

**PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU CONSEIL CONJOINT VILLE – CENTRE
PUBLIC D’ACTION SOCIALE DU LUNDI 16 OCTOBRE 2023**

Conseil communal :

Présents :

M. Paul-Olivier DELANNOIS, Bourgmestre.

Mme Coralie LADAVID, première échevine.

M. Vincent BRAECKELAERE, M. Philippe ROBERT, Mme Caroline MITRI,

M. Jean-François LETULLE, Mme Sylvie LIETAR, Mme Laurence BARBAIX, Échevins.

Mme Laetitia LIENARD, Présidente du CPAS.

M. Robert DELVIGNE, M. Jean Louis VIEREN, M. Armand BOITE,

M. Emmanuel VANDECAVEYE, M. Xavier DECALUWE, M. Louis COUSAERT,

M. Simon LECONTE, M. Benjamin BROTCORNE, M. Vincent LUCAS, M. Jean-Michel

VANDECAUTER, M. Grégory DINOIR, M. Benoit DOCHY, Mme Béatriz DEI CAS,

Mme Elise NEIRYNCK, M. Gwenaël VANZEVEREN, Mme Virginie LOLLIOT, M. Vincent

DEL RUE,

Mme Dominique MARTIN, M. Geoffroy HUEZ, M. Flavien NYEMB, Conseillers.

M. Nicolas DESABLIN, Directeur général faisant fonction.

Absents :

Mme Marie Christine MARGHEM, Mme Ludivine DEDONDER, M. Benoit MAT, M. Didier

SMETTE, M. Briec LAVALLEE, M. Guillaume SANDERS, M. Laurent AGACHE,

Mme Léa BRULE, Mme Loïs PETIT, M. Bernard TAMBOUR, Conseillers.

Conseil du centre public d'action sociale :

Présents :

Mme L. LIENARD - présidente.

M. B. BREYNE - directeur général.

M. B. LEFEBVRE, Mmes C. JESSON, L. ARA, MM. JM. ORLANDI, A. MELLOUK,

JL. VIEREN, Mme S. DESCARPENTRY, D. DELAUNOIS, M. Q. ERVYN,

Mme C. CASTERMAN - Conseillers du centre public d'action sociale.

Absents : Mme B. DEWAELE, M. J. NEIRYNCK.

SEANCE PUBLIQUE

1. Communications.

Monsieur le Bourgmestre **Paul-Olivier DELANNOIS** ouvre la séance publique à 18 heures 30.

Le conseil communal conjoint prend connaissance du document suivant mis en annexe :
- le procès-verbal de la séance du 17 octobre 2022.

2. CPAS. Présentation par le réviseur d'entreprise certificateur du rapport sur le compte 2022.

Monsieur **ROUSSEAU** s'exprime en ces termes :

"Merci Monsieur le Bourgmestre. Je vais essayer d'élever la voix. Donc c'est la quatrième année que nous nous rencontrons et vous êtes toujours le seul CPAS à être audité. Mais un véritable audit qui débouche sur une certification. Donc pas des bribes d'audit, pas du conseil de l'audit et ce n'est pas la même chose. Je vais essayer de m'en expliquer tout au long des 2 rapports. Première chose, vous avez pu le constater, les années précédentes, vous aviez 3 rapports. Ceux-ci ont été réduits à 2 rapports. Tout simplement parce que les trois rapports vous étaient transmis aussi bien au conseil de l'action sociale qu'aux conseillers communaux. Il y avait des redondances et donc pour être plus lisible, on a restreint le nombre de rapports. La certification porte sur quoi ? Uniquement sur la comptabilité patrimoniale, la comptabilité générale de votre CPAS. Rappelons-nous, vous aviez un cahier des charges qui définissait la mission du CPAS et qui nous imposait de respecter les normes internationales d'audit. Ces normes internationales d'audit sont les normes les plus exigeantes pour un réviseur d'entreprise. Nous organisons nos travaux et je ne viens pas seul. Vu la taille de votre CPAS, faire un audit seul, d'une entité telle que la vôtre, c'est impossible. Nous sommes 6, on vient en 2 phases. Un intérim et les tests de validation de compte. Et entre les deux, il ne faut pas penser que la vie s'arrête au niveau du contrôle. Elle ne s'arrête pas et je vais m'en expliquer. Comme les années précédentes : analyse de risque. Est-ce qu'il y a du nouveau ? Il y a un seul risque qui est arrivé en plus, c'est la réforme dans l'AVIQ, sur la problématique de la subsidiation, je vais développer ça. Les RIS sont classifiés entre les risques inhérents, c'est à dire ceux sur lesquels vous n'avez pas de prise, c'est l'environnement dans lequel vous baignez. Les risques opérés par le CPAS, prise de contrôle interne, là, il y a prise. Si l'organisation est bonne, il faut diminuer les risques. Et puis les risques en lien avec la compta, vous l'avez prise également mais il y a un mais. N'oubliez pas que vous êtes soumis au règlement général de la comptabilité communale et donc on a une limite par rapport au droit privé. Je vais y venir aussi.

Quand on a fait cette analyse de risque, on se lance dans l'audit et l'audit ce sont 3 phases. Un, les tests sur les procédures, le contrôle interne du CPAS, 2, les tests de validation c'est ce qu'on appelle dans notre jargon les tests de substance et 3, le bulletin. Les travaux organisationnels se sont déroulés au mois de novembre 2022. Est-ce qu'on fait des tests organisationnels sur tout ? Mais non uniquement sur ce qui nous semble risqué et ce, également, où il y a du volume. Donc vous vous imaginez bien le nombre de personnel. Il y a du volume à tester, le nombre de mandats, il y a du volume à tester, les facturations adressées aux mutuelles au travers des maisons de repos, à tester, etc. etc. L'aide sociale à tester également malgré le contrôle du fédéral. Et donc tout a été passé en revue. Et si vous voyez nos conclusions, aucune anomalie n'a été relevée sur l'aide sociale, sur le cheminement. N'oubliez pas que nous travaillons par sondage et le sondage tel que moi je l'entends, c'est un sondage aléatoire, donc on ne tient pas compte d'éléments importants, on met dans la base de données toutes les aides et il y a quelque chose qui sort et ça doit être pertinent, efficace, parce qu'en contrôle interne, il faut être bon. Mais il faut être bon tout le temps. Si on est bon que la moitié du temps, on n'est pas bon. Et donc voilà pourquoi je préconise la technique de sondage aléatoire.

Sur les maisons de repos, vous avez vu que nous avons mené des tests aussi bien sur les résidents que sur les mutuelles. J'y viendrai d'ailleurs sur la mutuelle. Solide amélioration par rapport aux années antérieures sur la facturation et le mécanisme comptable. Sur le locatif, on a passé en revue les baux, est-ce qu'on appliquait bien les baux, est-ce que tout ça se reflétait dans votre comptabilité ? Il n'y avait aucune anomalie.

Et puis après, il y a sur ce que j'appelle des tests de procédure mais qu'il faut absolument mener, mais de façon moins significative. Et on tient compte de nos expériences passées, tandis que les précédents on ne tient pas compte des expériences passées. L'aide sociale, elle change tous les ans, les facturations mutuelles également. Donc vous voyez qu'on a fait quelques tests sur les autres cycles également.

Le personnel, 20 % des contrats de travail ou les statutaires ont été passés en revue. Je ne sais pas si vous imaginez, ça mange du temps mais ça mange du temps également pour vos services. Donc il y a toujours ce subtil coût bénéfice. La facturation, le principal contrôle clé, c'est le mandat de paiement. Est-ce qu'il est présent, est-ce qu'il est signé, est-ce qu'il correspond au bon de livraison etc. etc. ? Nous en testons 40. Et alors pour être complet avec vous, on en teste au mois de novembre et puis quand on vient au final, on teste les 2 derniers mois bien évidemment parce que s'ils ont relâché la bride, le bulletin n'est pas le même. Donc on se permet un complément de test procédure au final. Sur les marchés publics 15 dossiers ont été tirés de nouveau par sondage. Et donc vous voyez que manifestement les tests organisationnels peuvent servir de base pour élaborer les comptes, c'est quand même important. Je me suis permis de signaler les points d'amélioration par rapport à 2021. Et puis malheureusement également les points qui restent à améliorer. Mais ça, vous n'aurez jamais un auditeur qui dit que tout est bon à 100 % ou alors il ne fait pas tout à fait son métier. Mais bon. Chemin à parcourir, le lien entre les actifs immobilisés et les subsides à l'investissement. Mais c'est une remarque que vous aviez déjà les années antérieures et progressivement on améliore. Est-ce que c'est possible d'améliorer en une fois vu la taille de vos immobilisés. Non. Il faut accepter de vivre avec cette remarque pendant quelques saisons.

Les produits de subvention, alors là, il y a quelques éléments qui sont rassurants, c'est que vous avez eu des contrôles provenant de l'extérieur et qui n'ont pas engendré de redressement significatif. Deux petits bémols, c'est que quand on a un contrôle, qu'on a le résultat, mais il faut le traduire dans les comptes, ça sera pour l'année prochaine. Et puis deuxième chose, le chemin qui reste à parcourir, c'est bien beau d'avoir des contrôles de l'extérieur mais l'objectif à atteindre, on en a discuté avec la présidente, je pense qu'elle partage mon point de vue, c'est d'arriver à une proactivité en matière de contrôle et pouvoir estimer à tout moment ce qui reste à consommer ou ce qu'il faudra peut-être rembourser.

Les droits et engagements hors bilan. Pourquoi c'est important ? Parce que c'est votre futur. On oublie souvent, mais les engagements hors bilan, c'est le futur, soit des coûts, soit des revenus. Donc il y a sur le capital santé une actualisation à mener, mais en tenant compte d'une informatisation bien évidemment parce que c'est très lourd en fonction du volume de travailleurs que vous avez.

Ceci étant dit, on passe quelques mois plus tard, février, mars et surtout avril à des tests de validation. C'est ce qu'on qualifie les tests comptables dits de substance. Sur l'évaluation, mais vous n'avez pas pris, vous devez respecter le règlement général de la comptabilité communale. Donc vous avez beau me dire oui, une créance est risquée. Votre directeur financier ne sait la passer en irrécouvrable qu'en respectant les articles prévus à cet effet. Les provisions même chose, on a des petites discordances entre la comptabilité patrimoniale des communes, CPAS et la comptabilité patrimoniale des entreprises et ça fait partie de l'environnement.

Au niveau des immobilisations, on essaie de contrôler les mutations, les entrées et sorties. Je peux vous dire que cette année-ci, on a fait un test spécifique sur les sorties d'immobilisés pour voir si, oui on l'a bien vendu, l'argent rentre etc etc. Les valeurs disponibles, confirmation bancaire c'est une bible de plus 200 pages, la confirmation bancaire de Belfius. Vous imaginez le nombre de comptes qu'il faut valider et oh surprise un compte supplémentaire arrive. La première chose, on se dit est-ce normal par rapport à ce qu'on a dans la comptabilité ? Donc on gratte, on remonte 5 ans en arrière et les conclusions, ce sont des transferts de comptes entre CPAS. Donc rien d'important à signaler par rapport à ça. OK, ça manquait, ce n'était pas complet, mais on n'est pas dans ce que vous avez pu vivre dans le passé. On est remonté 5 années en arrière et les sommes étaient non significatives.

Vous voyez bien que même en interrogeant les banques et les années précédentes on a même interrogé une autorité supérieure qui devait nous dire tous les comptes du CPAS. Vous voyez bien que tôt ou tard on en découvre encore. Donc voilà pourquoi on préconise des confirmations extérieures. Le personnel; réconciliation des dettes sociales avec les confirmations du précompte professionnel et de l'ONSS, réconciliation de l'ensemble de la masse salariale et surtout des tests de cohérence pour voir à la fin est-ce que tout ça nous semble économiquement justifié. L'aide sociale, elle est réconciliée avec l'ensemble des relevés mensuels que vous recevez, les facturations entrantes, on obtient des confirmations des mutuelles et donc ils nous disent effectivement vous nous avez facturé ceci et nous avons bien versé ceci et on corrobore le tout. Je ne vais pas revenir sur les logiciels facturation et la concordance complète.

Les fournisseurs, mais on écrit également aux fournisseurs pour savoir tient est-ce qu'il n'y a pas des factures qui dorment ? Et donc ça permet d'avoir une cohérence globale du solde fournisseur au niveau du CPAS. Les litiges, confirmation, avocat, même si ça ne bouge pas, il faut une actualisation chaque année et en audit ISA, on accorde plus de valeur à des confirmations externes qu'avec ce qu'on nous dit en interne.

Les anomalies, elles sont de 3 types après tout ça. On dit voilà celles qui sont corrigées, formidables, les réserves diminuent. Celles qui sont non corrigées bah vous aurez compris, c'est l'effet inverse, ce sont donc les réserves qui restent. Et puis celles qui sont partiellement corrigées et c'était tout le sens du rapport ici, tout ça dépend du seuil. Donc si on considère que c'est important, je maintiens la réserve. Alors vous avez vu l'ensemble des contrôles qui ont été pointés, le Maribel, l'AVIQ, le FSE etc. donc on considère tout ça comme étant amélioration. Et puis il reste le dossier Sexennat de l'AVIQ où manifestement, si vous ne voulez pas perdre le subside, tôt ou tard, il faudra faire un décompte intermédiaire pour se dire il reste autant à dépenser. Et tel est tout le sens de la réserve qui est donnée sur la subside. Modification de l'opinion du commissaire, oui, ça vous le savez jusqu'à maintenant opinion avec réserve cette année de nouveau opinion avec réserve.

Vous allez me dire est-ce que vous ne regardez pas la comptabilité budgétaire ? Mais si, on fait le lien de chaînage complet entre la comptabilité budgétaire et votre comptabilité patrimoniale, vous voyez qu'on vous déclare déjà le planning qui va arriver pour l'année future. Et puis le restant, c'est le rapport du commissaire mais rédigé en normes ISA et donc qui est d'une standardisation folle que j'ai même du mal à expliquer à mes étudiants. Si vous êtes passionné par les normes ISA, il y a 500 pages à lire. Je préfère être disponible sur les questions éventuelles qui, je me permets de répéter, ne peuvent concerner que le rapport et pas les comptes, les comptes soumis au secret professionnel, le rapport bien volontiers."

Monsieur le Bourgmestre **Paul-Olivier DELANNOIS** :

"C'est une sage décision de ne pas lire les 500 pages. Est-ce que quelqu'un souhaite poser une question, avoir un renseignement complémentaire ?"

Monsieur **ROUSSEAU** :

"Si vous permettez Monsieur le Bourgmestre, je tenais à remercier l'équipe du CPAS parce que si le bilan s'améliore, c'est qu'il y a une très belle évolution. Je tenais à le signaler, même si je ne peux pas le décrire. Bonne soirée à tous. Merci beaucoup."

