatrice sera mise en œuvre pour assurer des communications coordonnées entre les différents départements. Cette stratégie vise à favoriser le partage d'informations et la collaboration inter-services.

Concernant la maintenance, le gestionnaire des bâtiments prépare actuellement des tableaux couvrant divers aspects tels que le chauffage, l'électricité et la sécurité incendie. L'objectif de ces tableaux est de clarifier l'ensemble des obligations légales de maintenance et d'améliorer la prévention des problèmes, en particulier en matière de sécurité.

Indicateurs de performance

Des timesheets seront instaurées pour assurer un suivi minutieux des tâches réalisées. Par ailleurs, la satisfaction des usagers sera mesurée pour évaluer la qualité des services fournis.

Collaborations internes/externes

L'importance est accordée à la vision des autres départements comme des piliers de soutien. Chacun détient une expertise technique spécifique qui permet d'offrir des réponses bien articulées. L'objectif est de collaborer de manière transversale avec les différents services. Lorsqu'une problématique se présente, la réflexion englobe son impact potentiel sur les autres départements, visant à fournir une solution complète et transparente.

L'orientation vers les besoins des usagers est également essentielle. Par exemple, dans le cadre de l'aménagement des bureaux du DAS, il est crucial de bien comprendre les besoins et les aspirations de ceux qui utiliseront ces espaces. Cette compréhension permet de confronter les idéaux aux contraintes réelles, menant ainsi à un compromis viable. Dans toute démarche technique, la dimension humaine est intégrée et valorisée.

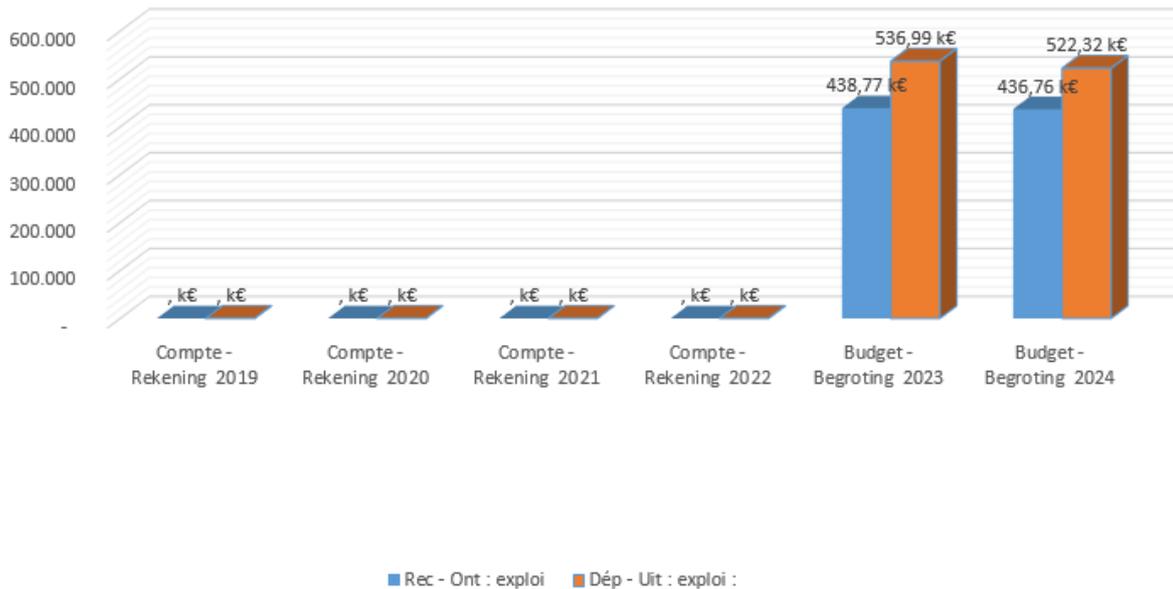
Initiatives futures

Des ambitions personnelles sont nourries, notamment en matière de construction de bâtiments. Il est souhaité que ces réalisations soient reconnues à travers divers canaux, tels que des prix en urbanisme ou des parutions dans des magazines spécialisés. Une telle reconnaissance permettrait de démontrer l'efficacité du service public dans l'accomplissement de sa mission et sa capacité à remporter des distinctions.

Être un rôle moteur dans l'évolution et l'amélioration continue du parc immobilier est également une grande aspiration.

4.5. Le Département ICT

Service ICT - ICT dienst (F. 13101)



Changements en 2023

En 2023, le développement d'un serveur de fichiers de nouvelle génération a été entrepris par le CPAS. Ce projet d'envergure mobilise l'ensemble de nos services et sera achevé et pleinement opérationnel en 2024. Il est conçu pour permettre un accès et un traitement de l'information plus rapides et plus efficaces, optimisant ainsi la collaboration interne et améliorant la sécurité des informations. Cette avancée technologique constitue un pilier central pour soutenir la continuité de nos services en offrant une meilleure protection contre les risques numériques.

La mise en place et le développement du Wiki interne ont constitué une autre priorité essentielle. Inaugurée en 2023, cette plateforme centralise une variété de ressources telles que des informations générales, des guides pratiques et des tutoriels couvrant une multitude de thématiques pertinentes à l'environnement professionnel, le tout aisément accessible par l'ensemble des collaborateurs. Des sujets tels que le changement de mot de passe sur Windows, l'introduction des jours de maladie sans certificat médical ou encore l'adaptation ergonomique du poste de travail sont couverts.

Objectifs pour 2024

Le principal objectif pour 2024 est la dématérialisation des processus. Ce projet vise non seulement à éliminer progressivement l'utilisation du papier mais aussi à optimiser les flux de travail pour réaliser des économies de temps et de coûts. Cette dématérialisation s'étendra à plusieurs processus, notamment la facturation électronique et la signature électronique pour les factures et les bons de commande.

Au même titre, un système de ticketing sera instauré pour une gestion plus efficace des requêtes informatiques. Cet outil permettra un suivi plus rapide et améliorera le support informatique.

Différentes chaînes de télévision vont être créées dans le but de communiquer avec les divers publics du CPAS. Ces systèmes vont être déployés sur trois sites : Gulledelle, La Charette et le Home Saint-Lambert. Actuellement, sur les deux premiers sites, une chaîne de télévision d'information destinée aux usagers est déjà en fonctionnement. Quant au Home Saint-Lambert, l'installation de huit nouvelles télévisions a permis le lancement d'une chaîne de télévision destinée aux résidents et à leurs familles. Cette chaîne vise à fournir des informations sur les programmes d'activités, les menus hebdomadaires et autres événements. Enfin, pour conclure ce projet, une nouvelle chaîne de télévision est en cours de développement pour les sites de Gulledelle et La Charette, dans le but d'améliorer la communication auprès des agents.

En 2024, la cybersécurité est érigée en priorité essentielle pour l'institution. Des mesures robustes seront déployées pour fortifier la sécurité des dispositifs informatiques. La stratégie de 2024 inclura l'introduction de la double authentification, une méthode imposant deux formes de vérification avant d'accorder l'accès aux systèmes, ajoutant ainsi une protection supplémentaire et diminuant drastiquement le risque de compromission des informations confidentielles. Des audits de sécurité réguliers seront également instaurés, visant à évaluer et à améliorer les protocoles de sécurité informatique.

Pour la sécurité physique des agents et des infrastructures, des mesures additionnelles seront prises. De nouvelles caméras de sécurité seront installées aux sites de Gulledelle, la Charrette et au Home Saint-Lambert, clôturant le projet caméras visant à prévenir les incidents et à offrir une réponse rapide en cas d'urgence.

En réponse à l'incendie récent survenu au Clos Sirius, le service informatique collaborera étroitement avec d'autres départements du CPAS pour élaborer de nouveaux protocoles d'urgence, soulignant la nécessité d'actualiser et de développer de nouvelles procédures informatiques pour la gestion des urgences. Ces initiatives représentent une étape importante dans l'amélioration continue des mesures de sécurité.

Des vulnérabilités numériques ont été observées chez certains membres du personnel. Une attention particulière est accordée à cette situation, et un engagement est pris pour améliorer leurs compétences digitales. Cela se traduira par la mise en place de formations ciblées et l'apport d'un soutien continu. Des rendez-vous seront organisés une à deux fois par mois par le service IT pour aider les utilisateurs à lire leurs fiches de paie numériquement. Une assistance sera également fournie pour les articles 60 en matière d'utilisation des fiches de paie. Des formations supplémentaires sont prévues en 2024.

