

**PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU CONSEIL CONJOINT VILLE – CENTRE  
PUBLIC D’ACTION SOCIALE DU LUNDI 30 NOVEMBRE 2020**

**Présents** : Conseil communal :

M. P-O. DELANNOIS, bourgmestre.  
Mme C. LADAVID, première échevine.  
MM. V. BRAECKELAERE, P. ROBERT, ~~Mme C. MITRI~~, M. J-F. LETULLE,  
Mmes S. LIETAR, L. BARBAIX, échevins.  
~~M. J-M. VANDENBERGHE~~, Mme M-C. MARGHEM, MM. R. DELVIGNE,  
J-L. VIEREN, Mme L. DEDONDER, MM. B. MAT, D. SMETTE, A. BOITE,  
E. VANDECAVEYE, B. LAVALLEE, X. DECALUWE, L. COUSAERT,  
S. LECONTE, B. BROTCORNE, ~~V. LUCAS~~, J-M. VANDECAUTER,  
G. SANDERS, L. AGACHE, ~~G. DINOIR~~, B. DOCHY, Mmes L. BRULE,  
B. DEI CAS, E. NEIRYNCK, ~~L. PETIT~~, M. G. VANZEVEREN,  
Mme V. LOLLLOT, M. V. DELRUE, Mme D. MARTIN, MM. ~~G. HUEZ~~,  
B. TAMBOUR - Conseillers communaux  
M. P-V. SENELLE - Directeur général faisant fonction.

Conseil du centre public d'action sociale :

Mme L. LIENARD - présidente.  
M. B. LEFEBVRE, Mmes C. JESSON, L. ARA, MM. JM. ORLANDI,  
A. MELLOUK, JL. VIEREN, Mmes B. DEWAELE, S. DESCARPENTRY,  
D. DELAUNOIS, M. Q. ERVYN, Mme C. CASTERMAN, M. J. NEIRYNCK -  
Conseillers du centre public d'action sociale.  
Mme I. DEFROYENNES - Directrice générale faisant fonction.

**Excusés** : Madame l'Echevine C. MITRI, Madame et Messieurs les Conseillers communaux  
J-M. VANDENBERGHE, V. LUCAS, G. DINOIR, L. PETIT, G. HUEZ.

**SEANCE PUBLIQUE**

**1. Communications.**

La réunion du conseil conjoint se tient exceptionnellement en vidéoconférence en raison des mesures sanitaires liées à la crise Covid-19.

Le bourgmestre **Paul-Olivier DELANNOIS** ouvre la séance publique à 19 heures et dépose sur le bureau du conseil conjoint le procès-verbal de la séance du 16 décembre 2019, en précisant que si aucune observation n'est formulée au cours de la présente séance, il sera considéré comme adopté en fin de séance.

## **2. CPAS. Présentation par le réviseur d'entreprise - certificateur du rapport sur le compte 2019.**

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** s'exprime en ces termes :