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres publics d'action sociale;
 Vu la loi du 29 juillet 1991 relative à la motivation formelle des actes administratifs;
 Vu la décision du Bureau permanent du 9 novembre 2018 relative au lancement d'un marché public pour la désignation d'un réviseur d'entreprise - commissaire aux comptes;
 Vu la décision du Bureau permanent du 1er mars 2019 relative à la désignation d'un réviseur d'entreprise certificateur des comptes;
 Vu la décision du Conseil de l'action sociale du 25 mai 2023 d'arrêter les comptes ordinaire et extraordinaire du Centre public d'action sociale de l'exercice 2022;
 Considérant la transmission des documents du compte au Cabinet Joiris, Rousseaux & co, Réviseurs d'entreprises associés SRL;
 Considérant le dossier de certification des comptes contenant :
 - le rapport du commissaire certificateur au conseil communal de la Ville de Tournai sur le Centre public d'action sociale de Tournai pour l'exercice clos le 31 décembre 2022;
 - la note complémentaire au rapport de certification des comptes arrêtés au 31 décembre 2022;
 - la management letter;
 Vu l'avis Positif du Directeur financier du 04/10/2023 rendu conformément à l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du rapport du réviseur d'entreprise certificateur relatif au compte de l'exercice 2022 (services ordinaire et extraordinaire) et des pièces constituant son dossier, lesquels sont annexés et font partie intégrante de la présente délibération.

3. Politique sociale concertée entre le Centre public d'action sociale (CPAS), la Ville et le Relais social urbain. Politique d'insertion socioprofessionnelle. Présentation.

Monsieur l'Échevin Vincent BRAECKELAERE entre en séance.

Madame la Présidente du CPAS, **Laetitia LIENARD** :

"On va vous présenter ce soir ce support en 2 temps et une première partie qui sera consacrée aux revenus d'intégration sociale. Et ensuite il y aura une partie qui est un focus sur le travail du service d'insertion socio-professionnelle, les avancées mais aussi parfois les obstacles auxquels nous sommes confrontés.

Les revenus d'intégration sociale. Vous voyez ici la moyenne annuelle des bénéficiaires du revenu d'intégration depuis 2010. Donc vous voyez cette augmentation qui reste inchangée jusque 2019 et puis une diminution pour atteindre les 1.673 en 2022 et vous voyez ici au 30 juin 2023 que les RIS réaugmentent à nouveau donc on a 75 RIS en plus.

Il y a des explications à cette augmentation. Alors les explications, vous n'allez pas toujours les avoir via des statistiques. Les statistiques, vous verrez grâce au nouveau logiciel qui a été implémenté en mars dernier, on parvient à avoir des statistiques un peu plus fines. Mais sur les explications, il n'y a pas toujours une réponse dans les statistiques. Donc à l'heure actuelle on est à 1.748 bénéficiaires du revenu d'intégration sociale. Alors à quoi est liée cette augmentation ? Et bien ça, et c'est le retour des travailleurs sociaux, c'est essentiellement des jeunes qui se situent dans la tranche d'âge 18-24 ans, vous verrez on ira un peu plus loin dans l'analyse à la suite de la présentation.

Pourquoi est-ce qu'il y a cette augmentation ? Mais ce sont les effets également de l'inflation. Il y a d'abord l'inflation. Il y a aussi la diminution de la capacité financière des parents et pas uniquement à cause de la crise du Covid. Mais il y a aussi la crise énergétique et pendant un certain temps, cette mesure a pris fin le 1er juillet 2023 et en conséquence il y a des familles qui se sont retrouvées avec moins de moyens et dès lors également moins de moyens pour pouvoir subvenir aux frais scolaires. Et donc on a ici pas mal de demandes des jeunes qui suivent un cursus scolaire, qui font une demande de revenu d'intégration sociale.

On trouvait intéressant également de vous montrer l'évolution des montants des revenus d'intégration sociale, pas depuis 10 ans, simplement depuis 2021 donc entre janvier 2021 et le 1er juillet 2023 puisqu'il devait y avoir une indexation ici en octobre, mais finalement elle n'a pas eu lieu. Et donc vous avez 3 taux, vous avez le taux isolé, vous avez le taux famille et vous avez le taux cohabitant. Si vous regardez au 1er janvier 2021, on a eu une liaison bien-être, donc le RIS était à 984 € et aujourd'hui le RIS isolé est à 1.238 €. Donc vous avez d'une part les indexations successives et d'autre part, vous avez aussi ces liaisons bien-être. En 2 ans, vous avez eu 11 modifications du revenu d'intégration sociale et c'est naturellement la même chose pour le taux cohabitant qui est aujourd'hui de 825,61 € et le taux famille quant à lui, qui est de 1.673 €.

Au niveau des catégories, vous voyez que la catégorie la plus importante ce sont les personnes avec un taux isolé. Ensuite viennent les taux cohabitants et enfin vous avez les taux familles. Ici les statistiques qui ont été sorties, elles sont entre mars 2023 et juin 2023. Pourquoi est-ce qu'on s'est arrêté à juin 2023 parce que parfois encore à l'heure actuelle, pour juillet, août, septembre, on doit encore payer parfois avec un effet rétroactif, certains revenus d'intégration sociale.

Vous voyez ici le différentiel également par sexe et là c'est plus ou moins moitié moitié. Le vert, ce sont les dames, le bleu, ce sont les hommes. Pour ici la date la plus rapprochée on a 862 femmes et 886 hommes.

Un slide qui est intéressant c'est la pyramide des âges des bénéficiaires du revenu d'intégration sociale. Et ici, ce qui est plus important, ce sont les 2 premières catégories, les 18-19 ans et les 20-24 ans qui représentent une part très importante des revenus d'intégration. Ce qui ressort ici, on peut considérer que sur plus ou moins les 500 jeunes qui bénéficient du RIS, vous devez compter qu'il y a un tiers d'étudiants. Mais ça reste une frange très importante que nous devons parvenir à capter et à réinsérer dans la société, soit via le mécanisme de l'article soixante, soit via l'un des partenaires qu'on va développer tout à l'heure qu'on vous présentera tout à l'heure avec qui on collabore bien volontiers. Il faut qu'on soit très attentif à ces 2 catégories. Et ça c'est un des effets de la réforme 2015.

Un slide également qui reflète les RIS mais sur le territoire, vous voyez qu'il est très parlant. La majorité, la toute grande majorité des bénéficiaires se trouvent sur Tournai. Alors vous voyez Tournai, Ere, Saint-Maur c'est parce qu'avec les statistiques ça tire par code postal et donc on ne sait pas faire le différentiel. Ensuite, vous avez les plus gros districts : Kain, le district de Templeuve et le district de Gaurain et après vous avez les villages avec le dernier sur Esplechin. Vous avez également les statistiques par village et également par sexe c'est plus ou moins un effet miroir par rapport au premier slide que j'ai pu vous montrer.

Voilà en tout cas pour les statistiques par rapport au revenu d'intégration sociale, ce sont des premières statistiques parce que le nouveau logiciel a été intégré au mois de mars. Ici on est en octobre mais au fur et à mesure qu'on va s'approprier le logiciel, on pourra avoir des statistiques de plus en plus fines.

Au niveau de l'insertion socio-professionnelle, vous avez ici l'évolution du nombre d'articles soixante avec les différents partenaires avec qui nous collaborons. En tête de peloton, ça reste le CPAS qui accueille le plus de bénéficiaires et ensuite on a notre partenaire aussi privilégié qui est la Ville. Il y a des ASBL, des intercommunales, on n'en avait pas cette année, l'hôpital qui reste également un de nos partenaires. Les initiatives d'économie, d'économie sociale et les entreprises privées. Et ça, on va en toucher un mot puisque ça fait partie également de cette présentation.

Depuis bientôt un an, on a au sein de notre service un capteur d'emploi. Ici aussi, vous voyez qu'en 2022, on a eu 204 personnes remises à l'emploi, au 22 septembre 2023 on est à 165. On peut considérer qu'il y a une certaine stagnation au niveau des remises à l'emploi, une certaine stagnation qu'on explique et ça, ce ne sont pas les statistiques non plus qui vous expliquent cette stagnation, ce sont les explications qui nous reviennent du terrain, les difficultés qui sont rencontrées par les travailleurs sociaux pour remettre les gens à l'emploi.

Parmi ces explications, vous avez parfois le manque de régularité dans les rendez-vous avec les travailleurs sociaux, on donne rendez-vous, on prévoit, on ne se présente pas, donc il faut revenir vers les usagers plus que régulièrement. Il y a aussi la valeur travail, l'éducation, l'absentéisme. Les bénéficiaires ne sont pas toujours dans un environnement où la valeur travail est en exemple. Donc il faut pouvoir accompagner ces gens, les orienter, trouver avec eux le chemin qui va pouvoir leur correspondre. Et ce à quoi nous sommes également confrontés, c'est un absentéisme lorsqu'on a trouvé un début de chemin, c'est l'absentéisme au travail.

Des troubles psychiques, des problèmes de langue et là, on a mis en place depuis la rentrée une collaboration avec l'école de promotion sociale de Péruwelz qui met en place des cours de langue gratuitement. La promotion sociale vient au CPAS et il y a des cours de français qui sont donnés pour notre public étranger.

Des problèmes de santé, des problèmes d'assuétudes et des problèmes de permis de conduire, mais là aussi il faut savoir que le CPAS peut également aider pour que les personnes en recherche d'emploi puissent passer leur permis de conduire. Donc ça c'est vraiment des difficultés qui sont rencontrées par le service parce que parfois on pourrait dire il y a qu'à remettre à l'emploi, il y a autant de bénéficiaires, il faut prendre également en compte la personne dans sa globalité et les problèmes dans leur globalité qui sont nombreux et ils ne sont pas exhaustifs et ils peuvent être cumulatifs.

Je me permettrai également de dire un mot sur le capteur d'emploi c'est vraiment important pour le CPAS. Important parce que le CPAS se tourne maintenant depuis peu vers les entreprises privées, qu'elles soient sur Tournai ou qu'elles soient à l'extérieur de Tournai. Le capteur d'emploi, c'est un mécanisme qui a été mis en place par la Région wallonne, qui est subventionné par la Région pendant une période déterminée et donc on est parvenu à employer une personne. On a dû relancer d'ailleurs l'appel à candidature à 2 reprises, mais là on a trouvé un capteur d'emploi qui va être lui chargé d'identifier des employeurs potentiels qui souhaiteraient aider une personne en réinsertion. Alors son job, ce n'est pas non plus que de démarcher vers le privé, il démarque aussi vers des ASBL, vers du non-marchand mais ça c'est sa mission de démarcher des recruteurs, les informer sur les dispositions administratives, les dispositions légales, budgétaires, aider aussi l'employeur à déterminer le profil recherché. Parce que ce n'est pas toujours d'une limpidité, non plus extraordinaire.

Donc on peut aider les employeurs à déterminer les profils recherchés, identifier aussi les candidats. Et c'est parfois la chose la plus compliquée à trouver. Donc nous, on a bien une base de données, mais ça nécessite une préparation assez importante et naturellement le capteur, il est là également pour assurer le suivi administratif et budgétaire des partenariats qui sont conclus. Alors en chiffres, qu'est-ce que ça peut traduire ? On a eu 84 nouveaux contacts avec des employeurs potentiels, 52 dans le marchand, 30 dans le non marchand et 2 en économie sociale. Et sur ces 84 contacts, s'il y en a 27 qui ont proposé une offre de contrat, 24 qui étaient intéressés mais finalement, ça ne s'est pas concrétisé et 33 qui nous ont dit immédiatement qu'ils n'étaient pas intéressés. Donc on poursuit nos démarches.

Nos partenaires, ils sont fidèles, mais parfois le mécanisme peut changer en cours d'histoire, on travaille depuis le début avec la Mirewapi mais maintenant notre collaboration elle a un peu évolué parce qu'avec la Mirewapi, elle se concentre maintenant sur la fin des articles soixante et donc pour éviter justement que ces personnes ne basculent immédiatement aux allocations de chômage, avec la Mirewapi on travaille quelques mois avant la fin du contrat article soixante à rechercher un emploi dans le secteur privé ou ailleurs. Ce qui n'était pas le cas au début. Au début la Mirewapi les prenait dès le départ et finalement avec la pratique on s'est rendu compte que c'était mieux d'arriver en fin d'article soixante.

L'IFAPME qui est en recherche permanente également de candidat qui a mis en place une formation spécifiquement pour nos travailleurs sociaux pour que nous, on puisse également réorienter les usagers vers l'IFAPME vers les formations qu'ils organisent. Coup de boost, ça aussi vu les statistiques qui vous ont été présentées en début de séance, sur les 18-24 ans. Coup de boost est un accompagnateur aussi privilégié pour le CPAS puisque là c'est une collaboration entre le Forem, entre la CSC et la FGTB qui permet d'accompagner des jeunes de 18 à 25 ans. Coup de boost a d'ailleurs un bureau sur Tournai sur le site de TechniCité qui a été inauguré il y a quelques mois maintenant.

On travaille avec le SIEP, notamment pour le projet Y. Là, ce sont pour les jeunes qui ont disparus des radars, qu'on essaie de capter à nouveau pour des projets socioculturels. Et le FOREM pour favoriser la mise à l'emploi ou là le FOREM, on va devoir vraiment passer la deuxième parce que ça reste un organisme aussi très grand, très compliqué. Et nous, on essaie d'avoir une procédure simple sur notamment les métiers en pénurie, les métiers qui recherchent des potentiels bénéficiaires. Et là, on va relancer le FOREM pour vraiment essayer de simplifier au maximum cette collaboration. Vous me comprenez.

Au niveau des nouveaux projets, on a eu la nouvelle, il n'y a pas très longtemps, on va recevoir un subside de la Région wallonne d'un peu plus de 100.000 €, 122.000 € précisément pour l'inclusion numérique des groupes défavorisés. Donc on va pouvoir engager un formateur. Le formateur va pouvoir former également notre équipe, on va pouvoir acheter du matériel informatique pour éviter cette fracture numérique. J'en parlais tout à l'heure.

On collabore maintenant avec l'école de promotion sociale de Péruwelz pour l'organisation de cours de français et on a également eu une journée de sensibilisation au recyclage pour les chantiers d'insertion socioprofessionnelle. D'ailleurs, une des entreprises avec laquelle nous collaborons, on essaie d'avoir un partenariat avec cette entreprise pour qu'elle puisse venir récupérer les matériaux des futurs chantiers, que nous allons avoir pour la rénovation des logements.

Alors il y avait le point sur les RIS. Il y avait le point sur l'insertion socio-professionnelle, on essaie autant que faire se peut, mais de diminuer les revenus d'intégration sociale et de remettre un maximum de personnes à l'emploi. Mais on peut avoir toute notre énergie à un moment, politiquement, il va falloir prendre des décisions. Et ces décisions, elles ne se prennent pas uniquement à Tournai. Ça se décide à Bruxelles, ça se décide à Namur, en tout cas sur les 3 axes ici qui concernent la séance de ce soir, mais il y a un axe sur le revenu d'intégration sociale où nous, nous plaçons vraiment pour une prise en charge du revenu d'intégration sociale à 95 % par le Fédéral.

On plaide également pour une individualisation des droits et cette suppression du statut de cohabitant qui génère des enquêtes sociales mais des enquêtes sociales, ce n'est pas le job d'une assistante sociale. Une assistante sociale doit accompagner, elle doit faire de l'action sociale. Et donc cette fin du statut de cohabitant permettrait en tout cas de valoriser le travail social, de diminuer les aides sociales complémentaires et de se concentrer sur la remise à l'emploi.