D'autres formations porteront sur des sujets qui touchent directement les utilisateurs, en réponse à leurs demandes spécifiques. L'objectif est de simplifier les processus et de rendre le jargon plus accessible. Cela devrait réduire la frustration des utilisateurs et éliminer les demandes qui consomment du temps de l'équipe IT sans être nécessairement des priorités urgentes.

Indicateurs de performance

En début d'année, un planning-projet est établi, attribuant certains projets et processus à chaque membre de l'équipe, éventuellement avec un backup.

Depuis quelques mois, des entretiens individuels mensuels sont menés avec chaque membre de l'équipe pour évaluer la performance, l'évolution et les processus en cours. Les objectifs pour le mois suivant sont alors fixés. Des réunions d'équipe sont également organisées une fois par mois, et des réunions de projet ont lieu tous les trois mois, au cours desquelles chaque membre présente l'état d'avancement de ses projets.

Collaborations internes/externes

Des efforts sont déployés pour améliorer les interfaces horaires utilisées par différents services et gérés par le service informatique et les Ressources Humaines. Cette collaboration a rendu l'outil de gestion des horaires plus efficace et plus simple à utiliser pour les services impliqués.

Des travaux sont en cours avec la cuisine du Home-Saint-Lambert pour changer et adapter les logiciels qui interviennent dans les processus de production des fiches-repas.

Des changements auront également lieu au sein de la maison de repos pour tous les aspects liés à la téléphonie. En outre, des efforts sont entrepris pour remplacer les téléphones de service DECT par des smartphones pour les infirmières.

Généralement, les initiatives peuvent émaner soit du service ayant un besoin spécifique, soit du service informatique qui identifie des pratiques inefficaces susceptibles d'être améliorées ou modifiées. Dans les deux cas, une analyse est effectuée pour déterminer la faisabilité du projet.

Mesures de transparence budgétaire

Le contrôle des dépenses est assuré par la Directrice du service informatique. Tous les achats et les bons de commande relatifs au service informatique sont centralisés et soumis à son approbation. Aucune demande d'achat n'échappe à un contrôle effectif et une validation conforme aux directives comptables. La facturation suit également un processus d'approbation.

Réussites et initiatives innovantes

Le Wiki s'est avéré très utile. Son développement a été axé sur la facilitation de la communication avec les utilisateurs, la vulgarisation de certains problèmes complexes et la promotion de la communication interservices. Tous ces objectifs ont été atteints tout en offrant une interface visuellement agréable, ce qui favorise l'interactivité.

En ce qui concerne l'amélioration des réseaux Wi-fi, un dispositif complet de nouvelles bornes a été mis en place. Une analyse approfondie des besoins a été effectuée, suivie d'investissements conséquents pour concrétiser ce projet. Les défis résidaient dans la mise en place de mesures pour renforcer la sécurité et créer des réseaux Wi-fi séparés, dédiées à chaque usage spécifique.

Le projet du nouveau serveur, désigné SRV Doc, est également source de fierté. L'arborescence a été retravaillée en collaboration avec chaque service afin de restructurer le serveur. L'objectif est de limiter le nombre de dossiers et de clarifier leur structure. Une méthodologie rigoureuse pour le classement et l'arborescence des données a été établie, ce qui s'est avéré crucial pour le succès du projet. Les services ont contribué à la mise en place d'une structure logique et propre, alignée avec les organigrammes respectifs.

Implication du personnel

Tous les membres de l'équipe sont activement engagés dans divers projets. Deux facteurs principaux guident cette implication : d'une part, les compétences et l'expérience de chaque individu sont prises en compte pour leur attribuer des rôles spécifiques dans les projets. D'autre part, certains employés expriment eux-mêmes leur intérêt pour des projets spécifiques qui les passionnent ou les concernent. Le choix des affectations peut également dépendre de la familiarité avec certains services ou logiciels. Des réunions mensuelles sont organisées pour recueillir des retours d'information sur les activités quotidiennes et comprendre ce qui motive chaque membre, ce qui facilite leur implication personnelle dans les projets.

5. DÉTAILS DU SALAIRE DES EMPLOIS D'INSERTION

844921					
DEPENSES - UITGAVEN			RECETTES - ONTVANGSTEN		
11100/17	SALAIRES (hors aide sociale) - SALARIS (zonder sociale bijstand)	316.804	16100/01	INTERVENTIONS PARTENAIRES - PARTNERS BIJDAGEN	240.971
11200/17	PECULE DE VACANCES (hors Eco soc) - VAKANTIEGELD (zonder Soc eco)	123.333	48500/01	INTERVENTIONS SPP AUTRES - ANDERE POD BIJDAGEN	21.583
11500/17 11700/17 11800/17 11900/17 12300/08	STIB/MIVB Assurance/Verzekering SSC/GSC Médical/Geneeskundige	73.038			
12300/09	FORMATION PROFESSIONNELLE - BEROEPSOPLEIDING PERSONEEL	3.000			
11300/17	Cotisations patronales à l'ONSS - Werkgeversbijdragen RSZPPO	1.000			
03000/05	Frais de personnel administratif facturés - Kosten administratief personeel	180.160			
03000/13	Frais de personnel des travailleurs sociaux facturés - Gefact. Personeelskosten van de maatschappelijke werkers	162.693			
TOTAUX		862.027,98			262.553,86
8320					
DEPENSES - UITGAVEN			RECETTES - ONTVANGSTEN		
33350/05	RIS EMPLOI D'INSERTION PLUS DE 25 ANS ET MOINS DE 25 ANS - LEEFLOON INSCHAKELINGSBETREKKING + 25 JAAR EN - 25 JAAR	646.447	46550/05	INTERVENTIONS SPP EMPLOI D'INSERTION - BIJDAGEN POD INSCHAKELINGSBETREKKING	646.447
33360/05	RIS EMPLOI D'INSERTION ECO SOC - LEEFLOON INSCHAKELINGSBETREKKING SOC ECO	691.177	46560/05	INTERVENTIONS SPP RIS EMPLOI D'INSERTION ECO SOC - BIJDAGEN POD LEEFLOON INSCHAKELINGSBETREKKING SOC ECO	691.177
33490/21	ERIS EMPLOI D'INSERTION - EQ. LEEFLOON INSCHAKELINGSBETREKKING	195.571	46590/03	INTERVENTIONS SPP ERIS EMPLOI D'INSERTION - BIJDAGEN POD EQ. LEEFLOON INSCHAKELINGSBETREKKING	195.571
TOTAL - TOTAAL		1.533.195,91			1.533.195,91

Le Centre applique le barème « E » lors de l'engagement du public aidé en vertu de l'article 60§7.

6. RAPPORT SUR LES DIFFÉRENTES FORMES D'AIDES

Le Centre assure l'information du public sur les différentes formes d'aide qu'il octroie de plusieurs manières :

- Lors des entretiens individuels assurés par les services sociaux, les personnes s'adressant au Centre disposent d'une information adaptée à leurs préoccupations ;
- Par la mise à disposition de flyers présentant les différents services assurés par le Centre ;
- Via un site web présentant les différents services ainsi qu'un lien e-mail permettant au public d'obtenir des informations complémentaires ;
- Par un affichage au Centre et à la commune, des jours et des heures auxquels le public peut se présenter en vue d'introduire une demande d'aide sociale (art. 4 de l'AR. du 11 juillet 2002 portant règlement général en matière de droit à l'intégration sociale).
- À travers les TV internes, fournissant des informations en continu sur les services et les procédures d'aide disponibles ;
- Via les réseaux sociaux, notamment Facebook, où des mises à jour régulières, des annonces et des informations utiles sont partagées avec la communauté en ligne.

7. CONVENTION EN APPLICATION DE L'ARTICLE 61 DE LA LOI ORGANIQUE

En application de l'article 61 de la loi organique, plusieurs conventions de partenariat ont été établies entre le CPAS et différents acteurs :

« ACTIRIS » – Service public de l'Emploi – Région de Bruxelles-Capitale

L'objectif du cadre de partenariat entre les CPAS bruxellois et Actiris pour la période 2022-2027 est triple :

- Impulser une dynamique de complémentarité et de collaboration entre les CPAS et Actiris ;
- Soutenir financièrement l'action des CPAS dans l'accompagnement vers l'emploi des bénéficiaires du revenu d'intégration sociale ou de l'aide équivalente (phases 1 à 4) ;
- Renforcer la transition vers l'emploi à la fin d'un contrat article 60§7.

« Article 27 » asbl

Depuis 1999 le CPAS participe au programme de diffusion des tickets spectacles distribués par l'ASBL Article 27. Elle fait le lien entre des publics pour lesquels l'accès à la culture pose un problème tant financièrement que socialement et divers partenaires sociaux (CPAS, associations, ...) d'une part et les producteurs de spectacles ou les institutions culturelles et muséales (les partenaires culturels) d'autre part.