"Je souhaitais recadrer ici les choses dans le cadre de cette certification des comptes et exposer les raisons qui nous ont amenés à faire appel à un certificateur. En fait, si nous avons fait appel à une structure de réviseurs d'entreprises, ça fait suite aux événements qui sont survenus au CPAS en 2015. Les événements de détournement et, après ces événements et après en avoir débattu en séance du conseil communal du 29 juin 2015, nous avons proposé au conseil communal de l'époque de mettre en place une task force pour réfléchir à des mesures pour que ce genre de dérive, autant que faire se peut, n'arrive plus au sein des structures. Plusieurs directeurs financiers se sont réunis avec un professeur d'université, avec les directeurs généraux de différents CPAS. Suite à ce groupe de travail, plusieurs recommandations nous ont été adressées. Huit précisément. La première recommandation, c'était d'examiner l'opportunité pour les autorités régionales, de la constitution d'un organe de contrôle au sens ici de l'audit des finances et comptabilité locale. A cet égard, nous avons à l'époque écrit au ministre-président précédent pour lui faire part de cette recommandation. Nous avons eu en retour un courrier nous informant que l'idée était bonne, mais au niveau des instances wallonnes, il n'y a pas de décision structurelle qui a été prise. Il y a une deuxième recommandation qui a été également posée, c'était d'examiner l'opportunité pour le CPAS d'avoir recours au service d'un certificateur privé pour faire certifier ses comptes annuels. C'est ce que nous avons fait au CPAS de Tournai sur fonds propres. Nous avons lancé un marché fin 2018 et avons désigné en mars 2019 le cabinet JOIRIS et ROUSSEAUX qui a, dans la foulée de cette attribution, commencé ses travaux. Il y a une troisième recommandation qui a été adressée, c'était le fait de demander aux banques annuellement au moins la liste exhaustive des comptes qui reprennent les avoirs du CPAS. Ça a été fait également avec la collaboration du certificateur. La quatrième recommandation, c'était d'avoir un recensement et un rapatriement exhaustif dans le périmètre de la comptabilité officielle du CPAS de tous les comptes internes, ça a été fait également. La cinquième des recommandations, c'était d'utiliser pleinement et systématiquement les possibilités de contrôle rendu possible par le logiciel eComptes. Cette recommandation est maintenant opérationnelle. La recommandation numéro six, la task force nous recommandait la préparation, la formalisation, l'approbation et la mise en oeuvre de procédure budgétaire, financière et comptable. C'est ce qui est également en cours suite aux travaux et la collaboration que nous avons avec le certificateur. L'avant-dernière recommandation, la recommandation sept, c'était de mettre en place un service d'audit interne. Alors là, nous avons fait l'acquisition au CPAS de Tournai d'un logiciel informatique anti-fraude dans le cadre des différents paiements. On a un nouveau logiciel de comptabilité, on a un nouveau logiciel de facturation, on a l'auditeur qui vient sur place et on a également eu recours à une société spécialisée notamment dans l'audit et l'analyse de conseils sur le mécanisme des subsides pour les maisons de repos. Enfin, la dernière des recommandations, la recommandation huit, c'était le dédoublement systématique de toute la chaîne de comptabilisation et de contrôle. Là également, il y a une réorganisation totale du service des finances et ça a été fait en interne depuis un certain nombre de mois maintenant. Alors ça, c'étaient les recommandations qui ont fait suite à la réunion de cette task force. On y a répondu, il y a encore du boulot à faire, mais la plupart en tout cas sont en cours ou elles sont totalement mises sur les rails. Pour revenir très brièvement sur l'affaire de détournement du CPAS de Tournai, nous avons été informés ce jour de la réunion de la chambre du conseil qui avait lieu ce matin, chambre du conseil qui se réunissait dans le cadre du règlement de la procédure et qui a décidé d'un renvoi devant le tribunal correctionnel."

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

"Je passe la parole au réviseur."

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

"Bonsoir à tous. Mais comme la présidente l'a dit, l'audit de compte de CPAS première chose, c'est une première en Région wallonne. Vous êtes la seule ville qui se fait auditer, je tenais à le signaler et la mission qui nous a été confiée, pas uniquement à moi, mais à une équipe d'une dizaine de personnes, c'est un audit financier qui débouche vers une certification. Alors vous avez fait choix dans votre cahier des charges de faire référence aux normes internationales d'audit. Je les ai commentées dans une note complémentaire adressée en annexe de notre rapport de certification, je me permets quand même de rappeler ce que sont les normes internationales d'audit, les fameux ISA. Elles sont basées sur une identification et une évaluation des risques, une vérification des déclarations faites par la direction, ici, c'est le conseil de l'action sociale. Sur un seuil de matérialité, nous testons par sondage, on va à l'essentiel, d'essayer de cerner l'ensemble des anomalies significatives, c'est donc la divergence entre ce qui est comptabilisé et ce qui est contrôlé, de faire preuve de scepticisme professionnel, vous voyez, c'est un métier assez philosophique, d'être réviseur. Et puis au terme de tout ça, de sortir un bulletin c'est-à-dire une opinion.