Au niveau de l'insertion socio-professionnelle c'est d'avoir un financement plus important pour les articles soixante. Je ne parle plus forcément des soixante et un parce que maintenant les soixante peuvent être intégrés dans le secteur privé. Donc si on pouvait déjà avoir une revalorisation pour les articles soixante et harmoniser ces tarifs au niveau wallon, je pense que ça pourrait aider et éviter une concurrence parfois entre certains CPAS. Mais je pense que c'est en bonne voie. Travailler davantage sur les freins à l'emploi, c'est une évidence et c'est une évidence aussi qu'on peut plaider, on peut travailler sur une augmentation des allocations sociales, on peut avoir des liaisons bien-être, on peut avoir des index mais à un moment, on ne peut pas plaider pour la fin du statut de cohabitant sans plaider pour un relèvement des bas salaires. Et ça, je pense que c'est ce par quoi il faut commencer. Enfin je terminerai par le personnel, je ne sais pas si vous le savez, mais depuis maintenant quelques semaines, le

travailleur social, l'assistant social est devenu un métier en pénurie. Donc on a beaucoup de difficultés et on en parle, on aura peut-être l'occasion d'en parler lors de la MB. On a eu l'occasion d'en parler lors de la commission, le recrutement est devenu très compliqué et donc nous, on souhaiterait avoir une campagne de valorisation et d'attractivité des CPAS pour faire face aux problèmes de recrutement et intégrer davantage les spécificités des CPAS dans les cursus des assistants sociaux, dans les écoles sociales."

Madame la Conseillère communale PTB, **Dominique MARTIN** :

"Ce qu'on a vu ici, ça représente en quelque sorte un nouvel état comptaible de la détresse à Tournai. On constate à travers tous les différents indicateurs une augmentation constante de la misère sans qu'aucun changement significatif n'ait lieu dans la politique de la Ville. On a bien vu ici ce que vous comptiez réclamer ailleurs, mais on ne voit pas ce que la Ville va changer. Alors depuis votre dernier rapport, on a vu qu'effectivement le nombre de personnes dépendant du revenu d'intégration sociale avait fortement augmenté. Mais ce qu'on a vu aussi, c'est que les candidatures pour un logement social sont passées de 1.061 dans le dernier rapport à 1.159 pour 2022. On a vu aussi que le nombre de logements gérés par le CPAS, enfin logements loués est passé 238 à 197. Autrement dit, on observe une diminution des logements loués également d'ailleurs via l' AIS qui est passé de 188 à 180 mais ces chiffres sont arrêtés à 2021 et on pense qu'il est quand même raisonnable de supposer que la situation ne s'est pas améliorée en 2023. Alors que l'inaccessibilité des logements à des prix correspondant aux revenus des habitants constitue une source de détresse pour eux. On a vu aussi dans votre présentation que le taux de chômage augmente, tout comme les interventions du service énergie, tout comme le nombre de personnes qui bénéficient de l'aide alimentaire. On voit aussi que les éducateurs de rue intensifient leurs actions. Un travail considérable a été réalisé pour recenser environ 500 personnes sans domicile dont une centaine d'enfants.

Malheureusement, lors de la présentation des résultats, tous les conseillers communaux, très peu, ont assisté à cette séance et certains propos tenus, par un membre de l'opposition membre MR pour ne pas le dire, étaient très choquants. Alors bien que votre rapport mette en évidence des efforts, des collaborations et des projets, il reste quand même quelques questions en suspens. Par exemple, dans le cadre de la politique sociale concertée entre la Ville, le CPAS et le relais social urbain, il a été révélé que ce relais social ne disposait pas de la moitié des subventions nécessaires pour mener à bien son plan grand froid. Alors des interrogations subsistent concernant l'état d'avancement d'Auxiliis et la collaboration avec d'autres associations partenaires. Va-t-on réellement envisager un soutien de la Ville à l'ensemble de ces associations qui finalement remplissent les tâches que la Ville n'accomplit pas et qui devaient lui incomber ?"

Monsieur le Conseiller communal MR, **Robert DELVIGNE** :

"Une question de détail. Quand on parle de bénéficiaires hors Tournai et entités, je présume que ce sont probablement des étudiants en majorité ?"

Madame la Présidente du CPAS, **Laetitia LIENARD** :

"Oui, tout le monde n'est pas forcément sur Tournai immédiatement, mais ils introduisent leurs demandes. Il y a parfois des démarches qui sont en cours. Et il y a aussi parfois des étudiants, mais en principe, les étudiants pas tant que ça. Parce que quand tu es étudiant, tu dois interpellier le CPAS de la ville dans laquelle tu habites. Donc même si tu fais tes études à Bruxelles, un tournoisien qui fait ses études à Bruxelles c'est le CPAS de Tournai qui intervient. Mais parfois il y a des dossiers qui sont en attente."

Monsieur le Conseiller communal MR, **Robert DELVIGNE** :

"Une autre petite intervention quand vous parlez des bas salaires. J'ai tendance à dire comme quoi finalement il n'y a pas une pénurie de travail, il y a plutôt une pénurie d'embauche. Je vous donne raison. Je crois que c'est important de valoriser les bas salaires notamment, mais il n'y a pas suffisamment de différence entre le salaire et l'allocation. Alors valoriser les bas salaires oui, il y a également des aides qui existent, je veux dire à l'emploi et je crois qu'il faut surtout ce qui est important c'est d'insister et de maintenir les aides qu'on peut bénéficier sur les bas salaires. Parce que l'un ne va pas savoir aller sans l'autre. Si on n'aide pas l'employeur du côté des aides, on ne va pas savoir faire face à l'augmentation des bas salaires. Mais c'est vrai qu'il faut les valoriser pour qu'il y ait une différence mais il faut qu'il y ait des aides qui suivent."

Madame la Présidente du CPAS, **Laetitia LIENARD** :

"On est bien d'accord."

Monsieur **Quentin ERVYN** :

"C'est pour répondre sur le plan grand froid puisqu'il est organisé par le relais social urbain. Effectivement le montant 2023-2024 du plan grand froid c'est bien 200.000 €. Vous savez que la Ville depuis plusieurs années soutient le relais social en octroyant une subvention de 40.000 € qui est la bienvenue chaque année. Le plan grand froid, c'est aussi un soutien spécifique de la Région wallonne pour cette période-là qui est plus ou moins de 60.000 €.

Et alors la dernière enveloppe qui permet de financer le plan grand froid chaque année c'est une enveloppe qui est retenue par le relais social sur les subsides qui sont octroyés de la Région wallonne au relais social et qui sont distribués à onze institutions qui ont une action toute l'année. Le relais social se réserve sur ces montants-là donc c'est une enveloppe de 960.000 € par an et sur ce montant-là, le relais social réserve certains montants pour ces actions propres.

Vous savez qu'on a des infirmiers de rue, on a l'opération SOREAL qui est la récupération d'inventus dans les supermarchés et la redistribution de ces inventus dans les associations membres. Et donc il y a aussi une enveloppe qui est tenue pour le plan grand froid. Alors ce qui coûte assez cher dans ce plan grand froid, c'est la mise en place d'un dispositif d'abri supplétif, on a la chance depuis plusieurs années de pouvoir profiter du hall des sports de la caserne de l'armée à Saint-Jean qui est un bon endroit à vrai dire parce que c'est un rez-de-chaussée, il est facilement accessible, il est sécurisé.

Cette année encore à partir de début novembre jusque fin mars, on va organiser là un accueil supplémentaire à l'accueil de nuit qui est organisé par Auxiliis tout au long de l'année à Tournai. Effectivement ça coûte un certain montant. Vous me parliez d'Auxiliis, donc juste rappeler qu'Auxiliis c'est une ASBL qui est agréée, subventionnée par la Région wallonne pour mener cette mission d'abri de nuit, que par ailleurs cette ASBL, pour fonctionner tout au long de l'année, a besoin de moyens supplémentaires et qu'elle s'adresse comme d'autres au relais social de Tournai, qu'il n'y a pas d'alternative actuellement d'Auxiliis sur Tournai et donc c'est le seul abri de nuit et qui a voilà, il y a eu des difficultés dans le dialogue avec Auxiliis. Il y a des usagers qui ont été en difficulté aussi d'accès à Auxiliis et on continue à avoir un dialogue régulier avec eux. Ils ont délégué leurs représentants dans notre comité de pilotage et donc cette ASBL va aussi augmenter son offre pour la période hivernale, elle est à 20 places habituellement, elle passera à 26. Voilà ce qui fait qu'on aura une quarantaine de places au total sur la période hivernale. Et donc ça c'est le coût. Voilà, et ce coût il est pris en charge.

Peut-être juste vous dire que le plan grand froid, ce n'est pas que l'abri la nuit, c'est aussi la distribution de vêtements chauds qui est faite lors des maraudes par les infirmiers de rue, par les éducateurs de rue du SAIS notamment. C'est aussi un soutien à l'assiette pour tous. Parce qu'en fait, notamment l'année passée, on avait une explosion du nombre de repas produit à l'assiette pour tous et notamment pendant les périodes plus froides. Et donc il y a des budgets qui sont réservés pendant le plan grand froid pour qu'on ait des tickets, des paniers supplémentaires qui sont distribués pendant les maraudes et enfin c'est le soutien à 2 abris de jour qui sont basés à Tournai.

Vous savez qu'il y a Brasero qui existe rue de Marvis qui accueille en journée des personnes qui sont en rue. Et puis il y a un abri de jour qui s'appelle le Répit qui accueille aussi en journée des personnes qui sont en migration. Et alors ces 2 abris vont étendre leur période d'accueil pendant la période du plan grand froid et c'est l'ensemble de ces dispositions qui nous fait atteindre ce montant-là. Il est à vrai dire pris en charge du coup avec les différentes enveloppes qui sont cumulées."

Madame la Conseillère communale PTB, **Dominique MARTIN** :

"Mais je tiens à préciser que ma question ne visait pas à établir une critique du relais social urbain, mais par contre dans ce que vous m'avez répondu, il y a quand même un truc qui m'interpelle. Donc si j'ai bien compris 60.000 € par rapport à ce plan grand froid, 60.000 € de la part de la Région wallonne, 40.000 € de la part de la Ville pour un plan estimé à 200.000 €, ça veut dire que le relais social urbain en gros va financer lui-même le solde c'est ça ? Mais donc ça veut dire en pratique que pour pouvoir assumer ça, il va devoir diminuer la distribution qu'il fait à d'autres partenaires ?"

Monsieur **Quentin ERVYN** :

"Si on a une difficulté qui n'est pas toujours présente dans d'autres villes, c'est que notre abri de nuit nous indique ne pas pouvoir augmenter sa capacité en période hivernale pour des raisons qui sont propres au bâtiment et propres au personnel de cette institution. Et finalement l'enveloppe qu'on réserve pour financer le supplétif, c'est l'enveloppe qu'on aurait dû octroyer à cet abri pour que lui, augmente sa capacité, ait plus de travailleurs et des périodes d'accueil plus étendues. Sauf que malheureusement il ne nous le permet pas. Donc peut-être qu'avoir un dispositif supplémentaire c'est un peu plus cher mais en gros c'est quand même des moyens qui seraient partis dans le financement d'une ASBL membre. Voilà on les retient pour organiser quelque chose oui."

Monsieur le Conseiller communal ENSEMBLE, **Jean-Michel VANDECAUTER** :

"Bravo pour l'octroi des cours de langue et de français en collaboration avec l'école de Péruwelz. Il y a une raison particulière qu'il n'y ait pas ou pas encore de collaboration avec une structure tournaisienne pour ces cours de français ?"

Madame la Présidente du CPAS, **Laetitia LIENARD** :

"Non pas de raison particulière simplement que c'est Péruwelz qui s'est adressé à nous tout récemment c'est juste pour ça."

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi organique du 8 juillet 1976 des Centres publics d'action sociale, et plus particulièrement son article 26 bis, modifié par le décret du 19 juillet 2018;
 Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation, et plus particulièrement son article L1122-11, modifié par le décret du 19 juillet 2018;
 Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des Centres publics d'action sociale;
 Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation;
 Vu la déclaration de politique communale approuvée par le conseil communal le 17 décembre 2018;
 Vu le programme stratégique transversal adopté par le collège communal le 13 septembre 2019;
 Vu la déclaration de politique sociale approuvée le 4 mars 2019 par le conseil de l'action sociale;
 Vu le programme stratégique transversal adopté par le conseil de l'action sociale le 2 octobre 2019;

PREND CONNAISSANCE :

1. Rapport sur la politique sociale concertée entre le Centre public d'action sociale (CPAS), la Ville et le Relais social urbain dont les termes suivent :

Pour rappel, lors du conseil conjoint de décembre 2015, il a été convenu que, chaque année, un dossier sur la situation du niveau et des conditions de vie de nos concitoyens serait présenté au conseil conjoint Ville-CPAS.

Ces données statistiques liées à notre territoire sont mises en perspective avec les données à l'échelle wallonne, provinciale et de l'arrondissement.

Afin de permettre à chacun de disposer de données comparables d'année en année, vous trouverez ci-dessous les données statistiques de notre territoire réactualisées (en fonction des dernières données de l'IWEPS disponibles) et en annexe les tableaux reprenant l'évolution annuelle de différents indicateurs.

Afin de «mesurer» le niveau de vie et les conditions de vie, l'Institut Wallon de l'Évaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWEPS) utilise 9 indicateurs. Les indicateurs sont les suivants :

- Indicateur 1 : le revenu médian net imposable par déclaration;
- Indicateur 2 : part des moins de 18 ans vivant dans un ménage sans revenus d'un travail;
- Indicateur 3 : part des plus de 65 ans bénéficiaires de la garantie de revenus aux personnes âgées (GRAPA) ou du revenu garanti (RG);
- Indicateur 4 : montant moyen des crédits en cours de l'année par personne majeure;
- Indicateur 5 : part des majeurs ayant été admis à la procédure en règlement collectif de dettes;
- Indicateur 6 : coefficient interquartile des revenus nets imposables par déclaration;
- Indicateur 7 : part des 18 – 64 ans bénéficiaires du revenu d'intégration sociale (RIS);
- Indicateur 8 : nombre moyen de crédits par personne majeure;
- Indicateur 9 : nombre de crédits hypothécaires sociaux octroyés au cours de l'année.

Dans l'hypothèse où vous souhaitez une définition de chacun de ces indicateurs, nous vous invitons à consulter le site de l'IWEPS (<http://walstat.iweeps.be/carto/cartographie.php>). En outre, comme les années précédentes, afin de compléter ces données, nous y avons ajouté quelques chiffres dans les domaines de la santé, du logement, de l'emploi et de l'éducation. Ces thèmes, nous les avons retenus de commun accord avec la Ville, le Centre public d'action sociale (CPAS) et le Relais social urbain, considérant qu'il s'agit des domaines «piliers» de l'épanouissement et de l'intégration des citoyens.

Comme indiqué supra, afin de compléter ces données et en regard des domaines retenus, quelques indicateurs vous sont présentés : santé, logement, emploi et éducation.