« Habitation Moderne » – SCRL

Une convention a été signée avec l'Habitation Moderne prévoyant la mise à disposition de candidats locataires désignés par le Centre. 10 % des logements attribuables par l'Habitation Moderne au cours d'une année (avec un maximum de dix logements) sont réservés à des bénéficiaires du CPAS. Cette convention s'inscrit dans les limites déterminées par l'article 35 de l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 26 septembre 1996 organisant la location des habitations gérées par la société du logement de la Région bruxelloise.

« FEDASIL » - Agence fédérale pour l'accueil des demandeurs d'asile

Signée le 18 janvier 2001, la convention établie entre FEDASIL et le centre a pour objet l'organisation d'une initiative locale d'accueil (ILA) assurant l'hébergement et l'accès à l'aide matérielle des demandeurs d'asiles et réfugiés reconnus.

« AIS Woluwe-Saint-Lambert » – SCRL

Une convention a été signée avec l'AIS de Woluwe-Saint-Lambert prévoyant la mise à disposition de candidats locataires désignés par le Centre pour l'équivalent de deux logements par an. Ces deux logements sont réservés à des bénéficiaires du CPAS.

Cette convention s'inscrit dans les limites déterminées par l'article 3 de l'arrêté du 28 février 2008 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale organisant les agences immobilières sociales.

8. ANNEXES

ANNEXE 1 : TABLEAU GLOBAL

Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Recettes et dépenses générales - Algemene ontvangsten en uitgaven (F. 0090)	Rec - Ont : exploi	13.262.894	14.095.663	15.323.811	16.891.246	17.741.110	18.710.297
	Dép - Uit : exploi :	17.868	90.746	55.545	197.221	227.300	162.000
	Solde - Saldo exploit:	13.245.026	14.004.917	15.268.266	16.694.024	17.513.810	18.548.297
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	13.245.026	14.004.917	15.268.266	16.694.024	17.513.810	18.548.297
Fonds - Fondsen (F. 0290)	Rec - Ont : exploi	550.133	597.185	645.497	619.025	717.665	819.336
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo exploit:	550.133	597.185	645.497	619.025	717.665	819.336
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	550.133	597.185	645.497	619.025	717.665	819.336
Administration générale - Algemene administratie (F. 1230)	Rec - Ont : exploi	1.576.558	1.665.474	1.701.972	2.029.299	2.215.122	2.338.376
	Dép - Uit : exploi :	3.730.884	3.901.419	4.496.637	5.042.513	5.392.137	5.511.887
	Solde - Saldo exploit:	- 2.154.326	- 2.235.945	- 2.794.665	- 3.013.214	- 3.177.014	- 3.173.510
	Rec- Ont : invest	28.966	52.527	34.783	44.907	32.500	88.250
	Dép - Uit : invest	73.339	100.760	84.865	89.347	70.500	126.450
	Solde - Saldo invest:	- 44.373	- 48.233	- 50.082	- 44.440	- 38.000	- 38.200
	Solde - Saldo :	- 2.198.698	- 2.284.178	- 2.844.748	- 3.057.654	- 3.215.014	- 3.211.710
Patrimoine privé - Privaat patrimonium (F. 1290)	Rec - Ont : exploi	76.191	76.776	79.234	85.807	86.450	127.429
	Dép - Uit : exploi :	7.790	16.304	23.059	17.315	27.882	27.695
	Solde - Saldo exploit:	68.400	60.472	56.175	68.492	58.568	99.734
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	50.000	20.000
	Dép - Uit : invest	310.218	597.708	294.718	163.209	208.000	176.300
	Solde - Saldo invest:	- 310.218	- 597.708	- 294.718	- 163.209	- 158.000	- 156.300
	Solde - Saldo :	- 241.818	- 537.237	- 238.543	- 94.718	- 99.432	- 56.566

Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Services généraux - Algemene diensten (F. 1310)	Rec - Ont : exploi	430.900	439.130	404.741	576.855	550	842
	Dép - Uit : exploi :	591.152	501.416	559.629	742.111	89.219	79.167
	Solde - Saldo exploit:	- 160.252	- 62.286	- 154.888	- 165.256	- 88.669	- 78.326
	Rec- Ont : invest	30.031	67.037	42.395	33.839	-	-
	Dép - Uit : invest	85.362	124.946	99.570	99.510	37.500	38.000
	Solde - Saldo invest:	- 55.331	- 57.909	- 57.175	- 65.671	- 37.500	- 38.000
	Solde - Saldo :	- 215.583	- 120.195	- 212.064	- 230.927	- 126.169	- 116.326
Service ICT - ICT dienst (F. 13101)	Rec - Ont : exploi	-	-	-	-	438.766	436.760
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	-	536.986	522.316
	Solde - Saldo exploit:	-	-	-	-	- 98.220	- 85.556
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	40.000	35.550
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	40.000	35.550
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	- 98.220	- 85.556
Service Infra - Infra dienst (F. 13102)	Rec - Ont : exploi	-	-	-	-	314.888	328.159
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	-	341.359	414.504
	Solde - Saldo exploit:	-	-	-	-	- 26.471	- 86.345
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	875	6.050
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	875	6.050
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	- 26.471	- 86.345
Fonds d'énergie - Energiefonds (F. 8015)	Rec - Ont : exploi	23.269	23.380	23.490	24.050	24.500	24.500
	Dép - Uit : exploi :	23.269	23.380	24.500	24.500	24.500	24.500
	Solde - Saldo exploit:	-	-	- 1.010	- 450	-	-
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	-	-	- 1.010	- 450	-	-

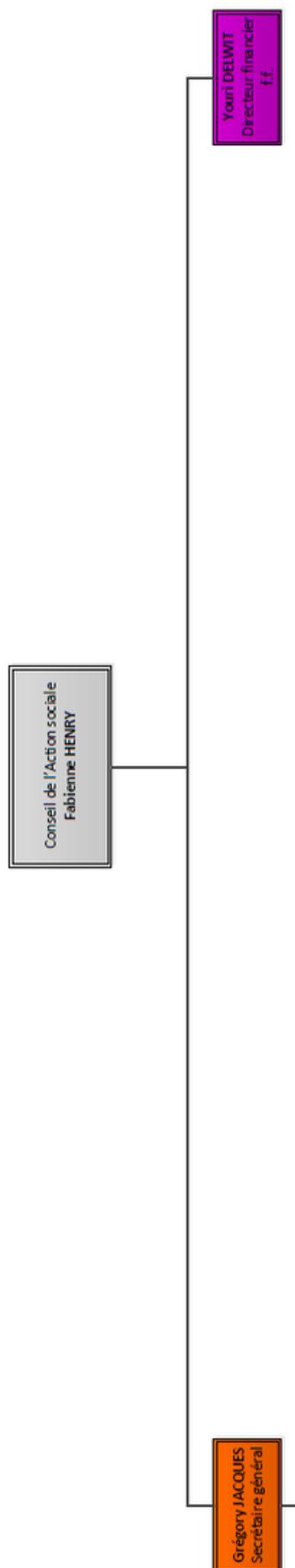
Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Avances - Voorschotten (F. 8290)	Rec - Ont : exploi	63.055	51.461	58.501	12.948	20.000	13.000
	Dép - Uit : exploi :	63.055	51.461	58.501	12.948	20.000	13.000
	Solde - Saldo exploit:	-	-	-	-	-	-
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	-	-	-	-	-	-
Aide sociale Sociale bijstand (F. 8320)	Rec - Ont : exploi	14.270.871	14.656.241	15.094.648	20.024.395	20.068.800	22.242.938
	Dép - Uit : exploi :	19.863.196	21.326.876	22.057.068	27.146.220	27.962.261	31.858.712
	Solde - Saldo exploit:	- 5.592.325	- 6.670.635	- 6.962.420	- 7.121.826	- 7.893.461	- 9.615.774
	Rec- Ont : invest	40.855	37.202	31.440	41.368	59.250	85.750
	Dép - Uit : invest	70.808	70.051	58.313	73.113	100.225	128.200
	Solde - Saldo invest:	- 29.953	- 32.848	- 26.873	- 31.745	- 40.975	- 42.450
	Solde - Saldo :	- 5.622.278	- 6.703.483	- 6.989.293	- 7.153.570	- 7.934.436	- 9.658.224
Institution pour handicapés - Instelling voor volwassen gehandicapte n(83353)	Rec - Ont : exploi	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	1	24.020	24.650
	Solde - Saldo exploit:	-	-	-	1	- 24.020	- 24.650
	Rec- Ont : invest	-	-	4.356	-	155.000	665.000
	Dép - Uit : invest	-	-	4.356	-	155.900	665.900
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	900	900
	Solde - Saldo :	-	-	-	1	- 24.920	- 25.550
Maison de repos - Bejaardeteh uis (F. 8341)	Rec - Ont : exploi	6.115.104	5.913.242	6.238.740	7.042.464	7.594.933	9.928.856
	Dép - Uit : exploi :	8.342.594	8.535.616	8.373.050	9.166.670	10.781.255	12.011.575
	Solde - Saldo exploit:	- 2.227.490	- 2.622.374	- 2.134.310	- 2.124.206	- 3.186.322	- 2.082.719
	Rec- Ont : invest	186.656	245.871	1.046.349	1.925.039	2.170.666	1.939.160
	Dép - Uit : invest	1.121.340	1.165.264	2.013.902	3.006.922	3.107.566	3.064.610
	Solde - Saldo invest:	- 934.684	- 919.393	- 967.554	- 1.081.883	- 936.900	- 1.125.450
	Solde - Saldo :	- 3.162.173	- 3.541.768	- 3.101.864	- 3.206.089	- 4.123.222	- 3.208.169

Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Centre de jour - Dienstcentra (F. 8342)	Rac - Ont : exploi	344.582	180.083	276.313	373.192	384.360	399.591
	Dép - Uit : exploi :	397.821	291.804	394.411	456.468	562.909	638.630
	Solde - Saldo exploit:	- 53.238	- 111.720	- 118.098	- 83.276	- 178.549	- 239.040
	Rac- Ont : invest	999	8.459	-	498	30.872	45.650
	Dép - Uit : invest	2.281	9.983	1.880	4.106	35.072	52.570
	Solde - Saldo invest:	- 1.282	- 1.524	- 1.880	- 52.072	30.872	- 6.920
	Solde - Saldo :	- 54.520	- 113.244	- 119.978	- 135.348	- 147.677	- 245.960
ILA - LOI (83601)	Rac - Ont : exploi	446.276	475.462	463.806	453.770	167.550	108.262
	Dép - Uit : exploi :	441.279	439.865	425.208	428.973	184.531	132.658
	Solde - Saldo exploit:	4.997	35.597	38.597	24.797	- 16.981	- 24.396
	Rac- Ont : invest	9.379	2.492	1.094	-	-	-
	Dép - Uit : invest	30.472	24.241	26.330	2.361	2.600	2.600
	Solde - Saldo invest:	- 21.093	- 21.749	- 25.236	- 2.361	- 2.600	- 2.600
	Solde - Saldo :	- 16.096	13.848	13.362	22.436	- 19.581	- 26.996
Gulledelle 98 (836012)	Rac - Ont : exploi	15.379	13.290	607	448	800	850
	Dép - Uit : exploi :	325.414	207.292	190.710	325.973	302.581	504.931
	Solde - Saldo exploit:	- 310.035	- 194.002	- 190.103	- 325.525	- 301.781	- 504.081
	Rac- Ont : invest	234.971	16.538	53.277	183.425	255.700	380.700
	Dép - Uit : invest	548.901	346.157	403.289	538.147	617.200	751.200
	Solde - Saldo invest:	- 313.929	- 329.619	- 350.013	- 354.722	- 361.500	- 370.500
	Solde - Saldo :	- 623.965	- 523.621	- 540.116	- 680.247	- 663.281	- 874.581
Aides Familiales - Gezins- en bejaardenhu lp (F. 8441)	Rac - Ont : exploi	1.105.447	1.163.433	1.131.683	1.369.959	1.408.417	1.388.788
	Dép - Uit : exploi :	1.555.234	1.549.493	1.708.016	1.866.553	2.035.201	2.162.027
	Solde - Saldo exploit:	- 449.786	- 386.060	- 576.333	- 496.595	- 626.784	- 773.239
	Rac- Ont : invest	7.430	9.988	501	9.099	23.875	7.300
	Dép - Uit : invest	10.742	15.058	6.413	17.469	31.595	16.900
	Solde - Saldo invest:	- 3.312	- 5.069	- 5.912	- 8.371	- 7.720	- 9.600
	Solde - Saldo :	- 453.098	- 391.129	- 582.244	- 504.965	- 634.504	- 782.839

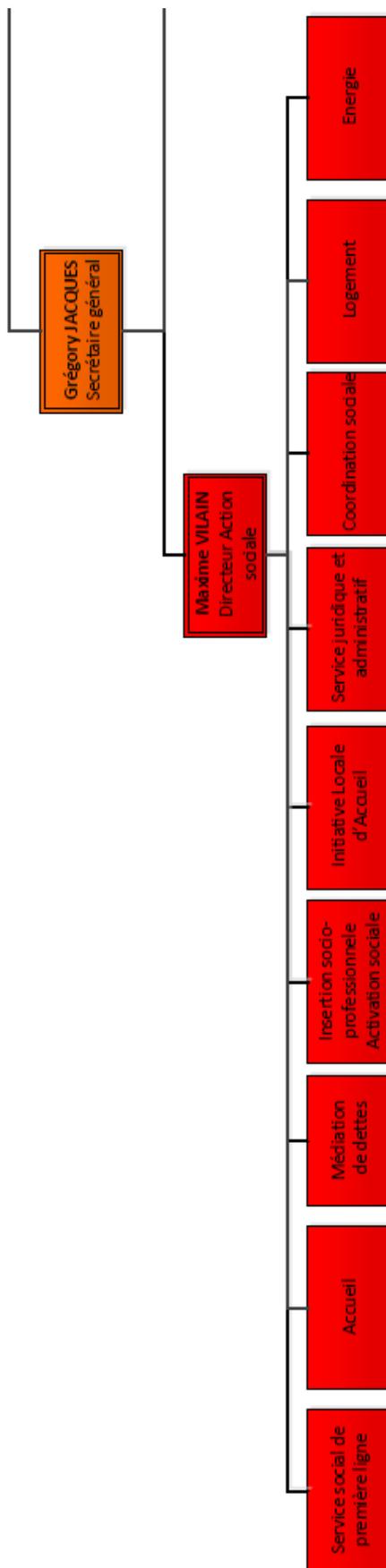
Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Repas à domicile - Thuisbezorgde maaltijden (F. 8446)	Rec - Ont : exploi	88.241	98.663	106.505	103.242	-	-
	Dép - Uit : exploi :	213.278	290.423	298.350	295.027	5.000	-
	Solde - Saldo exploi:	- 125.036	- 191.760	- 191.844	- 191.785	- 5.000	-
	Rec- Ont : invest	-	2.492	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	2.970	5.501	3.048	2.395	-	-
	Solde - Saldo invest:	- 2.970	- 3.009	- 3.048	- 2.395	-	-
	Solde - Saldo :	- 128.007	- 194.769	- 194.892	- 194.179	- 5.000	-
Service d'insertion professionnelle - Sociale en beroepsherinschakelingsdienst (F. 84492)	Rec - Ont : exploi	85.658	47.563	102.144	126.490	202.725	221.822
	Dép - Uit : exploi :	542.894	568.846	643.623	695.922	866.419	903.083
	Solde - Saldo exploi:	- 457.236	- 521.283	- 541.479	- 569.432	- 663.695	- 681.260
	Rec- Ont : invest	3.168	3.710	-	-	4.675	10.150
	Dép - Uit : invest	5.058	6.496	3.099	3.877	7.275	13.850
	Solde - Saldo invest:	- 1.890	- 2.786	- 3.099	- 3.877	- 2.600	- 3.700
	Solde - Saldo :	- 459.125	- 524.068	- 544.578	- 573.309	- 666.295	- 684.960
Emploi d'insertion - Inschakelingsbetrekking (F.844921)	Rec - Ont : exploi	226.079	251.130	134.354	150.061	262.300	292.250
	Dép - Uit : exploi :	561.046	603.368	387.313	559.057	794.021	859.028
	Solde - Saldo exploi:	- 334.967	- 352.238	- 252.959	- 408.997	- 531.721	- 566.778
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	- 334.967	- 352.238	- 252.959	- 408.997	- 531.721	- 566.778
Service de réinsertion socioprofessionnelle (Conv.Actiris) - Beroepsheringsschakelingsdienst (844929)	Rec - Ont : exploi	157.734	81.350	77.188	186.816	80.000	180.000
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo exploi:	157.734	81.350	77.188	186.816	80.000	180.000
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	157.734	81.350	77.188	186.816	80.000	180.000