Alors, il est bon de rappeler dans quel cadre on a dû fonctionner. Première chose, les spécificités d'un CPAS, c'est une comptabilité budgétaire ordinaire et extraordinaire, couplée à une comptabilité générale, l'intégration de données de la budgétaire dans la générale etc., etc. On a affaire à deux mondes qui se sont rencontrés. Le monde de la rigueur communale avec tous ses points positifs parce que votre comptabilité est en avance sur beaucoup de niveaux par rapport au monde des entreprises, mais également vous avez fait choix de l'exigence maximale en matière d'audit. Vous voyez que le bulletin va être compliqué parce qu'on veut tout de suite la toute grande dis au niveau de la première année. Je rappelle que la certification ne porte pas sur un seul exercice mais trois exercices, les pratiques comptables d'un CPAS, mais tout cela est cadencé dans la comptabilité des communes. Même chose, cernons quelques articles, un article 3 qui vous dit "il est interdit de constituer une provision et l'utiliser pendant le même exercice", article 9 "tu peux faire des provisions si les disponibilités budgétaires le permettent". Et puis l'article 51 qui dit "le directeur financier du CPAS porte en irrécouvrable et on vous donne trois cas : l'insolvabilité, les erreurs matérielles et les prescriptions".

Dans un CPAS, les prescriptions, on aura bien compris en matière d'INAMI, deux ans, c'est un élément qu'on sait suivre assez aisément. En matière de risques, c'est le premier point des normes internationales d'audit. On doit partir d'une page blanche. On se dit quels sont les risques potentiels que l'on pourrait rencontrer avant avoir fait n'importe quel test. Et les premiers qui ont été cernés sont des risques liés à la structure du CPAS, l'aide sociale, bien évidemment, où il y a beaucoup de dépenses, mais il faut s'assurer qu'on récupère la subvention de la dépense, la coexistence des statuts public/privé en matière de personnel, les marchés publics propres au secteur public, bien évidemment, les activités développées, maison de repos etc. une dépendance financière vis-à-vis de la Ville de Tournai qui subsidie à hauteur de 10 millions le CPAS. Et puis une législation spécifique comptable budgétaire. On en termine toujours par les litiges. Quoi qu'on fasse, c'est un risque qui est d'office cerné en matière d'audit.

Alors le métier de réviseur, comme le dit si bien en latin, le mot "audire", c'est avoir une capacité d'écoute. Et le premier point qu'on a fait pendant les préliminaires, c'est d'aller à l'écoute des services. Ceux-ci nous ont mentionné diverses problématiques. Je ne vais pas les citer intégralement, mais les principales, c'étaient les risques de récupération, quand un pensionnaire ou un résident était décédé, le risque de récupération en matière de mutuelle, etc. Donc vous voyez que je dois traduire ça en matière de risques financiers dans une matrice. Et le risque principal de ces éléments-là était la surestimation des créances à récupérer. Le deuxième point dans le home Valère Delcroix pour personnes handicapées, là, la remarque était tout autre, c'est qu'on mettait un peu de temps pour facturer. Donc le risque en matière d'audit c'était de savoir est-ce qu'on va voir l'intégralité des recettes à la fin. Dans la cuisine centrale, nous constatons une grande dépendance vis-à-vis d'une seule personne et donc là c'est un risque qu'on qualifie en matière d'audit, de préventif. Deuxième risque c'était qu'aucune convention, ou autres écrits, ne serait contresignée par les personnes bénéficiant des repas à domicile. Au niveau des marchés publics, aucun tableau récapitulatif reprenant l'ensemble des marchés publics n'existerait. Je tiens quand même à nuancer ces remarques parce que la personne en charge à chaque fois, a pu nous répondre oralement, donc tout est dans sa tête. Donc on est de nouveau dans cette notion de risque préventif. Au niveau des ressources humaines, on a été un peu étonné. C'est au niveau du capital santé, que les fiches individuelles étaient tenues de manière manuscrite. Ça, c'est un risque de perte de données qui nous paraissait évident. Au niveau des services biens et travaux et le service informatique, c'était les fiches de déclassement qui n'existaient pas, qui n'étaient pas établies en cas de casse de matériel ou que sais-je. Donc là, on a un risque d'existence en matière bilantaire. L'étape suivante, on ne se contente pas bien sûr d'interviews, c'est d'aller plus loin au niveau organisationnel. Nous avons donc été faire le tour des services. On a pu contrôler différents cycles en matière d'audit financier qui nous paraissent importants pour la reddition des comptes. Notamment le cycle des achats, le cycle du personnel qui représente 45% des dépenses. Le cycle des ventes, maisons de repos etc. etc. Le cycle du personnel, nous n'avons relevé aucune anomalie particulière. Cycle des achats, quelques justificatifs manquaient, mais rien de dramatique. Au niveau des tests de procédure, on a pu conclure qu'on pouvait se baser sur l'organisation du CPAS pour la reddition des comptes. Par contre, il y avait quelques points à améliorer et notamment le lien entre la facturation et ce qui était intégré dans la comptabilité, des écarts subsistaient. Pas dramatique, mais des écarts étaient présents. Au terme de tout cela, on a refait un petit peu le tour au niveau comptabilité et notamment comptabilité budgétaire. On a constaté que des droits anciens étaient toujours présents dans la compta, des soldes ouverts de 2015 à 2017. Donc ce qu'on nous annonçait dans les préliminaires était matérialisé dans la situation budgétaire. Les tests concordance première réconciliation, manifestement confirmaient nos inquiétudes en matière de légers écarts. Au niveau de l'aide sociale, on avait un peu plus de 15.400.000,00€ de dépenses, une récupération de 10.800.000,00€. Il restait 235.000,00€ à justifier. Je rappelle que 235.000,00€, c'est 1,5% des dépenses, donc ce n'est pas un élément significatif. Au terme d'un peu d'analyse, 170.000,00€ restaient à nous justifier. Et l'actualisation est toujours en cours à l'heure d'aujourd'hui.