	Indicateur 1 (2020)	Indicateur 2 (2020)	Indicateur 3 (2022)	Indicateur 4 (2022)	Indicateur 5 (2022)	Indicateur 6 (2020)	Indicateur 7 (2022)	Indicateur 8 (2022)	Indicateur 9 (2022)
Wallonie	24.808,00 €	12,50 %	5,54 %	Non diffusé	0,83 %	100	3,41 %	Non diffusé	4.252
Province	23.501,00 €	15,50 %	5,81 %	Non diffusé	0,80 %	92	3,85 %	Non diffusé	1.963
Arrondissement	24.100,00 €	10,60 %	4,41 %	Non diffusé	0,72 %	93	2,71 %	Non diffusé	Non diffusé
Tournai	24.054,00 €	12,90 %	5,31 %	6.352,00 €	0,71 %	97	4,01 %	1,16	43

Santé (2011-2020)

	Taux de mortalité hommes	Taux de mortalité femmes
Wallonie	1.415/100.000	921/100.000
Province	1.522/100.000	952/100.000
Arrondissement	1.501/100.000	894/100.000
Tournai	1.502/100.000	879/100.000

Logement

	Part des ménages vivant dans un logement public (01/01/2022)	Nombre de candidatures à un logement social (01/01/2023)	Nombre de logements loués via une AIS (2021)
Wallonie	5,93 %	41.913	8.066
Province	7,41 %	16.976	3.232
Arrondissement	7,07 %	2.938	559
Tournai	6,68 %	1.159	180

Marché du travail

	Nombre de demandeurs d'emplois inoccupés (2022)	Taux de chômage (2022)
Wallonie	205.952	12,60 %
Province	83.476	14,30 %
Arrondissement	10.847	11,00 %
Tournai	3.905	13,00 %

Centre public d'action sociale

Le CPAS est le bras social de la commune dont la mission fondamentale prévoit, en son article 1, que *"toute personne a droit à l'aide sociale. Celle-ci a pour but de permettre à chacun de mener une vie conforme à la dignité humaine. Il est créé des centres publics d'action sociale qui ont pour mission d'assurer cette aide."*

Ce principe fondamental est à la base des missions des CPAS. Il est, d'ailleurs, l'un de nos principes constitutionnels (article 23 de la Constitution).

Ces missions légales sont : le droit à l'intégration sociale, l'information et l'accompagnement administratif, la guidance psychosociale, l'information au public, l'affiliation à un organisme assureur, la garde des biens confiés, la protection des mineurs, la mise en œuvre d'une politique d'accès à l'énergie pour les personnes précaires.

Outre le service social (chargé notamment de l'octroi du RIS et des aides sociales diverses relatives notamment aux besoins primaires), les CPAS ont également la possibilité de créer et de développer tous services à caractère social qu'ils jugent nécessaires.

A Tournai, ces services sont :

- **Maisons de repos** pour personnes âgées : 347 lits;
- Service "**Énergie**" : 459 en 2020, 616 en 2021, 693 en 2022;
- Service "**Logement**" : 197 logements occupés appartenant au CPAS;
- Service "**Insertion socioprofessionnelle**" : 176 mises à l'emploi au 20/09/23 (165 articles 60§7 et 11 SINE);
- **Centre de scolarité et loisirs** : 15 à 25 enfants/ jour;
- **Crèche** : 53 dossiers d'enfants inscrits au 15/08/23;
- **Maison d'enfants – Service résidentiel général «Les Carliers»** : taux d'occupation moyen 14.66 enfants/mois;
- **Maison d'accueil "Les Oliviers"** : entre le 01/01 et le 22/09/23, 29 personnes hébergées, soit 2.255 nuitées;
- **Maison d'accueil pour femmes victimes de violences "La Consoude"** : entre le 01/01 et le 22/09/23, 36 personnes hébergées (18 femmes victimes de violences et 18 enfants), 3.683 nuitées et 51 nuitées d'urgence.
- **Home Valère Delcroix-Service résidentiel pour adultes et service résidentiel de nuit pour adultes** : 36 résidents. **Service de logements supervisés** : 3 résidents.

Concernant le service social :

Le nombre de RIS au 1er septembre 2023 était de 1.793.

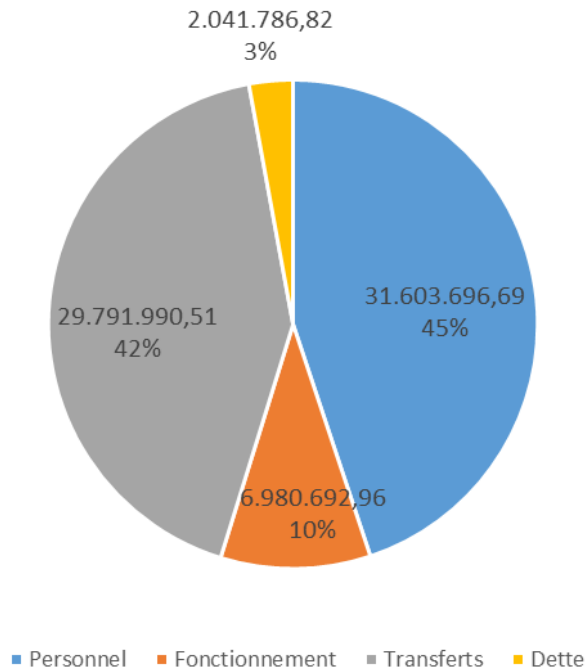
En outre, il y a lieu de noter également les différentes aides sociales octroyées. Vous trouverez dans le tableau ci-dessous les secteurs les plus significatifs pour lesquels une demande d'aide a été introduite entre 2012 et le 28 février 2023 :

Année	Santé	%	Éducation	%	Logement	%	TOTAL OCTROI
2012	1241	18,98 %	738	11,29 %	798	12,21 %	6.536
2013	1229	18,28 %	812	12,08 %	870	12,94 %	6.723
2014	1227	19,21 %	843	13,20 %	837	13,11 %	6.386
2015	1097	18,58 %	831	14,07 %	943	15,97 %	5.905
2016	1053	16,47 %	832	13,01 %	1253	19,60 %	6.394
2017	1129	17,80 %	903	14,24 %	1280	20,17 %	6.343
2018	1232	18,03 %	1043	15,27 %	1311	19,19 %	6.830
2019	1118	18,17 %	953	15,48 %	1101	17,89 %	6.154
2020	954	17,52%	633	11,63%	1089	20,00 %	5.444
2021	876	11,04 %	359	4,53 %	931	11,74 %	7.932
2022	753	16,96 %	622	14,01%	858	19,32 %	4.441
2023 (au 28/02)	236	26,06%	80	9,85%	149	18,35%	812

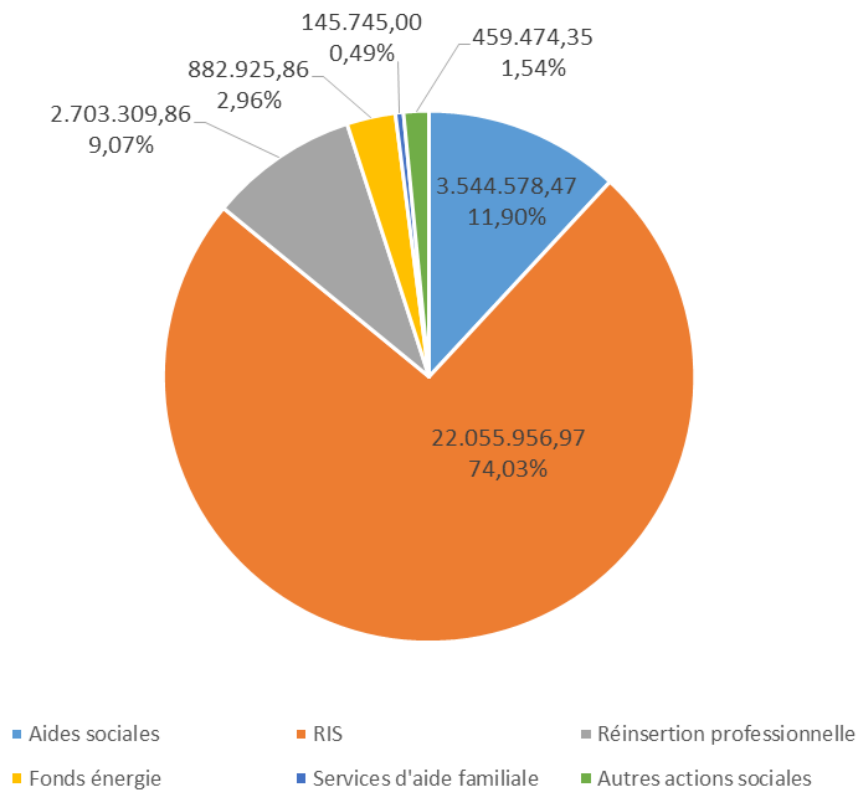
- Santé : cotisations mutuelle - frais médicaux - frais paramédicaux - frais pharmaceutiques
- Éducation : repas scolaires - frais scolaires - projets socioculturels - mesures spécifiques enfants défavorisés
- Logement : frais d'hébergement - loyers autres et CPAS - garantie bancaire - cautions - adresse référence.

D'un point de vue budgétaire, **les dépenses du CPAS** s'élevaient à la modification 2-2023 à **70.418.166,98 €**, décomposées comme suit :

Dépenses du CPAS



Dépenses de transfert



Service cohésion sociale

Maisons de quartier : lieu d'accueil et d'écoute proposant un espace de construction de la solidarité, d'esprit critique, d'échange, en développant le pouvoir d'agir des citoyens. Trois implantations : Templeuve, Gaurain et la cité du Maroc. Actions : divers projets collectifs ont été menés avec un public enfant, ado, adulte, isolé : soutien scolaire pour les enfants et les ados, ateliers musique, activités culturelles diverses, ateliers sportifs, ateliers graphes, organisation de donnerie, permanences sociales, animations en partenariat (Infor Jeunes, Planning Familial, Maisons de jeunes, Maisons médicales, etc.).

L'opération « Été solidaire, je suis partenaire » a comme les fois précédentes eu le bénéfice de responsabiliser davantage les jeunes vis-à-vis de leur environnement/de leur communauté ainsi que d'améliorer leur image aux yeux des adultes du village.

Prévention des violences intrafamiliales : travail de terrain avec les familles confrontées au phénomène de violence intrafamiliale, et présence éducative au sein des lieux de rencontres parents-enfants de Tournai. Actions : orientation des familles vulnérables, création de lien parent-enfant, travail en réseau.

Coordination du groupe de travail sur la thématique des femmes victimes de violences

En 2022, nous avons continué à rencontrer les différents services. Les rencontres ont eu lieu généralement 1 fois par mois. Nous avons pu visiter les locaux de plusieurs partenaires et nous avons eu l'occasion de présenter plusieurs situations complexes aux différents membres du groupe. C'est d'ailleurs à partir de ces situations que des pistes de personnes à inviter et des objectifs se sont dessinés. Nous avons travaillé principalement la connaissance des personnes et des services présents.

Coordination du groupe de travail sur la thématique du harcèlement de rue

Dans le groupe de travail « harcèlement dans l'espace public » nous avons réalisé une enquête en ligne sur le harcèlement dans l'espace public. Cette enquête s'est étalée d'avril à juin. Presque 300 personnes y ont répondu.

En novembre 2022, Vie Féminine et les membres du groupe de travail ont réalisé une marche exploratoire dans 3 quartiers de Tournai. Les résultats de l'enquête ont été également diffusés ce jour-là.

Commission solidarité internationale

En découle deux groupes de travail. Le premier est le groupe de travail « commerce équitable » au sein duquel participent les maisons de quartier, aux côtés des maisons de jeunes de l'entité, de la maison internationale, des commerces locaux, etc. La thématique permet d'aborder plusieurs droits fondamentaux tels que le droit à l'alimentation via un travail de réflexion sur la production, la consommation, l'agriculture, l'économie solidaire et circulaire, le bien-manger; le droit à l'emploi au travers de réflexions sur les droits et les conditions de travail des travailleurs et producteurs; et de manière plus générale, de travailler la citoyenneté des enfants, jeunes et familles par une sensibilisation aux thématiques du commerce équitable. Le second est le groupe de travail « Tournai le monde », où des projets autour de l'interculturalité voient le jour en partenariat avec les maisons de jeunes de l'entité, le centre Croix-Rouge, la maison internationale, la maison de la culture, etc.

Participation citoyenne

La mission de participation citoyenne s'organise selon 2 grands axes.

D'une part, les projets initiés par la Ville et pour lesquels il y a une phase de consultation citoyenne. Le plus souvent, il s'agit de projets d'aménagement public. Grâce à ces temps de consultation, ces projets peuvent être réajustés, dans la mesure du possible, en fonction des besoins, envies, attentes des citoyens qui vivent ou utilisent les espaces concernés. Le service a pour mission de mener à bien ces processus participatifs. Ceci allant de la communication afin de toucher le plus de monde possible à la collecte et la mise en forme des résultats de

manière à ce qu'ils soient utilisables par les autres services communaux. L'ampleur des projets concernés varie. Lorsqu'il s'agit de projets de grande ampleur, le service fait appel à des bureaux de participation citoyenne qui viennent renforcer l'équipe qui compte une personne à temps plein.

D'autre part, les citoyens sont eux aussi initiateurs de projets qui permettent d'améliorer la vie dans leur village ou leur quartier. Ces citoyens sont identifiés comme des comités de quartier/village par notre service. Concrètement, notre service considère un comité de quartier/village comme un groupe de personnes, simplement association de fait ou asbl qui poursuivent un objectif commun amenant de la cohésion sociale. Les membres habitent ou, au minimum, sont usagers d'un village ou d'un quartier et qui ont décidé de poursuivre un projet qui sera ouvert aux citoyens de leur village/quartier afin de permettre d'améliorer la cohésion sociale. Le service se propose en soutien à ces comités que ce soit pour les aider à se créer ou dans le suivi de leurs projets. Le service veille également à créer/entretenir un réseau entre les comités afin de faciliter les échanges et l'entraide. Ceci notamment via l'organisation de 4 rencontres annuelles mettant en présence les comités qui le souhaitent. Enfin, le budget participatif est aussi sous la gestion du service cohésion sociale. Ce budget permet d'apporter un soutien financier aux projets imaginés par les comités.

Le travail de la coordinatrice de la participation citoyenne s'articule entre le terrain et du travail administratif nécessaire pour le suivi des différents dossiers.

Groupe de travail :

- Coordination thématique des femmes victimes de violences sur la commune de Tournai;
- Groupe de travail sur la thématique du harcèlement de rue;
- Groupe de travail sur budget participatif de la Ville de Tournai;
- Participation au conseil de prévention de l'arrondissement de Tournai;
- Groupe de travail femmes victimes de violences et logement;
- Participation commission solidarité internationale;
- Participation à la commission communale de l'habitat;
- Participation au groupe de travail "Jeune en errance"
- Participation relais Santé de Tournai;
- Participation Collectif acteurs jeunesses tournaisiens;
- Participation plateforme CSIL-R;
- Participation plateforme Inter PCS de Wapi.

Service prévention citoyenne

Le service de prévention citoyenne s'articule autour de 4 départements :

- Travail de rue;
- Médiation de proximité;
- Gardiens de la paix;
- Projets de prévention générale (radicalisme, cambriolage, nuisances sociales et publiques,...).

Travail de rue : prévention de l'exclusion sociale à travers les axes du logement, des assuétudes, de la santé mentale. Le service propose une orientation pour toute difficulté : sociale, juridique, de consommation, relationnelle ou familiale, médicale, alimentaire... Il est également disponible pour un accompagnement vers les services adéquats. Les éducateurs de rue et l'assistante sociale de rue organisent des permanences les lundis, mardis, jeudis et vendredis de 9h30 à 11h30. L'après-midi est dédiée au zonage, aux entretiens individuels ou aux accompagnements.

Prévention de la violence en milieu scolaire : organisation d'animations et d'interventions sur la gestion positive des conflits et le bien-vivre ensemble dans les écoles, d'évènements de sensibilisation, ainsi que le pilotage d'un groupe de travail « atelier prévention des violences en milieu scolaire ». Un second axe de travail s'oriente vers la question du harcèlement à l'école.