Sub-fonction - Sub-functie		Compte - Rekening 2019	Compte - Rekening 2020	Compte - Rekening 2021	Compte - Rekening 2022	Budget - Begroting 2023	Budget - Begroting 2024
Service médiation de dettes - Dienst voor bemiddeling in de schulden (84496)	Rec - Ont : exploi	258.693	276.912	279.230	296.097	297.112	297.943
	Dép - Uit : exploi :	255.865	264.212	293.113	287.172	350.146	356.963
	Solde - Saldo exploit:	2.827	12.700	- 13.883	8.925	- 53.034	- 59.020
	Rec- Ont : invest	1.391	2.492	-	-	2.875	7.850
	Dép - Uit : invest	1.391	2.545	330	824	3.775	8.700
	Solde - Saldo invest:	-	-	- 330	-	-	- 850
	Solde - Saldo :	2.827	12.700	- 14.213	8.925	- 53.034	- 59.870
Le Centre de Court-Séjour - Het Centrum voor Kortverblijf (F. 8722)	Rec - Ont : exploi	-	-	-	-	1.027.478	-
	Dép - Uit : exploi :	50.584	46.948	47.042	41.884	902.684	-
	Solde - Saldo exploit:	- 50.584	- 46.948	- 47.042	- 41.884	124.794	-
	Rec- Ont : invest	-	-	1.291.598	2.503.747	1.483.822	-
	Dép - Uit : invest	79.217	79.859	1.310.931	2.523.506	1.553.372	-
	Solde - Saldo invest:	- 79.217	- 79.859	- 19.333	- 19.759	- 69.550	-
	Solde - Saldo :	- 129.801	- 126.807	- 66.375	- 61.643	55.244	-
Hôpital en liquidation (8729)	Rec - Ont : exploi	31.219	235.383	30.000	30.000	30.000	-
	Dép - Uit : exploi :	126.522	125.444	124.491	123.455	130.000	123.000
	Solde - Saldo exploit:	- 95.303	109.939	- 94.491	- 93.455	- 100.000	- 123.000
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	49.602	52.798	56.267	60.038	98.500	69.000
	Solde - Saldo invest:	- 49.602	- 52.798	- 56.267	- 60.038	- 98.500	- 69.000
	Solde - Saldo :	- 144.905	57.141	- 150.758	- 153.493	- 198.500	- 192.000
Covid-19 (F.8790)	Rec - Ont : exploi	-	2.600.729	1.370.091	651.600	-	-
	Dép - Uit : exploi :	-	669.202	1.245.654	307.537	-	-
	Solde - Saldo exploit:	-	1.931.527	124.437	344.063	-	-
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	64.616	21.004	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	- 64.616	- 21.004	-	-	-
	Solde - Saldo :	-	1.866.911	103.433	344.063	-	-
Antenne Andromède - Antenna Andromeda (F. 9240)	Rec - Ont : exploi	256.071	267.754	283.718	280.651	331.172	353.177
	Dép - Uit : exploi :	277.672	301.061	300.830	316.833	369.165	449.298
	Solde - Saldo exploit:	- 21.601	- 33.307	- 17.112	- 36.182	- 37.994	- 96.121
	Rec- Ont : invest	19.528	30.342	-	24.982	145.422	207.250
	Dép - Uit : invest	22.689	38.320	10.347	41.510	163.172	229.350
	Solde - Saldo invest:	- 3.161	- 7.978	- 10.347	- 16.528	- 17.750	- 22.100
	Solde - Saldo :	- 24.761	- 41.285	- 27.459	- 52.710	- 55.744	- 118.221
Flat service (92401)	Rec - Ont : exploi	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : exploi :	-	-	-	-	7.300	7.300
	Solde - Saldo exploit:	-	-	-	-	- 7.300	- 7.300
	Rec- Ont : invest	-	-	-	-	-	-
	Dép - Uit : invest	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo invest:	-	-	-	-	-	-
	Solde - Saldo :	-	-	-	-	- 7.300	- 7.300

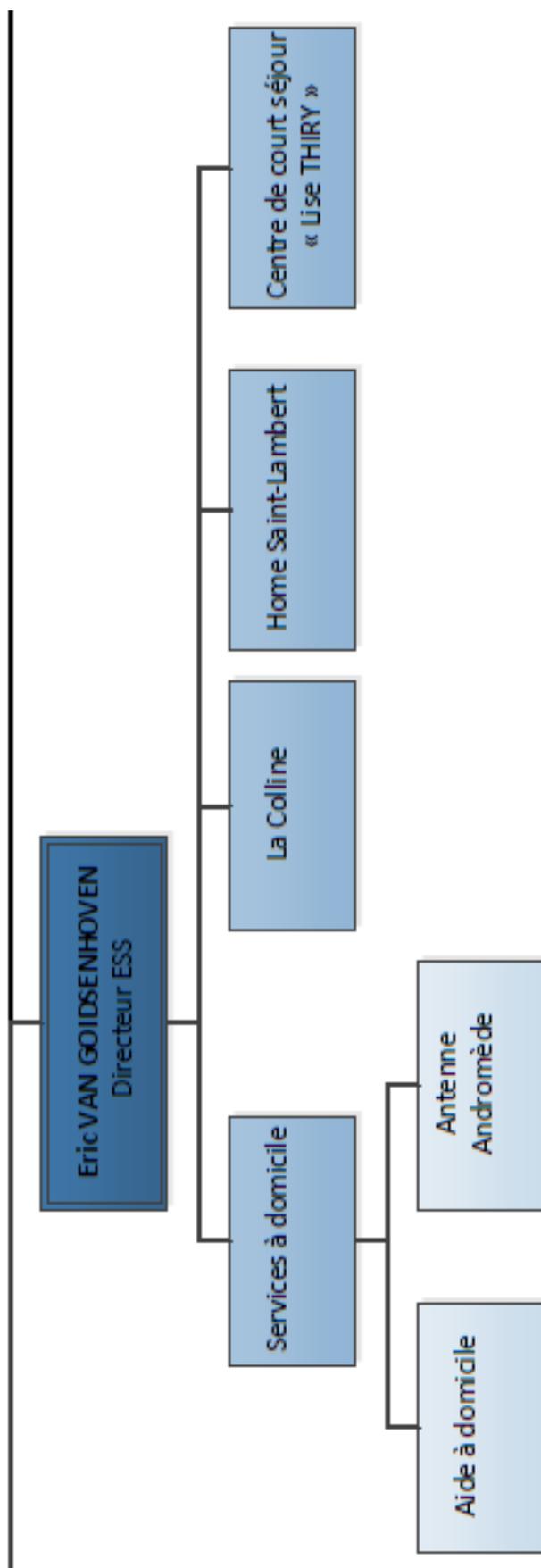
ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME GÉNÉRAL (PARTIE 1)



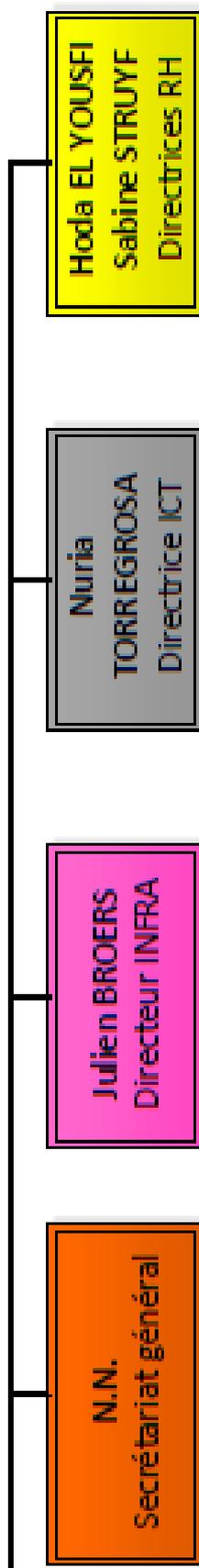
ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME GÉNÉRAL (PARTIE 2)