Donc, vous voyez que ce solde d'écart diminue de mois en mois. Il restera peut-être quelque chose à prendre en charge. On verra l'année prochaine. Des transactions inhabituelles, c'est le jargon des normes ISA, rien de spécifique à signaler au niveau du CPAS. Au niveau des estimations comptables, je le rappelle, c'est cadencé par le règlement général de la comptabilité communale. Et vous n'avez pas beaucoup de marge de manoeuvre au niveau des réductions de valeur comme on connaît dans le monde de l'entreprise et qu'on ne connaît pas dans le monde de la comptabilité publique.

Le résultat de nos travaux c'est un rapport de certification, une note complémentaire et une management letter. Le rapport, c'est un rapport standardisé. On ne sait pas changer une virgule par rapport aux normes ISA. On s'est simplement adapté aux différentes législations. Nous avons constaté quelques anomalies qu'il est impossible de corriger. Et donc quand on ne sait pas corriger les anomalies non corrigées, ça a d'office un impact sur le rapport de certification. Deux types d'anomalies, des anomalies qu'on a pu chiffrer et des anomalies qu'on n'a pas pu chiffrer. Dans les anomalies qu'on a pu chiffrer, on a pu relever une dette vis-à-vis des salaires existants de 489.000,00€ alors que les salaires étaient payés. Une autre dette encore plus ancienne qui consistait en différents pots de subsidiation. Des créances pour 542.000,00€, des créances manifestement très anciennes et pour lesquelles je pense que votre directeur financier du CPAS a procédé à un nettoyage au travers d'une modification budgétaire.

La rémunération a aussi été rectifiée mais après émission du rapport bien évidemment. Dans les anomalies chiffrées, il est bon de souligner que nous avons constaté plus de dettes que de créances à nettoyer, ce qui génère un impact positif au niveau des comptes du CPAS. Puis alors on a les anomalies toujours non corrigées mais pour lesquelles on n'a pas pu chiffrer la problématique. Et ce sont elles qu'il faudra suivre en 2020. Notamment des subsides à récupérer, de risques potentiels de récupération de subsidiation, des créances anciennes pour 456.000,00€ où l'analyse se poursuit toujours actuellement.