Médiation de proximité : prévention des nuisances sociales et retissage des liens sociaux, intergénérationnels et interculturels. Elle offre la possibilité de gérer les conflits de manière volontaire, positive et constructive. Par rapport aux autres modes de résolution de conflit (police, justice, autres types d'arbitres), la médiation s'opère sur un mode « gagnant-gagnant », elle évite l'escalade et rend les protagonistes acteurs de la résolution de leur conflit et les responsabilise. La médiation a pour objectif de rétablir la relation entre les personnes, à mieux communiquer et se présente dès lors comme un outil favorisant l'ouverture à l'autre en vue d'un mieux vivre ensemble.

CHIFFRES CLÉS

Service cohésion sociale :

- Une coordinatrice & un chef de projet;
- 10 éducateurs;
- 3 maisons de quartier;
- Un service d'aide à la parentalité (VIF);
- Des centaines d'activités, d'ateliers et de projets dans les quartiers et villages;
- La gestion d'un budget participatif;
- L'accompagnement de comités de quartier;
- 463 jeunes inscrits/participants/accompagnés;
- 45 familles accompagnées;
- ...

Maisons de quartier :

- 7 éducateurs;
- 1 coordinatrice;
- L'ensemble des actions menées en maisons de quartier a rassemblé plus de 450 participants (de 5 à 77 ans);

Prévention des violences intrafamiliales :

- 2 éducatrices;
- 1 coordinateur;
- 45 familles accompagnées.

Service prévention citoyenne :

Travail de rue :

- 3 éducateurs, une assistante sociale et une responsable pour la gestion des groupes de travail liés au service de rue (CP du RSUT, APUD, réunion clinique de rue,...);
- 10.380 interventions (travail d'écoute, d'information, de création de lien);
- 80 accompagnements physiques;
- 4.012 écoutes de rue;
- 164 bénéficiaires pris en charge en termes de réduction des risques;
- 431 distributions de matériel en rue, 510 en permanence;
- 659 personnes rencontrées (172 femmes, 487 hommes).

Prévention des violences en milieu scolaire :

- 2 éducateurs un à mi-temps et un à temps plein;
- Animations de la 1re à la 6e primaire dans les écoles communales, ainsi qu'au niveau maternel.

Médiation de proximité :

- 3 médiateurs (dont 2 temps plein);
- Nombre de dossiers ouverts : 143 dont 8 collectifs;
- Pour la majorité des dossiers, la nature des conflits rencontrés concerne d'une part les conflits de voisinage, d'autre part les conflits intrafamiliaux;
- Augmentation des médiations collectives au sein de quartiers de l'entité;
- Envois des dossiers : 43 de la zone de police, 17 Logis tournoisien, 16 ville (cabinet, rue, PCS,...);
- 107 conflits de voisinage, 10 liés à des relations familiales et 8 autres conflits interpersonnels.

Le relais social urbain

Le RSUT a été mis en place en 2009.

Ses missions :

Soutien et coordination des acteurs de terrain autour de 4 axes :

- Accueil de jour;
- Accueil de nuit;
- Travail de rue;
- Urgence sociale.

Ses objectifs :

- Rompre l'isolement social;
- Permettre une participation à la vie sociale, économique, politique et culturelle;
- Promouvoir la reconnaissance sociale;
- Améliorer le bien-être et la qualité de vie;
- Favoriser l'autonomie.

Pour remplir ses missions, le RSUT :

- Subventionne des projets;
- Coordonne des plans saisonniers;
- Initie des groupes de concertation;
- Propose des formations;
- Développe son observatoire de la pauvreté et de la précarité.

Composition des 4 pôles du RSUT :

- Pôle Coordination;
- Pôle Santé : Le Relais Santé (infirmiers de rue);
- Pôle Logement : Housing First + capteur logement;
- Pôle Alimentaire : SOREAL Solidarité Réseau Alimentaire (récupération d'invendus alimentaires).

34 institutions partenaires sont membres de l'Assemblée générale.

Les projets financés par le RSUT en 2022 :

- L'accueil de jour : Brasero;
- L'abri de nuit : Auxiliis
- Bulle D'air;
- Projet DAMSI;
- Le Dispositif d'Urgence sociale (CPAS);
- L'Assiette Pour Tous;
- L'accueil de jour et l'abri de nuit de la ville de Mouscron;
- Le projet INFIMAC;
- L'accueil de jour Ré-Pit;
- L'accompagnatrice en logement "Logis".

Nombre d'usagers - Nuitées - Interventions en 2022 :

- Abri de nuit (20 places) : 198 personnes - 4.061 nuitées;
- Accueil de jour : 381 personnes;
- Travail de rue : 660 personnes - 10.380 interventions;
- DUS : 1.112 personnes;
- Relais santé : 263 personnes - 631 permanences;
- Aide Alimentaire : 2.864 personnes - 149 tonnes de denrées distribuées;
- Housing First : 23 personnes accompagnées - 80 % de maintien en logement.

2. Rapport sur la politique d'insertion socioprofessionnelle (du 01/01 au 30/09/2022) :Mesures mises à l'emploi

Article 60§7		
	2022	2023 chiffres arrêtés au 22.09.2023
Au sein du CPAS	96	69
Au sein de la Ville	56	38
Au sein d'une ASBL	23	29
Au sein d'une intercommunale (IDETA)	0	0
Au sein d'un hôpital intérêt public	8	6
Au sein d'une initiative reconnue économie sociale	21	20
Entreprise privée	0	3
Total	204	165
Article 61		
	2022	2023 chiffres arrêtés au 22.09.2023
Entreprise privée commerciale	0	0
Total	0	0
SINE		
	2022	2023 chiffres arrêtés au 22.09.2023
Contrats conclus dans le cadre du plan SINE (employeurs : Vitale, Vitalemanne, Eko services, Corelap)	14	11
Total	14	11
PTP (plan de transition professionnelle)		
	2022	2023 chiffres arrêtés au 22.09.2023
Contrats conclus dans le cadre du PTP	0	0
	0	0

Les pôles du service

Pôle accueil/orientation :

- Accueil : 225 nouvelles demandes;
- Orientation : vers des partenaires de la formation;
- Activation sociale :
 - 22 participants dont 12 ont arrêtés pour les raisons suivantes :
 - 5 pour raisons personnelles (santé, situation familiale,...);
 - 3 pour mise à l'emploi;
 - 2 pour manque de collaboration;
 - 1 pour mise en formation;
 - 1 car ne dépend plus du CPAS.
 - 104 animations collectives organisées sur des thématiques comme :
 - L'alimentation saine et équilibrée;
 - La confiance en soi;
 - L'hygiène;
 - L'écriture;
 - Le brevet de premier secours;
 - La santé;
 - La définition de projet professionnel.
 - Partenaires extérieurs avec lesquels la collaboration est développée :
 - Les Ecrivains Publics;
 - L'ART 27;
 - Le projet «Younited»;
 - La Croix Rouge.

Pôle suivi :

- Module accompagnement vers l'emploi : 6 modules organisés.
Pour ces modules, 71 personnes convoquées : 49 présentes.
Sur ces 49 personnes, la situation actuelle est :
 - 14 ont décroché un emploi;
 - 16 toujours en suivi;
 - 19 ont abandonné.
- Module apprentissage du permis de conduire théorique : 3 modules.
Sur les 12 personnes qui ont suivi le module, 3 ont réussi l'examen théorique.

Pôle mise à l'emploi avec :

- Capteur emploi :
 - 84 nouveaux contacts avec des employeurs potentiels :
 - 52 pour le secteur «marchand»;
 - 30 non marchand;
 - 2 d'économie sociale;
 - Sur les 84 contacts
 - 27 ont proposés une offre de contrat;
 - 24 intéressés mais sans offre;
 - 33 pas intéressés;
 - 38 offres d'emploi hors article 60§7 proposées au service social/insertion socioprofessionnelle.
- Suivi article 60§7, évaluation pour tous les contrats articles 60§7 proposés;

- Module fin de contrat article 60§7 : 7 modules organisés + 3 planifiés pour la fin de l'année;
 - 72 personnes concernées par ces 7 modules;
 - Sur ces 72 personnes, 28 n'ont pas encore terminé leur contrat. Pour les 44 autres, la situation à la fin de contrat est la suivante :
 - 8 sont en formation jobcoaching Mirewapi;
 - 19 sont chômeurs complets indemnisés et suivis par le Forem
 - 1 émarge à la mutuelle;
 - 16 ont trouvé un emploi (CDD, CDI, intérim).

Pôle administratif :

- encodage : gestion des subsides;
- facturation mise à disposition.

Les chantiers d'insertion :

- Jardins de Choiseul : 12 contrats articles 60§7;
- Entreprise d'économie solidaire : 7 contrats article 60§7;
- Atelier vélos : 2 contrats article 60§7.

Collaborations et projets

Pour 2023, les collaborations suivantes sont maintenues :

- Collaboration avec la Mirewapi dans le cadre d'une convention signée fin 2021 en vue de faciliter la recherche d'emploi du public : transmission régulière des offres de formation, contact privilégié avec un jobcoah et intervention de la Mirewapi dans le cadre du module de fin de contrat article 60§7 afin de proposer aux personnes un accompagnement après leur contrat de travail;
- Collaboration avec le Forem pour travailler en partenariat et favoriser la mise à l'emploi d'un public commun. Des ateliers du module accompagnement vers l'emploi et module fin de contrat 60§7 ont lieu au Forem afin de mieux expliquer aux personnes suivies l'offre de services de cet organisme public incontournable en matière de recherche d'emploi;
- Collaboration avec l'IFAPME en vue d'une meilleure orientation du public suivi. Le 28 juin 2023, quatre agents du service ont participé aux portes ouvertes. Dans le cadre d'une collaboration plus structurelle entre l'équipe relais de l'IFAPME et les travailleurs sociaux du CPAS (Service social de première ligne et insertion socioprofessionnelle), le 5 septembre 2023, une rencontre d'informations a été planifiée avec par la suite désignation pour chaque service de personnes relais;
- Collaboration avec le projet Coup de Boost qui propose un accompagnement sur mesure aux jeunes de 18 à 29 ans : participation aux séances infos et envoi de candidats potentiels;
- Collaboration avec le projet Y initié par le Centre d'Information et d'Éducation Populaire (CIEP) qui veut accrocher les jeunes de moins de 25 ans qui ne sont ni en formation, ni à l'emploi, ni à l'école;
- Collaboration avec les différents centres de formation de la région : le Forem, Prorienta, Graine de Cuisine, IFI, AID Escale, Tremplin 2000, Lire et Ecrire,... pour l'orientation, la formation et la mise en stage;
- Participation aux différentes réunions de la Commission d'Insertion Précarité (CIP) initiée par l'UVCW avec d'autres CPAS de Wallonie où des questions traitant de la politique d'insertion socioprofessionnelle sont abordées;
- Participation de plusieurs agents du service aux différents groupes de travail de l'instance bassins de Wallonie picarde sur des thématiques diverses : l'illettrisme, le numérique, l'accueil des personnes étrangères, etc.

Les projets initiés l'année ou les années précédentes se sont poursuivis :

- Suite à l'appel à projets du Programme Fonds social européen Plus (FSE+) 2021-2027 Wallonie-Bruxelles lancé le 11 mars 2022; le CPAS a reçu ce 21 avril 2023 la notification d'octroi pour un subside maximal de 791.348,74 euros pour la période «2022-2025». Ce subside permettra la poursuite et le développement des projets du service;
- Dans le cadre du financement exceptionnel accordé en 2022 à certains CPAS wallons pour l'engagement d'un capteur emploi, la mission de ce dernier a été développée. L'objectif poursuivi est de démarcher des employeurs potentiels et de trouver des pistes de travail adéquats dans le cadre des contrats article 60§7 et article 61. Tout un travail administratif et législatif pour la mise en place de ce projet et un démarchage auprès des entreprises de la région ont été nécessaires. A ce jour, une augmentation du nombre de contrats de mise à disposition auprès d'une ASBL est sensible et trois conventions de mise à disposition avec des employeurs privés ont pu se concrétiser;
- Le gouvernement wallon a lancé la quatrième édition du dispositif «passeport drive» en vue de financer pour un public cible le permis de conduire. Cette année, malheureusement, le nombre de demande possible par CPAS a été réduit : un seul dossier introduit;
- Stand de l'atelier vélos, chantier d'insertion socioprofessionnelle, le 30 avril 2023 lors de la Mobilty Day;
- Depuis quelques années et à la demande du service public fédéral de Justice, le service est intégré dans une plateforme: lieu de rencontre entre la population carcérale (condamnés et prévenus) et divers organismes externes travaillant dans le domaine de la réinsertion sociale.

De nouveaux projets/collaborations ont vu le jour en 2023 :

- En mai 2023 suite à l'appel à projets "e-inclusion for Belgium" lancé par le Service public fédéral de programmation (SPP) Intégration Sociale, visant l'inclusion numérique des groupes défavorisés, un projet a été introduit afin de bénéficier d'un financement exceptionnel pour l'engagement d'un accompagnateur numérique, de subsidier des formations pour l'équipe et d'acquérir du nouveau matériel informatique. Ce projet a fait l'objet d'une décision positive;
- Le 28 juin 2023, dans le cadre d'une matinée d'information sur l'emploi organisée par le Centre d'Information et d'Éducation Populaire (CIEP), le service, en partenariat avec le Forem et d'autres organismes de la région, a présenté son action à un groupe de personnes de nationalité étrangère;
- Depuis septembre 2023, une collaboration avec l'école de Promotion sociale de Péruwelz pour l'organisation de cours de français à destination des bénéficiaires du RIS ou de l'aide sociale équivalente, de nationalité étrangère et ne maîtrisant pas bien le français a été mise sur pied. Sur les 42 personnes ciblées pour la première journée d'informations, 16 ont intégré les cours qui se donnent à raison de 2 fois semaine jusque fin décembre 2023, soit au séminaire de Choiseul soit au sein du service social;
- Le 15 septembre 2023, dans le cadre de la journée d'accueil des nouveaux habitants de Tournai organisé par la Ville de Tournai, le service a présenté son offre de services;
- Le 16 septembre 2023, les chantiers d'insertion socioprofessionnelle : «l'économie solidaire et l'atelier vélos» ont participé à une journée de sensibilisation au recyclage organisée par la Ville de Tournai et le Logis tournoisien.

4. Synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale. Rapport administratif 2022.

Madame et Monsieur les Échevins Caroline MITRI et Philippe ROBERT entrent en séance.

Monsieur le Directeur général faisant fonction, **Nicolas DESABLIN** :

"Je vais vous présenter le rapport administratif 2022 sur les synergies. Un petit rappel de la législation. Depuis 2018 c'est une obligation pour les directeurs généraux des Villes et des CPAS d'établir annuellement et conjointement un rapport annuel sur l'ensemble des synergies. Le rapport en question est soumis à l'avis des différents comités de direction Ville et CPAS. Il est soumis aussi au comité de concertation et enfin il est débattu aujourd'hui à la séance du conseil communal conjoint et cela sera après approuvé dans chaque conseil respectif. Le tableau de bord des synergies, donc le canevas arrête les différentes formalités. Il sera présenté un tableau de bord des synergies réalisées, et en cours, un tableau de programmation annuelle des synergies projetées. Pour chaque type de service support, une matrice de coopération, une grille de synthèse et enfin un tableau des marchés publics. Il faut savoir que la législation impose des synergies dans certains services. Par exemple tout ce qui est direction des ressources humaines, tout ce qui est marchés publics, maintenance et informatique et pour le reste c'est laissé au libre choix des communes et CPAS.