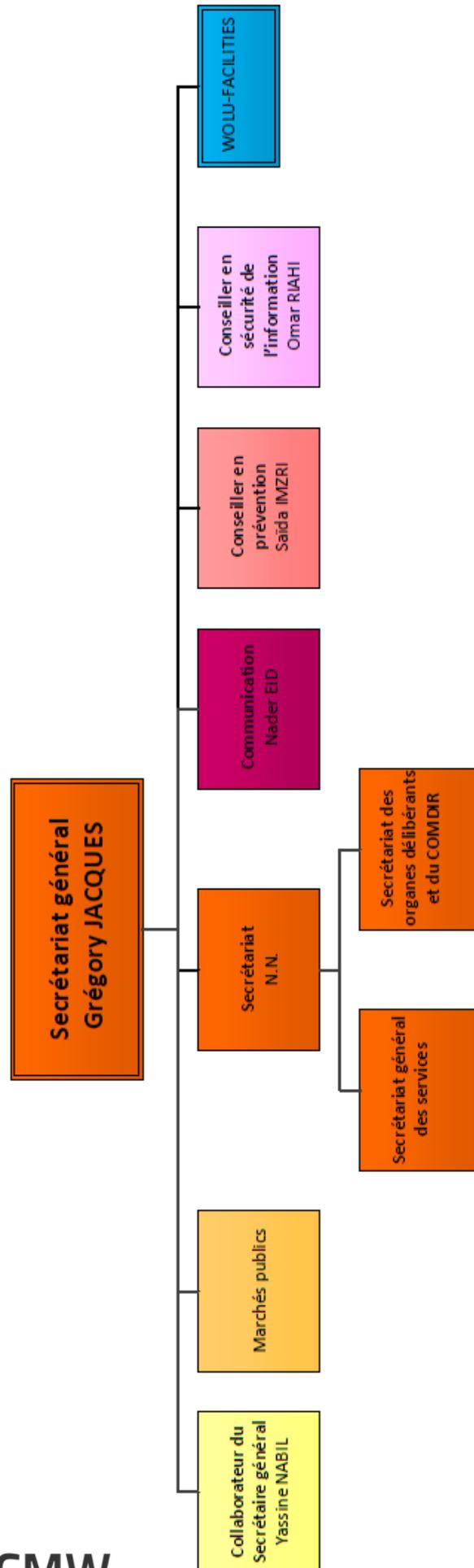
ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME GÉNÉRAL (PARTIE 3)



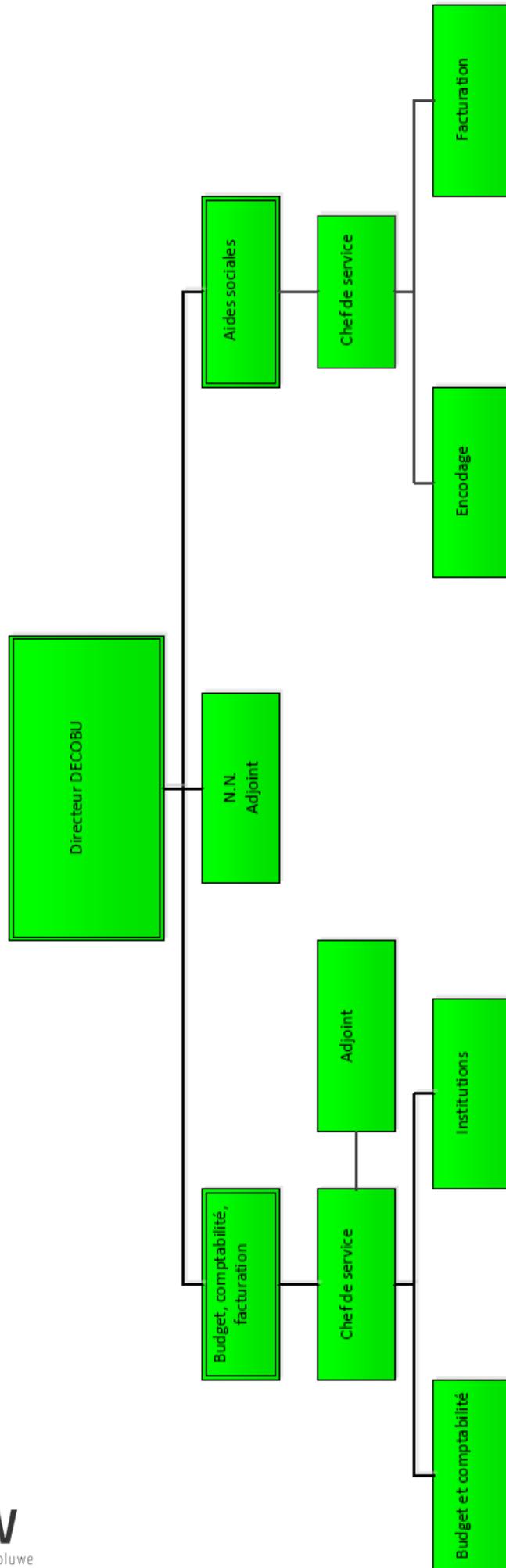
ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME GÉNÉRAL (PARTIE 4)



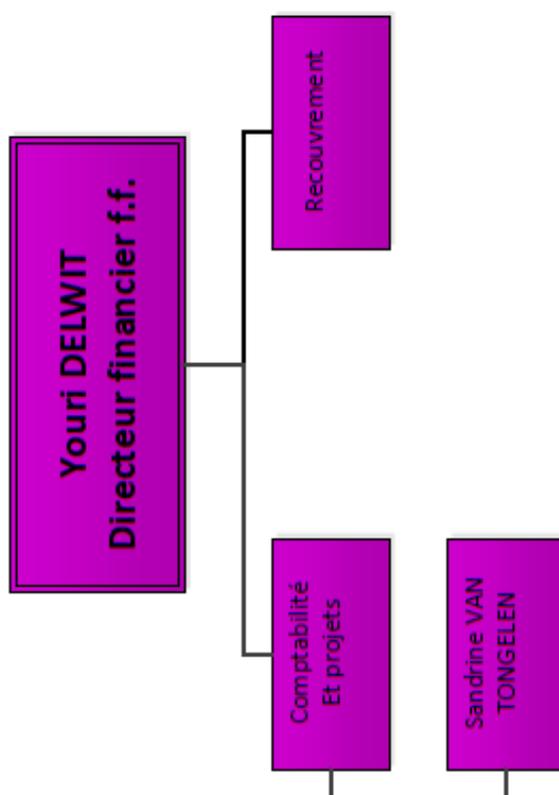
ANNEXE 3 : ORGANIGRAMME SECRÉTARIAT GÉNÉRAL