Donc la problématique de créances anciennes est bien matérialisée dans la compta et bien matérialisée dans le rapport de certification. Je tiens à rappeler que la comptabilité d'un CPAS intègre la comptabilité budgétaire. Cette comptabilité budgétaire, l'intégration a fait l'objet de divers regroupements et une conclusion s'impose. Ces tests n'ont relevé aucune anomalie particulière dans l'intégration de la comptabilité budgétaire. Vous avez vu, nos travaux ont débuté, comme l'a signalé la Présidente à partir du mois de mai 2019, nous nous sommes réunis à divers moments et notamment en janvier où une première balance nous avait été confiée. Elle a été discutée avec le directeur financier du CPAS et qui a déjà passé toute une kyrielle de redressements. Ceux-ci sont cernés dans un slide à votre disposition. Le bulletin consiste en quoi ? Mais tout d'abord, quand on a une opinion modifiée, il faut expliquer le pourquoi de l'opinion modifiée. Vous avez entendu, nous avons dû constater des anomalies chiffrées. Ces anomalies chiffrées ont fait l'objet de réserves sur le bilan. Idem pour les anomalies non chiffrées.

Et puis après on me demande souvent mais tiens, pourquoi est-ce qu'on n'a pas pu certifier le compte de résultats ? C'est tout simple, parce qu'en 2018, il n'y a pas eu d'audit. Et un compte de résultats, c'est le bilan de 2019 moins le bilan de 2018. Si vous n'avez pas eu de contrôle en 2018, indirectement, le compte de résultats n'aurait pas pu être audité d'une façon ou d'une autre. Dans ce rapport, l'opinion est donc une opinion avec réserve sur le bilan. Les autres points qui ont été mentionnés dans le rapport, c'est un, on rappelle qu'il n'y a pas eu de contrôle de la part d'un autre réviseur pour l'année 2018. On mentionne l'impact du coronavirus et puis c'est tout.

C'est un rapport qui est standardisé et qui fait l'objet d'une double signature. Cette double signature veut dire qu'un deuxième associé vérifie le travail du premier avant sortie. Les aspects organisationnels, pistes d'améliorations futures font l'objet plutôt de ce qu'on appelle dans notre jargon une management letter. Alors on en cite deux, trois. Les rejets par les mutuelles, les coûts dans la cuisine centrale, le manque de lien entre les immobilisés, les investissements et la subsidiation, le suivi de récupération de créances, l'estimation de dépenses déclarées auprès des pouvoirs subsidants, je rajoute l'acompte en matière de maison de repos à réclamer aux organismes assureurs parce que sinon votre commune devient le banquier du CPAS pour ces maisons de repos, il y a moyen d'obtenir 50% d'acompte en faisant une note d'échéance. Eh bien je vais vous dire qu'après signature du rapport, diverses choses ont été mises en place. Première chose, les refus sont gérés en interne, notamment à l'Ombre du temps et une communication s'installe avec le directeur financier pour intégrer les rejets des mutuelles. Pour la cuisine centrale, on nous a signalé qu'un audit était lancé.

Pour les rejets en matière de dépenses subsidiantes, une communication s'installe entre les services et le service finances, pour les acomptes mutuelle et éléments fort importants en matière de trésorerie, les notes d'échéance ont été mises en place pour le deuxième trimestre à l'Ombre du temps et seront mises en place au Moulin à Cailloux à partir du quatrième trimestre.