Je vais vous résumer ici les principales synergies qui ont été réalisées ou qui sont en cours. Tout d'abord dans les services supports donc les services obligatoires. Au niveau de la direction des ressources humaines, on peut souligner qu'une procédure commune de télétravail a été mise en place. Le règlement de travail a été modifié dans les 2 entités et une procédure relative au télétravail occasionnel est en place depuis 2023. On peut rappeler aussi dans les synergies déjà réalisées qu'il y a une mise à disposition à temps plein d'une cheffe de division, à la direction des ressources humaines du CPAS, quelqu'un de la Ville qui est au CPAS et ça c'est en place depuis 2020. Il y aussi des réunions préalables au comité de concertation qui sont organisées fréquemment entre la Ville et le CPAS. Ça c'est pour les synergies réalisées. Dans les synergies en cours, on a la mise en place d'outils informatiques similaires, à la direction des ressources humaines. Une harmonisation des programmes RH est prévue en 2024 et on va ajouter à cela la gestion dématérialisée des évaluations, de la formation, des congés, des fiches de paie pour le CPAS et l'extension du pointage pour le personnel de la Ville. On a également harmonisé les statuts du personnel et les règlements de travail de chaque institution. Donc ça c'est en cours. Il y a d'ailleurs le statut du personnel qui passe au conseil communal de ce soir et ça c'est une synergie qui est en passe d'être achevée. Ça c'est pour la direction des ressources humaines.

Pour ce qui est de la direction informatique, on peut citer notamment la migration des applications des maisons de repos sur une infrastructure commune Ville-CPAS, l'acquisition d'applications informatiques communes, la mise en place d'un intranet commun Ville-CPAS, le nouvel intranet a été mis en place en 2023, le développement d'un nouveau site internet pour le CPAS en collaboration avec la Ville. Ça c'est pour les synergies qui ont déjà été réalisées. Dans les synergies en cours, il y a la mise en place d'une infrastructure informatique commune. Donc là, tous les investissements ont été chiffrés et ils sont planifiés pour être réalisés en 2024. La mise en place d'une centrale de téléphonie commune Ville-CPAS qui est également prévue pour 2024, la sécurisation des locaux informatiques Ville et CPAS, qui ont été regroupés, prévue également en 2024, et enfin l'engagement d'une personne supplémentaire à la direction informatique de la Ville mais engagée par le CPAS. C'est pour la direction informatique.

Pour la direction des marchés publics, là il n'y a pas de nouveauté parce que pour rappel cette direction est entièrement synergisée, ils travaillent vraiment en commun et au même endroit, entre la Ville et CPAS, il n'y a plus de différence c'est vraiment synergisé.

Et pour la division technique maintenance là, on peut citer en 2022, le prêt ponctuel du camion grappin de la ville au service des biens et travaux du CPAS. Ça c'était pour les services obligatoires.

Pour les autres services, on peut citer à la direction générale, tout d'abord dans les synergies réalisées au sein de la direction générale, il y a eu l'étude de faisabilité de la mise en commun des archives qui a été faite en commun et maintenant on est en train d'étudier le projet de rassemblement des archives de la Ville et du CPAS dans un bâtiment du CPAS au sein du monobloc et les études se poursuivent. Le subsidie a été sollicité auprès de la Région wallonne dans le cadre du plan de relance "bâtiments administratifs". On peut citer également la création d'un service commun de sécurité de l'information et l'engagement d'un délégué à la protection des données commun. Depuis 2018, il y a un délégué à la protection des données commun qui travaille à la Ville et au CPAS. Cependant en 2023, la DPO de la Ville a quitté l'administration communale et dans l'attente du recrutement d'un nouveau DPO à l'administration communale, c'est le DPO du CPAS qui assure les missions pour la Ville.

Il y aura également la mise en place d'un logiciel de gestion du courrier commun qui a été effectué en août 2022 au sein du CPAS et les formations communes Ville-CPAS ont été effectuées.

Au niveau de la direction financière et comptable, il n'y a pas de nouveauté. Service planification d'urgence, pas de nouveauté, division jeunesse et sport pas de nouveauté pour le moment et division gestion du territoire pas de nouveauté. Pour le bureau d'étude bâtiment, la division technique, on peut citer que l'installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments du CPAS a été étudiée par le bureau d'étude de la Ville.

Je vais passer maintenant aux synergies qui sont projetées à l'avenir. Toujours dans les services obligatoires, les services support. A la direction des ressources humaines, on va mettre en place une convention pour la désignation d'intervenants PIPS donc ça, c'est le soutien psychosocial dans le cadre des déclenchements de plan d'urgence. C'est le CPAS qui va désigner quelqu'un responsable du PIPS dans le cas des plans d'urgence.

Au niveau de la direction informatique, j'en ai parlé un petit peu, mais c'est la mise en place d'une centrale de téléphonie commune Ville et CPAS qui est prévue en 2024. Direction des marchés publics et maintenance, il n'y a rien de prévu pour le moment parce que c'est déjà fait. En ce qui concerne les autres services, à la direction générale, il est prévu d'externaliser la partie stratégique de la protection des données et on va faire un marché conjoint pour externaliser la partie stratégique de la protection des données.

Il y a également un marché conjoint d'entretien des vêtements de travail qui va être passé avec la Ville et le CPAS. Donc ça, ce sont les synergies projetées.

Au niveau de la matrice de coopération ça c'est notre niveau d'intégration des services au niveau des services obligatoires, le score a un petit peu augmenté. C'est principalement dû aux synergies qui ont été effectuées à la direction des ressources humaines. On est passé à un score de 78 % au lieu de 76 % en 2022. On peut pointer le fait qu'au niveau de la direction des ressources humaines, en termes de management et de compétence et formation du personnel, on est entièrement synergisé sur ces 2 aspects-là. Et c'est ça qui fait augmenter notre moyenne dans ce cadre-là.

Ensuite, pour les autres services, il y a une petite augmentation. Donc on passe à 113 sur 200 au lieu de 110 sur 200 en 2022 et ça c'est principalement dû aux synergies effectuées à la direction générale, notamment en matière de mise en commun des sites internet et intranet.

Alors ensuite on a le bilan des marchés conjoints qui ont été passés. Donc il faut savoir qu'en 2022, il y a 6 marchés conjoints qui ont été attribués conjointement, comme je l'ai dit, entre la Ville et CPAS et en 2023 il y en a 7 qui sont en cours pour la liste des marchés à projeter aussi. Je ne vais pas refaire toute la liste ici, mais vous l'avez dans les annexes du point.

Voilà pour le rapport brièvement sur les synergies Ville CPAS.

Sur le site internet, je pense qu'il est en cours de finalisation pour le moment, je pense que c'est incessamment sous peu donc ce sera début 2024. Il est en cours de développement au sein de notre service communication."

Le conseil conjoint Ville - Centre public d'action sociale prend la délibération suivante :

Vu la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale, et plus particulièrement son article 26 bis, modifié par le décret du 19 juillet 2018;

Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation, et plus particulièrement son article L1122-11, modifié par le décret du 19 juillet 2018;

Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale;

Vu le décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

Vu la déclaration de politique communale approuvée par le conseil communal le 17 décembre 2018;

Vu le programme stratégique transversal adopté par le collège communal le 13 septembre 2019;

Vu la déclaration de politique sociale approuvée le 4 mars 2019 par le conseil de l'action sociale;

Vu le programme stratégique transversal adopté par le conseil de l'action sociale le 2 octobre 2019;

Considérant que le rapport annuel 2022 sur les synergies a été soumis aux comités de direction des deux institutions réunis conjointement le 5 octobre 2023, conformément aux décrets du 19 juillet 2018;

Considérant que le rapport annuel sur les synergies a été soumis au comité de concertation visé par l'article 26,§2 de la loi organique des centres publics d'action sociale et en exécution des décrets du 19 juillet 2018, lequel a été convoqué le 12 octobre 2023; que ledit comité n'a pas usé de sa faculté de modification du rapport;

Considérant que le rapport annuel sur les synergies doit ensuite être présenté et débattu lors d'une réunion annuelle commune et publique du conseil communal et du conseil de l'action sociale au cours de laquelle des modifications peuvent être apportées; le rapport devra ensuite être adopté par chacun des conseils;

Vu l'avis Positif du Directeur financier du 04/10/2023 rendu conformément à l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du rapport annuel 2022 sur les synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale dont les termes suivent :

I. Contexte

La commune et le CPAS partagent le même territoire d'action, œuvrent pour la même population et consacrent ensemble les ressources disponibles pour répondre aux besoins des mêmes citoyens.

Les synergies entre la Ville et le CPAS ne sont pas neuves à Tournai. La politique en la matière a été poursuivie et accélérée lors de la précédente législature. Les administrations et les responsables de la majorité ont travaillé de concert afin de construire un plan d'action répondant à la fois à la volonté politique exprimée et à la faisabilité administrative des mesures envisagées.

Dans l'objectif de gérer au mieux les ressources des deux administrations et, corollairement, de réaliser des économies d'échelle, les synergies concernaient :

- Les services de support :
Direction générale, Direction des ressources humaines, Service interne de prévention et de protection, Direction financière et comptable, Direction juridique, Direction des marchés publics, Direction des systèmes de l'information et des télécommunications
- Les services verticaux :
Les crèches, les services patrimoines, le service d'aide à l'intégration sociale, les services des travaux.

Ces ambitions ont été reprises dans la déclaration de politique communale et dans la déclaration de politique sociale adoptées par les conseils respectifs, pour ensuite être déclinées dans le programme stratégique transversal de chaque institution.

La mise en place de synergies n'est pas une finalité, c'est un moyen qui doit servir la stratégie globale de l'activité locale. C'est la raison pour laquelle les synergies s'inscrivent pleinement dans le programme stratégique transversal.

A Tournai, si la Ville et le CPAS ont décidé de développer leur PST propre, les deux institutions ont fait le choix d'inscrire un projet commun décliné en 13 actions. Le pilotage de celles-ci relève soit d'une institution, soit de l'autre, soit des deux. L'objectif global de ces synergies consiste à coopérer/se coordonner pour dégager des actions in fine en faveur du bien-être collectif.

Un bilan des synergies réalisées et une programmation de celles projetées doit être annuellement établi, conformément aux deux décrets du 19 juillet 2018 venus encadrer cette démarche.

II. Cadre légal et portée

Le CPAS et la commune sont étroitement liés sur le territoire communal. Nombre de dispositifs de la loi organique et du Code de la démocratie locale et de la décentralisation instituent ce lien fonctionnel.

Deux décrets ont été promulgués en 2018 en vue de renforcer ce cadre juridique. Il s'agit du :

- décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans le Code de la démocratie locale et de la décentralisation
- décret du 19 juillet 2018 intégrant le renforcement des synergies dans la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale.

Ils ont pour ambition de contribuer à l'implémentation d'une gouvernance locale centrée sur l'action où les acteurs mutualisent au mieux leurs ressources pour accroître et améliorer le service au public.

On soulignera que les décrets définissent notamment une synergie comme suit :

«une synergie entre la commune et le CPAS est une volonté commune et partagée de gérer et réaliser un service, une action, un projet ou une mission ensemble ou encore de confier à une des institutions locales la réalisation ou la gestion d'un service, d'une action, d'un projet ou d'une mission en vue d'opérer des économies d'échelles, d'accroître l'efficacité organisationnelle et de viser l'efficacité du service public en respect des missions et de l'autonomie de chacun ...».

Ces décrets instituent l'obligation pour les directeurs généraux des communes et des CPAS, d'établir annuellement et conjointement un rapport annuel sur l'ensemble des synergies existantes et à développer.

Le canevas de ce rapport a été fixé par le Gouvernement wallon par un Arrêté du 28 mars 2019.

Le rapport annuel dont question doit être soumis à l'avis des comités de direction de la commune et du CPAS réunis conjointement, puis présenté au comité de concertation qui dispose de la faculté de le modifier, avant d'être débattu lors de la réunion annuelle du conseil conjoint.

III. Rapport annuel

Conformément au canevas arrêté par le Gouvernement wallon, le rapport annuel sur les synergies doit comprendre au moins les grilles et tableaux suivants :

- un tableau de bord des synergies réalisées et en cours
- un tableau de programmation annuelle des synergies projetées
- pour chaque type de service support, une matrice de coopération
- une grille de synthèse déterminant un niveau global de rassemblement des services de support
- un tableau des marchés publics.

Les décrets du 19 juillet 2018 déterminent les services de support comme suit :

«ce sont les services qui regroupent l'ensemble des prestations internes qui contribuent indirectement à la mission première de l'administration publique et qui sont nécessaires à la réalisation des missions et objectifs. Ils sont constitués principalement des services achats, ressources humaines, maintenance et informatique».

Le présent rapport vise :

- les synergies des services de support au regard des décrets et de l'arrêté du gouvernement précités
- les synergies initiées dans d'autres secteurs des deux administrations.

Le présent rapport a été présenté aux comités de direction de la Ville et du CPAS réunis conjointement le 5 octobre 2023. Il a ensuite été soumis au comité de concertation convoqué le 12 octobre 2023, lequel n'a pas usé de la faculté de le modifier.

1. Synergies réalisées et en cours

Pour chaque synergie, il s'agit d'identifier :

- l'objectif principal : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;
- le mode opératoire de mise en œuvre : coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou délégitif (une administration opère des prestations de support pour l'autre. Celle-ci devient cliente de la première);
- l'administration pilote;
- le responsable administratif;
- les résultats.

Une distinction est établie selon qu'il s'agit des services supports tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019, et les autres services.