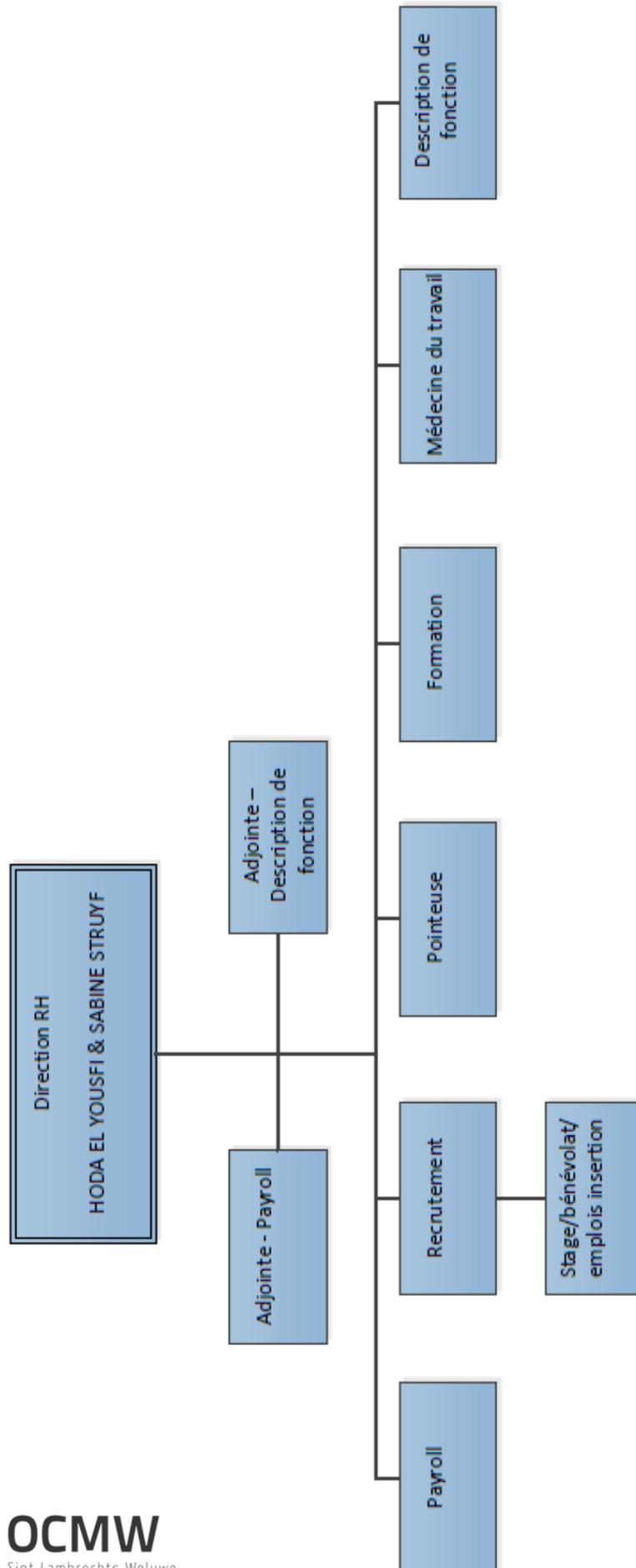
ANNEXE 4 : ORGANIGRAMME DECOBU



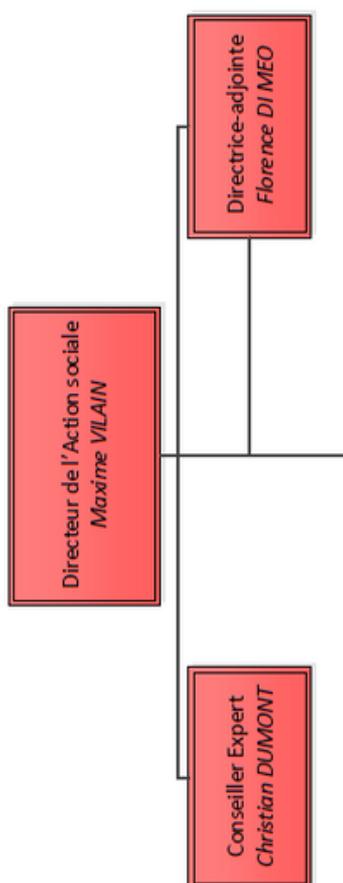
ANNEXE 5 : ORGANIGRAMME RECETTE



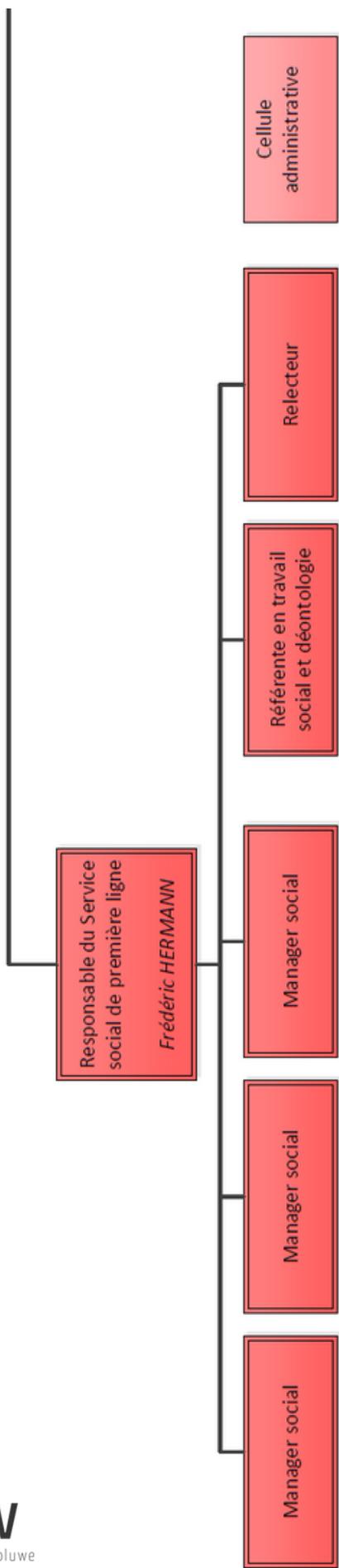
ANNEXE 6 : ORGANIGRAMME RH



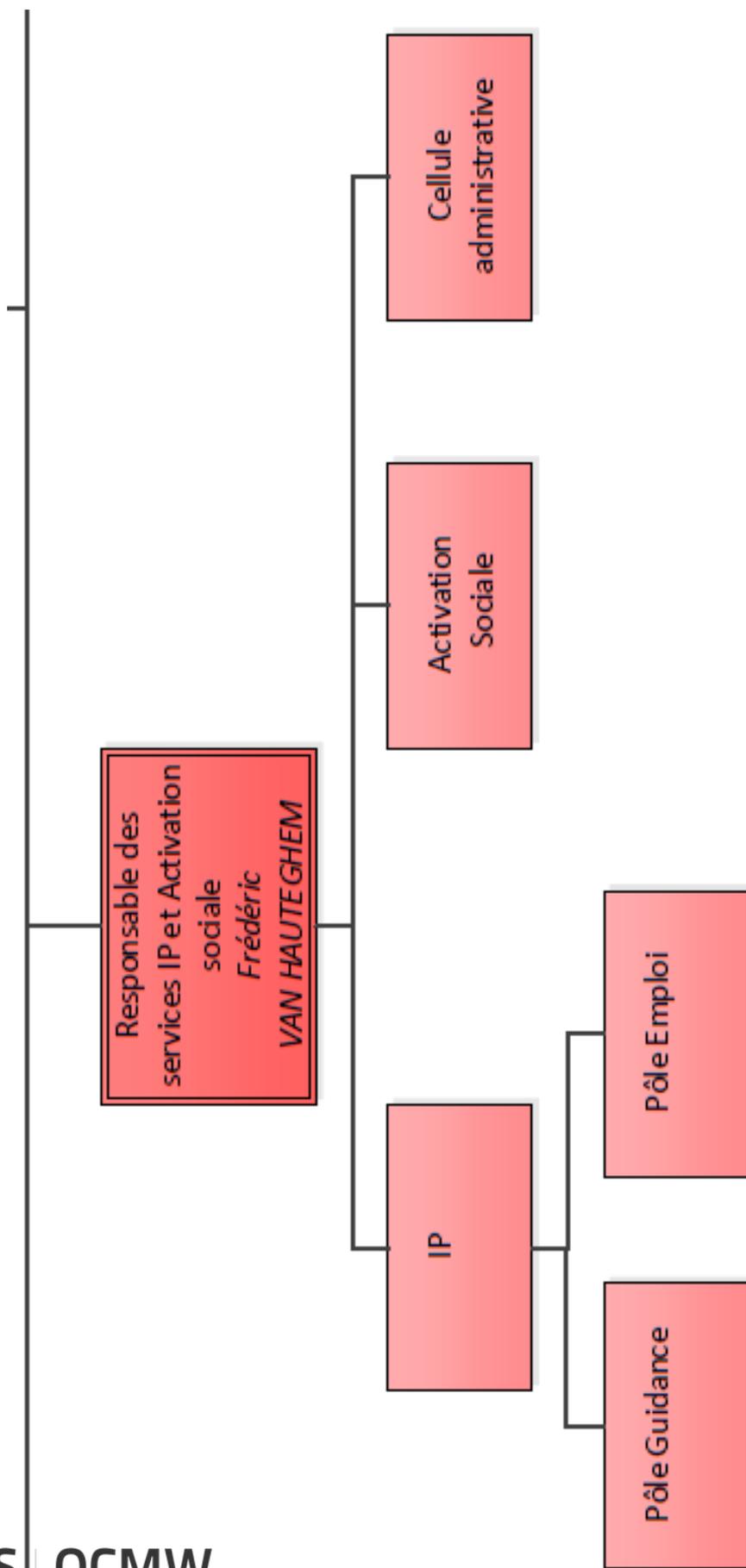
ANNEXE 7 : ORGANIGRAMME DAS (PARTIE 1)