D'autres points ont également été cernés. Les garanties locatives, il faut savoir qu'à l'intérieur de votre bilan, les locataires versent des garanties, elles apparaissent en dette et puis, à un certain moment, ce qu'il faut, c'est réconcilier les dettes avec les locataires qui sont encore existants. Un écart de 100.000,00€ existe toujours à l'heure actuelle, il est en cours d'analyse, mais ça doit se faire locataire par locataire pour savoir, un, est-ce qu'on peut compenser, une créance locataire et une dette locataire, ou deuxièmement si des remboursements doivent avoir lieu ou troisième piste si ça peut être pris en résultat. La césure en matière de subsidiation INAMI, tout le troisième volet, cette procédure est intégrée actuellement et a été déjà rectifiée dans les comptes en 2019. Le déclassement des actifs immobilisés, nous avons reçu, on a décidé de travailler par priorité en 2020, des listings véhicules, informatique et des bâtiments. Un lien va pouvoir s'opérer entre ce qui est réellement présent dans la compta et ce qui est présent physiquement. Les acomptes dus, j'avais attiré l'attention sur le rédactionnel du compromis. Je suppose que tout ça sera mis en oeuvre. Le tableau exhaustif des marchés publics. Nous avons reçu un premier tableau reprenant trente marchés. J'invite le CPAS à poursuivre cette analyse parce que trente marchés nous paraît toujours un peu faible. On a découvert des garanties hors bilan qui étaient des garanties bancaires du CPAS pour locataire. Tout cela sera intégré dans votre comptabilité et une confirmation à la caisse de dépôt et consignations a été lancée en 2020. En complément à ces points, il y a quelque chose qui nous frappe, assez fortement. C'est la maîtrise des données du passé. Cette maîtrise est à mon sens, à améliorer parce qu'elle découle d'un chevauchement de personnes qui se sont, qui ont été désignées comme directeur financier bien évidemment, mais également divers logiciels et à un certain moment, il faut remonter dans un logiciel qui remonte lui-même dans un logiciel, qui remonte dans un troisième logiciel. La technique pour remonter à la source n'est pas aisée. Dans un esprit de consolidation, le relais social urbain, les déclarations de subsidiation 2019 ont bien été rentrées. Il faudra suivre si les déclarations de subsidiation de 2020 ont été réalisées également. Donc le processus est lancé, mais il ne faut pas s'arrêter en si bonne route. Je tiens à signaler au niveau de la collaboration du CPAS et ce n'est pas uniquement les deux signataires qui ont ce sentiment-là, c'est que nous avons reçu une pleine collaboration du CPAS. On a été visiter énormément de services à l'intérieur du CPAS. Les gens nous ont toujours accueillis et nous ont ouvert les documents, les informations qui nous permettent de sortir des rapports. Si je peux faire un petit commentaire pour le futur, ce serait celui-ci : un respect d'une échéance pour que le rapport 2020 ne soit pas expliqué au conseil communal en quasi décembre, fin novembre, mais lors de l'approbation des comptes. La crise Covid a retardé le contrôle, a retardé certaines choses, mais pour cette deuxième année de mandat, il faut absolument rentrer dans les clous pour que le rapport soit disponible au niveau de l'approbation, ce qui demande des échéances et un planning tout autre pour l'année de 2021. Voilà, merci pour votre attention. Si vous avez des questions, je suis à votre disposition. J'ai essayé de faire dans les temps, on m'avait donné un peu moins d'une trentaine de minutes. J'ai essayé d'aller à l'essentiel."

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

"C'est très bien. Je ne sais pas qui vous avait donné 30 minutes, mais c'est très bien en tout cas que vous les ayez prises. Je vous remercie. Est-ce que quelqu'un souhaite la parole ?"