1.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

Direction des ressources humaines

Synergies réalisées et synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Recrutement d'une directrice des ressources humaines	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général	Une directrice des ressources humaines a été désignée en janvier 2017.		
Établissement d'un organigramme «reflet»		Coopératif	CPAS	Directeur général	L'organigramme de l'Administration communale a été actualisé et validé par le collège communal du 24 juin 2021. Le CPAS a adopté un organigramme le 24 mars 2017, permettant ainsi d'identifier les synergies possibles.		
Organisation d'examens et participation à des comités de sélection		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La Ville et le CPAS organisent des examens communs en vue de constituer des réserves de recrutement de nominations. Le jury est constitué de personnel Ville et CPAS.		
Renforcement de l'action commune du service social au personnel		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Dans le cadre du plan d'urgence, volet PIPS (plan d'intervention psychosociale), le coordinateur a été désigné par le collège communal. Un adjoint doit être désigné par le CPAS en vue de travailler en collaboration sur le fonctionnement du PIPS. Dans le cadre de l'aide directe aux membres du personnel, le service social de chaque institution assure :		

					<ul style="list-style-type: none"> - un support psychosocial au personnel; - une aide dans le cadre de la gestion financière personnelle
Organisation conjointe d'avantages et d'événements à destination du personnel Ville et CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Un travail collaboratif a été mis en place en vue de développer les actions suivantes :</p> <p>Journée d'accueil pour les agents récemment engagés et formation à l'accueil (une fois par an)</p> <p>Avantages pour le personnel (réductions...)</p> <p>Cérémonie des vœux</p> <p>Décorations et distinctions honorifiques</p> <p>Fête de Saint-Nicolas</p> <p>Barbecue du mois de juin</p> <p>Actions bien-être et santé (prévention cancer, diabète...)</p>
Mise à disposition par le CPAS d'articles 60	Favoriser un processus d'insertion socioprofessionnelle dans les deux institutions = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	CPAS	Directeur général DRH	<p>Une convention de partenariat a été conclue entre la Ville et le Centre public d'action sociale (CPAS) visant à organiser la mise à disposition d'agents article 60, § 7, par le Centre public d'action sociale (CPAS), au bénéfice de la Ville. Ces mises à disposition concernent toutes les divisions et directions, tant au niveau des métiers ouvriers qu'administratifs. Toute mise à disposition est précédée d'un entretien de sélection en vue d'analyser l'adéquation des compétences au poste proposé.</p>
Mise en place d'une procédure commune de télétravail	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Un règlement et une procédure commune relative au télétravail occasionnel ont été mis en place depuis 2023.</p>
Mettre à disposition, à temps plein, une cheffe de bureau administratif auprès du service du personnel du centre public d'action sociale (CPAS), en qualité de cheffe de division faisant fonction (depuis le 9/11/2020) promue chef de division en avril 2023.	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Effectif depuis novembre 2020
Organisation de comités de négociations/ concertation	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	<p>Organisation de réunions préalables aux comités afin d'avancer sur les sujets et projets communs. Avancées identiques pour les matières communes devant les comités de négociation.</p>

Synergies en cours					
Utilisation d'outils informatiques similaires		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Depuis 2016, un logiciel identique est utilisé pour la gestion de la paie. Une harmonisation des programmes soft RH est prévue en 2024 -> ajout de la gestion dématérialisée des évaluations, formations, congés, fiches de paie pour le CPAS et extension du personnel soumis au pointage pour la Ville.
Mise en place d'une gestion administrative du personnel commune		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La mise à disposition d'un agent Ville au CPAS, en responsabilité de la DRH du CPAS permet des échanges en termes de procédures et d'interprétations juridiques.
Mise en place d'une gestion des ressources humaines commune	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Développement de nouvelles politiques RH : recrutements, formations, évaluations. Échanges de recherches, de bons procédés et de supports administratifs. Chaque entité reste cependant à l'initiative de ses actions. La mise en place d'une cellule formation et recrutement pourrait être constituée à destination des deux institutions (-> à évaluer à l'horizon 2026).
Harmonisation des statuts du personnel et règlement de travail dans le respect des spécificités de chaque institution		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Une révision des statuts et règlement de travail communs est en cours. Le nouveau statut administratif prendra ses effets en janvier 2024. La finalisation du règlement de travail et du statut pécuniaire est prévue courant 2024/2025.
Constitution par secteur d'une pyramide des âges en vue de constituer des réserves de recrutement communes dans le respect des spécificités de chaque institution		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Les statistiques de chaque institution servent de base au développement de la stratégie d'embauche. Cependant, les plans d'embauches des deux entités sont strictement limités à partir de 2023, ce qui réduit les possibilités d'action. Dans les domaines qui nécessitent le plus d'embauches, des réserves de recrutement sont constituées dans chaque entité (manœuvres, auxiliaires de nettoyage, puériculteurs, aide soignants, infirmiers,...)

Direction informatique

Synergies réalisées et synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Acquisition du logiciel BAMBINO pour la crèche du CPAS	Mise en place d'une infrastructure informatique commune	Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique		L'outil a été acquis et est opérationnel. Il est actuellement connecté au logiciel PEGASE pour la facturation.	
Acquisition/location de l'application ONYX par le CPAS	= Performance administrative Moyens	Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique		L'outil est acquis et opérationnel. BAMBINO est connecté à ONYX.	

Acquisition de l'application IMIO de suivi décisions		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil a été acquis et est opérationnel (cf. direction générale).
Acquisition d'une application de gestion du service social		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil est acquis en mutualisation avec le CPAS de Charleroi (CPAS développeur du logiciel SOCIABILI) et d'autres CPAS. La mise en production a été faite en février 2023.
Acquisition d'applications de : - suivi des chantiers/dépannage		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil ATAL a été mutualisé avec l'outil Ville.
Mise en place d'un numéro unique (5000) pour les agents du CPAS redirigé vers le numéro 5000 de la Ville et accès à l'interface GLPI (outil de ticketing)	Mise en place d'un helpdesk commun = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le numéro unique est en place et l'accès au ticketing (GLPI) est opérationnel pour les deux institutions.
Formation des agents Ville sur les applications CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable de la direction informatique	La formation des agents a eu lieu et les interventions sont aujourd'hui assurées par tous les membres du service.
Service helpdesk commun opérationnel		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Cf. mise en place d'un numéro unique.
Création d'un local technique au Pont de Maire permettant de stocker le matériel		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les aménagements ont été réalisés : - le local technique est opérationnel; - les agents du CPAS ont leur bureau respectif
Commande du mobilier nécessaire à l'accueil des agents du CPAS		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Aménagement de l'espace bureau	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique		
Déménagement des agents du CPAS vers le Pont de Maire	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique		
Engagement d'une personne supplémentaire (engagement complémentaire en 2020)	Localisation du service commun au Pont de Maire = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et l'agent est entré en service en mai 2018.
Engagement de 2 personnes supplémentaires		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et les agents sont entrés en service durant le 1er semestre 2020.
Réception du matériel actif	Localisation du data center commun au CPAS = Performance administrative Moyens Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun)	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le nouveau local serveur est opérationnel dans les locaux du CPAS boulevard Lalaing.
Placement du matériel actif et tests de connectivité		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	

Déménagement des serveurs		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Envoi de l'inventaire « petit matériel » au service marchés publics du CPAS pour alignement		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	Un marché conjoint a été passé en 2020.
Définition des procédures de commande des fournitures (cf. fonctionnement des services financiers des 2 institutions)	Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun) = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les procédures ont été redéfinies et sont opérationnelles.
Lancement des marchés conjoints		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les besoins seront réestimés par rapport aux centrales de marchés auxquelles la Ville et le CPAS ont adhéré dernièrement.
Centralisation du magasin de consommable/petit matériel au Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	La centralisation est opérationnelle.
Acquisition et développement d'un logiciel PST commun	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	L'outil est acquis et est opérationnel.
Implémentation de l'outil de gestion des bons de commande	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux/financiers Responsable direction informatique Responsable marchés publics	L'outil est acquis et est opérationnel.
Migration des applications des maisons de repos sur infrastructure commune (au terme du contrat de maintenance des serveurs actuels)	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	La garantie des serveurs des maisons de repos a été prolongée. La migration a eu lieu en 2023.
Acquisition d'applications de : - gestion des locations - gestion électronique du courrier		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Concernant les locations, un développement a été réalisé pour la gestion des demandes. Le suivi sera fait dans ATAL. Concernant la gestion du courrier, la Ville et le CPAS utilisent la solution iA.Docs d'IMIO.
Mise en place d'un intranet commun Ville-CPAS		Coopératif	Ville	Responsables direction informatique, DRH et communication	Le nouvel Intranet a été mis en place en 2023. Le contenu est enrichi progressivement.
Développement d'un nouveau site pour le CPAS sur le même outil que celui de la Ville		Coopératif	Ville	Directeurs généraux Communication	Le nouveau site Internet est en ligne pour la Ville. Le site du CPAS est prêt, en attente d'ajout de contenu. La mise en ligne est prévue fin 2023-début 2024.

Synergies en cours					
Analyse de la compatibilité des applications du CPAS avec l'infrastructure commune virtualisée, estimation du budget nécessaire et phasage de la migration	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	L'analyse est réalisée. Les investissements ont été chiffrés. Ceux-ci seront réalisés en 2024.
Analyse de la téléphonie en vue de mettre en place une centrale commune Ville-CPAS	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique	Une nouvelle centrale a été mise en service en 2022 à la Ville avec l'objectif d'une centrale commune. L'infrastructure sera ensuite mutualisée afin de rationaliser les coûts (d'investissement et opérationnels). La centrale commune est prévue pour 2024. (cf. synergie projetée).
Sécurisation des locaux informatiques (Ville et CPAS)	Sécurité informatique	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et Bureau étude bâtiments	Un budget est sollicité en 2023 pour la sécurisation de tous les locaux abritant de l'équipement informatique : contrôle d'accès, détection/extinction incendie, climatisation... Réalisation prévue en 2024.
Passage une nouvelle version de l'outil E_bons de commande en concertation avec la direction marchés publics	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et marchés publics	Outre la formation interne (dernier trimestre 2021), les procédures seront harmonisées et opérationnelles fin 2023.
Engagement d'une personne supplémentaire sur le pay-roll CPAS	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement est prévu fin 2023 (procédure en cours).

Direction des marchés publics

Synergies réalisées et synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Examen des convergences	Mise en place d'un processus commun de gestion des marchés publics = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Réalisé en octobre 2020		
Rapprochement des services marchés publics des deux institutions		Coopératif	Ville	Directeur général Chef de division de la direction			
Conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction bureau d'études bâtiment	Réalisation du projet par l'architecte d'intérieur de la Ville.		
Mise à disposition de PC et téléphones	Disposer d'un matériel commun = Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction DSITC	Réalisation par la Direction informatique.		
Transfert physique le 15 septembre 2020 des 3 collègues	Localisation sur un même site des équipes = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division faisant fonction de la direction	Les services sont localisés sur un même site. Un responsable dirige les deux équipes. Les processus de gestion (méthode, procédures, outils) sont harmonisés.		

Accès à e_Délib (Ville et CPAS)	Permettre l'accès aux décisions des organes de gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction DG (s)	L'accès est opérationnel.
Harmonisation des procédures	Disposer d'une procédure d'achat ordinaire et extraordinaire unique entre les deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé en février 2021.
Fusion du logiciel 3P	Permettre à l'ensemble de la direction d'avoir accès à l'ensemble des marchés Ville et CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville - CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé janvier 2021.
Élaboration d'une convention globale de tous les marchés conjoints	Réaliser des économies d'échelle et rationaliser les procédures = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Chef de division de la direction	Réalisée au proposée au conseil communal de janvier 2021. Elle est adaptée à chaque nouveau marché pouvant être conjoint.
Finalisation de la conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction Bureau d'études bâtiment	Réalisé en octobre 2021.
Synergies en cours					
Néant					

Division technique - maintenance

Synergies réalisées et synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Partage de l'atelier mécanique	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Une convention de mise à disposition a été conclue entre le CPAS et la Ville. Un agent du CPAS a été détaché à l'atelier mécanique de la Ville. Le parc automobile du CPAS est aujourd'hui entretenu par ce même atelier.		
Mise en commun du magasin	Optimaliser et rationaliser la gestion des stocks = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Deux agents du CPAS ont intégré le magasin situé au Pont de Maire et participent à la gestion informatisée via l'outil ATAL.		

Synergies en cours					
Examen des convergences possibles	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Des contacts sont entrepris entre les deux institutions pour envisager les convergences et les rapprochements pour le secteur ouvrier.
Transfert de matériel de la menuiserie du CPAS au sein des ateliers du Pont de Maire	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégué	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Rationaliser et optimiser le fonctionnement.
Prêt ponctuel du camion « grue-grappin » par la Ville au service des biens et travaux	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	En fonction des besoins, le camion peut être mise à disposition.

1.2. Les autres services

Direction générale

Synergies réalisées et synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Affiliation du CPAS à l'intercommunale IMIO	Harmoniser la gestion des processus de décision = Performance administrative	Coopératif	CPAS	Directeur général		L'affiliation du CPAS a été décidée par le conseil de l'action sociale. La mise en œuvre a été initiée en janvier 2018.	
Approbation de la convention-cadre de services avec l'intercommunale IMIO		Coopératif	CPAS	Directeur général			
Utilisation d'outils informatiques similaires pour harmoniser les méthodes de travail (e-collège et e-conseil)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux		Des contacts réguliers se poursuivent entre les directions générales des deux institutions.	
Intégration d'un objectif commun dans le programme stratégique transversal (PST)	Améliorer la transversalité entre les deux institutions dans le développement stratégique = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux		Suite au comité de concertation, une volonté s'est dégagée de développer un projet commun de synergies, lequel est concrétisé dans le PST de chaque institution. Le suivi du projet se poursuit. Une évaluation a été présentée dans le cadre du bilan à mi-législature.	
Amplifier la collaboration du CPAS avec le service reprographie de la Ville pour l'impression de documents	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux		Le CPAS sollicite régulièrement le service reprographie de la Ville, notamment pour les budgets, comptes, modifications budgétaires... Les demandes sont introduites via la procédure dématérialisée.	

Organisation d'un service commun d'archives avec mise à disposition d'un agent de la Ville au CPAS		Coopératif et délégué	CPAS	Directeurs généraux	La Ville a engagé un archiviste et l'a mis à disposition du CPAS en 2018. Les deux institutions travaillent à la gestion commune de leurs archives (centralisation, gestion...). Le nouvel archiviste de la Ville est entré en fonction en juin 2022. Une collaboration étroite est développée entre les deux services. Le projet de rassemblement des archives de la Ville et du CPAS dans un bâtiment du CPAS («Monobloc») se poursuit. Le subside sollicité auprès de la Région wallonne dans le cadre du plan de relance «bâtiments administratifs» a été accordé.
Étude de la faisabilité de la mise en commun des archives	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Bureau d'études bâtiments	L'étude a été finalisée par IPALLE et a servi de base au dépôt d'un projet et à l'obtention d'un subside dans le cadre du plan de relance.
Création d'un service commun de sécurité de l'information et engagement d'un DPO commun	Mettre en place une politique commune en matière de sécurité de l'information = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif et délégué	Ville-CPAS	Directeur général faisant fonction	La Ville a engagé un DPO en janvier 2018 qui travaille de concert avec les deux directions générales. La DPO a cependant quitté l'administration communale en juillet 2023. Dans l'attente du recrutement d'un nouveau DPO, le DPO adjoint du CPAS assure la fonction journalière pour la Ville.
Désignation d'un DPO adjoint au sein du CPAS	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Mise en conformité auprès de la Banque carrefour compte tenu du passage à 1/5e temps de la DPO mise à disposition du CPAS (devenue coordinatrice du PST à l'Administration communale).
Mise en place d'un comité de sécurité commun (RGPD)	Mettre en place une politique commune en matière de sécurité de l'information = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Un comité de sécurité conjoint a été créé en vue de se conformer aux directives en matière de sécurité de l'information.
Organisation d'événements communs pour le personnel (Saint-Nicolas, Vœux)	Rapprochement lors d'événements RH et rationalisation des coûts = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Depuis 2017, les deux institutions organisent conjointement des événements pour leur personnel (Saint-Nicolas, Vœux, remise des décorations et distinctions honorifiques, relais pour la vie, Petits déjeuners dans le cadre de la semaine du commerce équitable...). À cet effet, le département protocole du service communication organise les cérémonies pour les deux institutions.

Synergies en cours					
Mise en place d'un logiciel de gestion du courrier commun	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	La Ville a débuté en 2021 l'implémentation d'un nouvel outil de gestion du courrier visant la dématérialisation complète du processus. L'expérience bénéficie au CPAS qui a fait l'acquisition du même outil en août 2022. Des formations communes avec l'intercommunale IMIO ont été organisées.
Mise en place d'un site Internet conjoint	Harmonisation des outils de communication = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville	Directeur général	La Ville a passé un nouveau marché dans le cadre duquel le CPAS est intégré, y compris pour le développement d'un intranet commun aux deux administrations. Les développements se poursuivent. La Ville relaye les communications du CPAS sur ses outils digitaux.
Mise en place d'une collaboration dans le suivi du PST	Harmonisation de la méthode de travail = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général Coordinateur PST	Des contacts réguliers ont lieu entre les deux institutions pour harmoniser la méthode de travail et les outils.