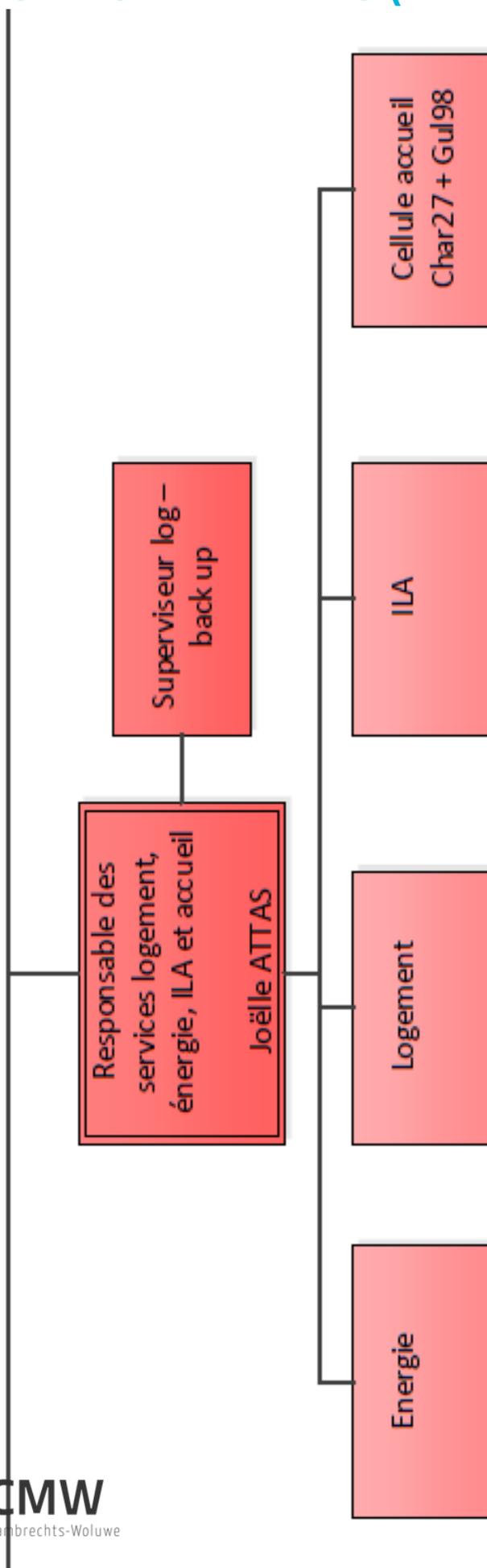
ANNEXE 7 : ORGANIGRAMME DAS (PARTIE 2)



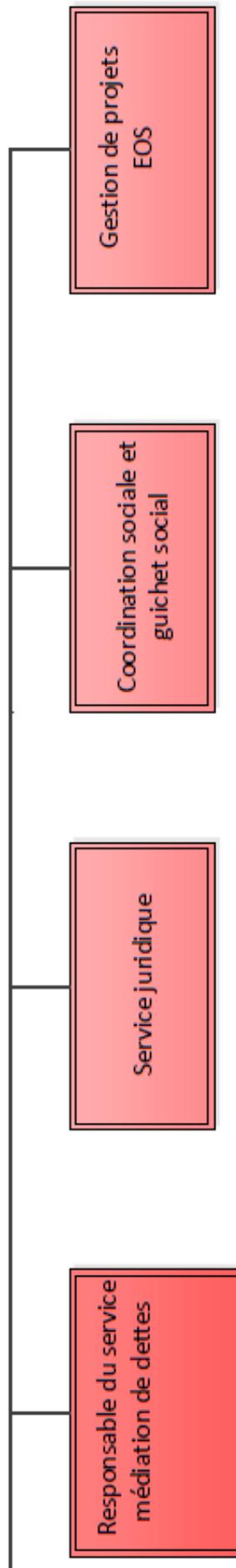
ANNEXE 7 : ORGANIGRAMME DAS (PARTIE 3)



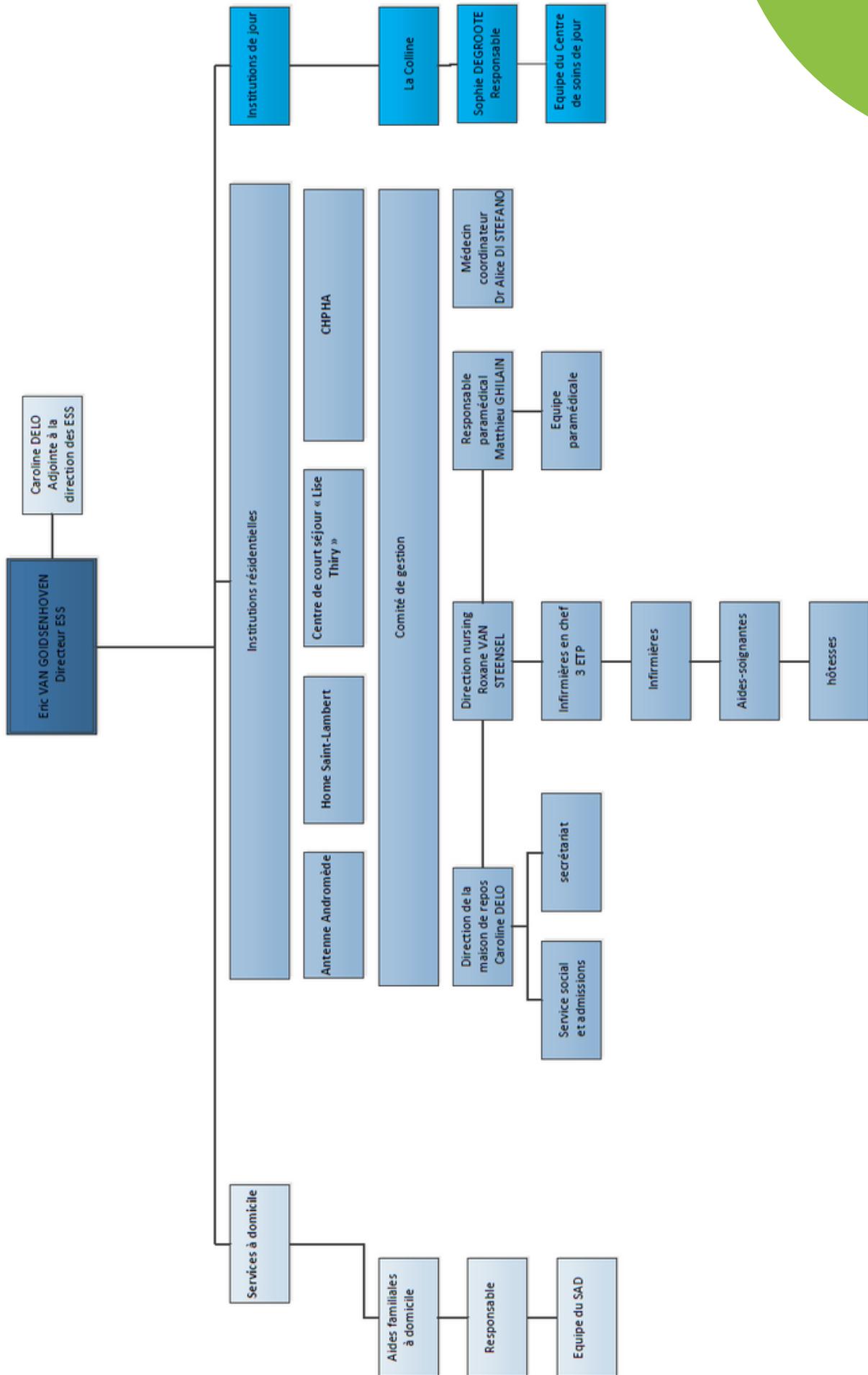
ANNEXE 7 : ORGANIGRAMME DAS (PARTIE 4)



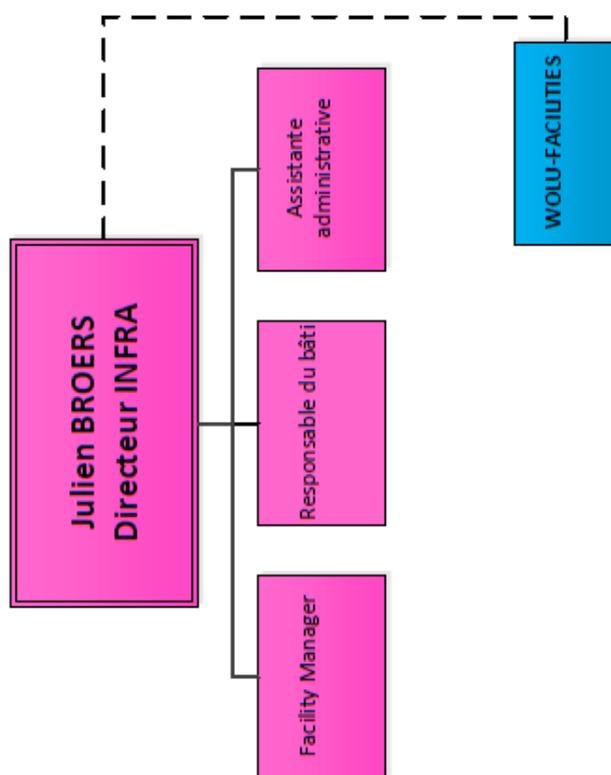
ANNEXE 7 : ORGANIGRAMME DAS (PARTIE 5)



ANNEXE 8 : ORGANIGRAMME ESS



ANNEXE 9 : ORGANIGRAMME INFRA



ANNEXE 10 : ORGANIGRAMME ICT