Direction financière et comptable

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Constitution des budgets et MB en commun (Ville/CPAS)	Harmoniser l'élaboration et la présentation des budgets et comptes = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Une concertation régulière est organisée pour harmoniser les méthodes de travail et le calendrier		
Harmonisation des calendriers (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers			
Présentation identique des budgets et comptes		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers			
Outils de gestion des marchés publics via un logiciel = Ville	Harmoniser les outils informatiques = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil est opérationnel à la direction MAPU et consultable par la direction financière et comptable		
Outils de gestion des dépenses (E_finances) = CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil a été déployé au sein du CPAS et est opérationnel. Les agents ont été formés.		
Outils de gestion de la facturation (ONYX) = CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	L'outil est en cours d'acquisition et d'implémentation		
Remplacement des deux directeurs financiers par une même personne en cas d'absence (Ville/CPAS)	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Un chef de division faisant fonction de la Ville était désigné pour remplacer les directeurs financiers des deux institutions en période de congé. Une convention de mise à disposition temporaire avait systématiquement été conclue pour les remplacements au CPAS. Cette situation n'est plus d'actualité compte tenu du changement de fonction.		
Harmonisation de la mise en place des provisions de trésorerie (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers			

Vérification des délibérations relatives aux conventions de trésorerie, ouvertures et fermetures de comptes, caisses pour menues dépenses, fondations, dons, legs... (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Les directeurs financiers se concertent pour harmoniser les méthodes de travail.
Vérification des comptes de régularisation classe 48-49 et 56000 (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Des contacts se poursuivent entre les directeurs financiers en vue de la mise en œuvre de la méthode de vérification.
Harmonisation des procédures de fonctionnement des directions financières et comptables (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Des contacts se poursuivent entre les directeurs financiers en vue de l'harmonisation des procédures.
Synergies en cours					
Implantation des deux directions sur un même site	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Directeurs financiers	La réflexion est poursuivie par les deux directions financières et comptables.

Service planification d'urgence

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Mise à disposition par le CPAS d'un travailleur social dans le cadre du PIPS	Mettre en place un processus global et intégré dans le cadre du PIPS = Performance administrative Moyens	Déléгатif	CPAS	Directeur général	Le coordinateur, agent Ville et l'adjoint, agent CPAS, travaillent en collaboration sur la mise en place du PIPS. Le CPAS va procéder au remplacement de l'agent qui avait été désigné.		
Synergies en cours							
Néant							

Division jeunesse et sport - service des crèches

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Néant							
Synergies en cours							
Uniformisation de l'organisation du travail	Mettre en place une structure de gestion unique = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Des contacts réguliers se poursuivent entre les deux institutions		

Division gestion du territoire - service patrimoine

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Néant							
Synergies en cours							
Déclassement du matériel et de véhicules pour les deux entités	Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Rationalisation des procédures qui bénéficient aux deux entités		
Développement du module de gestion patrimoine (ATAL) dans les deux entités	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures		
Collaboration dans le cadre de la gestion des baux à ferme	Établissement d'un diagnostic Mettre en place une structure de gestion unique = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures		

Division technique – Bureau d'études bâtiments

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
Synergies réalisées							
Néant							
Synergies en cours							
Installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments du CPAS : analyse par le bureau d'études de la Ville	Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Le bureau d'études de la Ville dispose des capacités nécessaires pour réaliser ponctuellement ce type d'études.		

2. Programmation annuelle des synergies projetées

Il s'agit, pour chaque synergie projetée, d'identifier :

- l'objectif principal : satisfaction du citoyen, performance administrative ou moyens;
- le mode opératoire de mise en œuvre : coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou délégitif (une administration opère des prestations de support pour l'autre. Celle-ci devient cliente de la première);
- l'administration pilote;
- le responsable administratif;
- les moyens dégagés;
- le résultat attendu;
- le délai.

Une distinction est établie selon qu'il s'agit des services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019, et les autres services.

Les synergies reprises dans le tableau ci-après sont, pour partie, celles figurant dans le projet commun inscrit dans le PST de la Ville et celui du CPAS pour la législature 2018-2024. Elles sont encore reprises lorsqu'elles sont encore au stade de « projetées » (voyez cf. PST). D'autres pistes de synergies ont été/sont recherchées dans le but d'investir dans le rapprochement des deux institutions.

Synergies projetées							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Moyens humains, financiers, logistiques dérogés	Résultat attendu	Délai
1. Services supports							
Direction des ressources humaines							
Élaborer une convention en vue de définir les contours de la synergie	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Humain Financier	La convention sera soumise aux organes de décision.	2024
Etablissement d'une convention pour la désignation d'intervenants PIPS en cas de déclenchement d'un plan d'urgence	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Humain Financier	La convention sera soumise aux organes de décision.	Fin 2023
Direction informatique							
Analyser la téléphonie en vue de mettre en place une centrale commune Ville-CPAS	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsable direction informatique	Logistique Financier	L'infrastructure sera mutualisée sur une centrale commune à la Ville et au CPAS afin de rationaliser les coûts (d'investissement et opérationnels)	2024
Direction Marchés publics							
Néant							
Maintenance							
Néant							
2. Autres synergies							
Courriers							
Mettre en commun les services courriers et élaborer un processus de gestion électronique des flux de courriers (cf. PST)	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain Logistique	La gestion du courrier est centralisée. Un outil commun est opérationnel et le processus de gestion est défini et harmonisé.	À déterminer
DPO							
Externaliser la partie stratégique de la mission de DPO dans le cadre d'un marché conjoint de service	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain Financier	Un cahier des charges commun est établi et la mission est confiée à une société extérieure	2024
Divers							
Assurer la complémentarité de l'offre «Vélo» (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Moyens	Délégitif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Les services de réparation et de vente de seconde main sont regroupés sur un même site et gérés par le CPAS	À déterminer
Déléguer au CPAS l'exécution du Plan de cohésion sociale (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Performance administrative Moyens	Délégitif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Les actions de prévention sont complémentaires aux missions de base du CPAS	À déterminer

Rechercher d'autres pistes de synergies entre la Ville et le CPAS (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain	Un plan d'action est établi en vue d'explorer de nouvelles pistes.	2019-2024
Un marché conjoint d'entretien des vêtements des métiers spécifiques sera passé	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Logistique Financier	Le cahier des charges est établi et la firme est désignée	2023-2024

3. Matrice de coopération

Chaque service support est analysé au travers d'une **matrice de coopération** qui identifie, pour chaque registre de comportements de l'environnement de contrôle, le niveau de rassemblement à savoir 0 (inexistant), 1 (initial), 2 (opérationnel), 3 (efficace), 4 (maîtrisé), 5 (optimisé).

Les **niveaux de rassemblement** se définissent comme suit :

- 0 (inexistant) : les services de support fonctionnent de manière totalement indépendante, sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail; des collaborations aléatoires spontanées non structurées ni contrôlées peuvent exister, mais sans volonté de la commune ou du CPAS de les promouvoir
- 1 (initial) : les services de support fonctionnent de manière isolée, mais échangent néanmoins de manière informelle; il existe un consensus informel entre la commune et le CPAS quant à des collaborations ponctuelles de leurs services de support, mais sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail
- 2 (opérationnel) : un rassemblement des services de support est initié; une volonté de rassemblement des services de support est officialisée par la commune et le CPAS, des méthodes et standards de travail sont partagés et formalisés, y compris des processus ou outils de gestion, une délégation des tâches entre services de support est possible, même si chaque service de support conserve une indépendance décisionnelle
- 3 (efficace) : les services de support fonctionnent suivant les mêmes règles et utilisent les mêmes méthodes et standards de travail, les services de support formalisent entre eux des délégations de tâches
- 4 (maîtrisé) : les services de support sont rassemblés en une seule structure cogérée sur base conventionnelle, la direction du service de support étant soit confiée totalement à la commune ou au CPAS, soit partagée entre la commune et le CPAS
- 5 (optimisé) : au sein des services de support rassemblés en une seule structure, tous les éléments importants du domaine concerné sont évalués et optimisés pour atteindre le niveau de pratiques le plus efficace et efficient.

L'**environnement de contrôle** est composé des registres de comportements définis comme suit :

- le fonctionnement : les comportements en matière, notamment, de structuration, de fonctionnement et de définition des processus et procédures;
- le management : les comportements en matière, notamment, de processus décisionnel, d'identification des responsabilités et d'organisation hiérarchique;
- les compétences et la formation du personnel : les comportements en matière, notamment, de gestion des compétences, en ce compris la rédaction de profils de fonction, le recrutement, la formation, l'évaluation;
- la formalisation : les comportements en matière, notamment, de gestion stratégique, en ce compris la définition d'objectifs stratégiques et opérationnels, la définition d'un plan d'action, la définition d'indicateurs, la priorisation des actions, la mise en place d'un système de suivi et la réalisation d'évaluations;
- les ressources et outils de gestion budgétaire : les comportements en matière, notamment, de gestion des ressources et de suivi budgétaire.

3.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

Direction des ressources humaines						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé		X	X		
	4. Maîtrisé	X			X	X
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction informatique						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction des marchés publics (service achat)						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Direction technique - Maintenance						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel	X				
	1. Initial		X	X	X	X
	0. Inexistant					

3.2. Les autres services

Direction générale						
		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé	X				
	3. Efficace		X		X	
	2. Opérationnel			X		X
	1. Initial					
	0. Inexistant					

Direction financière		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel	X		X		X
	1. Initial		X		X	
	0. Inexistant					
Communication		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace	X				X
	2. Opérationnel				X	
	1. Initial		X	X		
	0. Inexistant					
Sécurité de l'information		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X	X	X	X	X
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Archives		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé	X		X	X	
	4. Maîtrisé					X
	3. Efficace		X			
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
Reprographie administrative		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé	X			X	
	3. Efficace			X		X
	2. Opérationnel		X			
	1. Initial					
	0. Inexistant					

Planification d'urgence		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace	X		X		
	2. Opérationnel				X	X
	1. Initial		X			
	0. Inexistant					
Crèches		Registre de comportements de l'environnement de contrôle				
		Fonctionnement	Management	Compétences et formation du personnel	Formalisation	Ressources et gestion budgétaire
Niveaux de rassemblement	5. Optimisé					
	4. Maîtrisé					
	3. Efficace					
	2. Opérationnel			X		X
	1. Initial	X	X		X	
	0. Inexistant					

4. Grille de synthèse

Le niveau de rassemblement identifié pour chacun des registres de comportement est reporté dans une grille de synthèse qui détermine le niveau global de rassemblement.

Cette grille de synthèse s'applique en principe aux 4 services supports visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'arrêté du Gouvernement wallon du 28 mars 2019. L'analyse a par ailleurs été réalisée pour les autres services pour lesquelles des synergies ont été initiées.

4.1. Les services de support tels que visés par les décrets du 19 juillet 2018 et l'article 5 de l'arrêté du gouvernement wallon du 28 mars 2019

	Service des ressources humaines	Service informatique	Service achats	Service maintenance	TOTAL
Fonctionnement	4	5	5	2	16/20
Management	5	5	5	1	16/20
Compétences et formation du personnel	5	5	5	1	16/20
Formalisation	4	5	5	1	15/20
Ressources et gestion budgétaire	4	5	5	1	15/20
TOTAL	22/25	25/25	25/25	6/25	78/100 (76/100 au 2022 69/100 en 2021 64/100 en 2020 36/100 en 2019)

4.2. Les autres services supports

	Direction générale	Direction financière	Communication	Sécurité information	Archives	Reprographie administrative	Planification urgence	Crèches	TOTAL
Fonctionnement	4	2	3	5	5	4	3	1	27/40
Management	3	1	1	5	3	2	1	1	17/40
Compétences et formation du personnel	2	2	1	5	5	3	3	2	23/40
Formalisation	3	1	2	5	5	4	2	1	23/40
Ressources et gestion budgétaire	2	2	3	5	4	3	2	2	23/40
TOTAL	14/25	8/25	10/25	25/25	22/25	16/25	11/25	7/25	113/200 (110/200 en 2022 106/200 en 2021 90/200 en 2020 84/200 en 2019)

5. Marchés publics

5.1. Marchés publics attribués

Marchés attribués		
Marchés publics attribués par le CPAS	2022	170
Marchés publics attribués par le CPAS	2023	91
Marchés publics attribués conjointement	2022	6
Marchés publics attribués conjointement	2023	7
Marchés publics attribués par la Ville	2022	198
Marchés publics attribués par la Ville	2023	110
Voyez les tableaux annexés		

5.2. Marchés publics conjoints

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
Café	Fournitures	PNSPP	52.198,44 €	15 juin 2023
Vêtements de travail	Fournitures	P.O.	659.175,58 €	En cours
Organisation d'un séminaire de sensibilisation à la cybercriminalité	Services	PNSPP	30.492,00 €	23 mars 2023
Location de licences logiciel de marchés publics	Services	PNDAP	161.113 ,92 €	10 janvier 2023

Fourniture d'écochèques électroniques destinés aux agents travaillant dans le milieu de la petite enfance	Fournitures	PNSPP	15.550,00 €	13 avril 2023
Maintenance des climatisations des bâtiments du CPAS et de la Ville	Services	PNSPP	24.563,00 €	14 juillet 2022
Agendas 2023	Fournitures	FA	4.509,98 €	12 juillet 2022
Sécurisation des installations IT	Travaux	PO	295.030,72 €	5 octobre 2023
Maintenance et réparation de smartphones	Services	FA	15.285,59 €	1er juin 2023
Gasoil de chauffage	Fournitures	PO	2.026.750 €	25 août 2022
Carburants pour les véhicules	Fournitures	PO	2.035,340,33 €	22 septembre 2022
Géolocalisation (en cours)	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
<p>P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable F.A. = facture acceptée PNDAP = procédure négociée directe avec publication</p>				

5.3. **Marchés publics qui pourraient faire l'objet de marchés conjoints**

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
Alarmes anti-intrusion + télésurveillance + gardiennage – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Alarmes détection gaz – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Alarmes détection incendie – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Ascenseurs – analyses de risques	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Ascenseurs – maintenance et contrôle	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Chaudières à combustible – Maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Chaudières gaz – Maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Cuves à mazout – contrôle	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Engins de levage/ terrassement – contrôle	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Installations électriques basse tension – contrôle	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Installations électriques haute tension – contrôle	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Portes automatiques coulissantes – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance des véhicules	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Nettoyage de surfaces vitrées	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Service externe de prévention et de protection au travail	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Terminaux de paiement	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boissons et location de matériel Horeca	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Eau plate et pétillante	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mises en bouche (réceptions)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boulangerie	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Compositions florales	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Papier (SPW)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes mandataires (SPW)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes administratives	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Machine à affranchir	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Machine de mise sous pli	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Envois postaux	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Cachets administratifs (SPW)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mobilier (de bureau)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Petit matériel informatique (marché sur catalogue)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Pneus	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures destinées aux véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Huiles (SPW)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériaux de forge	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel pour les crèches	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel à usage unique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tarmac à froid	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gravier	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Déchets	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Bouteilles de gaz et de gaz industriel	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Lutte contre les nuisibles	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Petit outillage (« non électrique »)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Outillage électrique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tapis	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Produits d'entretien (SPW)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gestion du temps de travail	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Achat de véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable				

6. Approbation du procès-verbal de la séance précédente. Clôture de la séance publique.

Monsieur le Bourgmestre **Paul-Olivier DELANNOIS** clôture la séance à 19 heures 32.