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

"Quelles sont, quelles peuvent être les conséquences du fait qu'il y a une réserve dans l'approbation de ces comptes. Deuxième question, les points de faiblesse identifiés dans les procédures peuvent-ils expliquer les détournements connus en 2015 ? Et à ce sujet, j'aimerais savoir plus précisément où on en est. On vient d'expliquer qu'une autre personne était passée en correctionnelle si j'ai bien compris. Mais on n'a toujours pas une idée du montant exact qui a été détourné, sur d'éventuelles possibles complicités internes, est-ce qu'on a fait le point là-dessus ? Et alors autre chose comment, parce que quand même, quelques mois avant cette découverte, le personnel du CPAS a connu 27 licenciements secs et 21 mises à la pension pour assainir les comptes. Or, nous avons vu dans ce rapport qu'un problème semblait être la récupération des heures supplémentaires du personnel. Donc ça concerne les conditions de travail et le nombre de personnes en suffisance ou non, pouvez-vous nous dire de combien d'heures supplémentaires non récupérées il s'agit ? Et que comptez-vous prendre comme mesures pour remédier à ce problème ? Il faudra engager combien de personnes pour pouvoir travailler dans des conditions plus acceptables ? Et rappelons qu'à cette période de Covid, on a pu entendre la gravité de la situation à ce niveau-là dans de très nombreux services hospitaliers ou de soins et dans les maisons de repos ou centres d'hébergement. Un autre point qui a retenu notre attention. Par exemple, en mai 2016, le conseil communal approuvait l'inventaire du parc locatif public demandé par les services publics de Wallonie. Y figuraient 628 logements appartenant au CPAS. En juin 2020, lors de la présentation de la note stratégique de la régie foncière en commission, Madame LADAVIÉ nous annonçait 600 logements appartenant au CPAS. Dans l'annexe, management letter du rapport du réviseur datée si mes souvenirs sont bons du mois d'août, nous voyons en deux lignes qu'on parle de 500 logements du CPAS mis en location et d'un taux d'inoccupation significative de ces logements sans qu'ils soient chiffrés. Nous, on est quand même fort étonné de ce flou incompréhensible qui entoure les logements du CPAS et leurs occupations, surtout dans le contexte de manque de logements que nous connaissons pour les plus précarisés. Il nous semble que tous les conseillers communaux devraient pouvoir disposer d'un décompte exact de tous ces logements et de l'évolution de leur occupation. Alors pouvez-vous donc nous donner aussi le nombre exact de logements appartenant au CPAS et nous dire précisément combien sont inoccupés ? Pour quelles raisons ? Et de même ce que vous prévoyez pour mettre fin à cette situation et dans quel délai ? Je vous remercie."

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

"Je vais passer la parole à Monsieur ROUSSEAU, mais avant ça, par rapport à l'affaire qui est en cours, je voudrais quand même une certaine réserve encore une fois. Madame la Présidente a dit tout à l'heure qu'une personne était renvoyée en correctionnelle mais encore une fois l'affaire est en cours. Je voudrais quand même faire attention. Nous sommes en séance publique, donc je pense qu'une certaine réserve s'impose."

Monsieur **ROUSSEAU** :

"En parlant de réserve, donc moi je me suis interrogé sur les réserves. Les réserves ce sont des anomalies que nous avons pu constater et ces anomalies sont appelées à être rectifiées. Donc la logique veut qu'en 2020, 2021, ces rectifications soient effectives. Si elles ont été réalisées, vous verrez progressivement que les réserves du réviseur vont diminuer. Pour arriver à une opinion sans réserve, ça serait l'idéal. Le restant, désolé c'est un audit financier qui nous est demandé en tant que réviseur et certainement pas un audit de gestion. Donc nous ne nous prononcerons pas sur la gestion en matière du CPAS."

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

"Mais donc si ces anomalies sont rectifiées, ça n'entraîne pas de conséquence au niveau de la commune ? Ça n'entraîne pas de conséquence financière soit pour le CPAS soit pour la Ville ?"

Monsieur **ROUSSEAUX** :

"Je répète, donc les réserves qui avaient été constatées ont un impact positif actuellement."

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Comme le certificateur vous l'a dit, forcément on n'aurait pas pu avoir une grande distinction tout de suite puisque nos comptes de 2018 n'ont pas été audités donc il ne peut pas donner immédiatement un rapport avec une certification trois étoiles, considérant que c'est la première année qu'on est audité mais, sachez que pour nous c'est vraiment, même si c'est très technique, c'est vraiment une expérience qu'on ne regrette absolument pas, avoir menée. On espère encore pouvoir la mener dans les années à venir et on a encore ici beaucoup de travail avec le bureau des réviseurs et vraiment, c'est dans notre objectif de pouvoir poursuivre cet audit des comptes parce que c'est très transparent. Ça permet de nous remettre en question, ça permet de remettre des nouvelles procédures en place, ça permet aussi quelque chose qui n'est, quelque chose que j'apprécie, que j'ai vraiment envie d'impulser au CPAS c'est l'informatisation aussi de tous ces processus qui parfois sont encore sous format papier, et qu'on souhaiterait pouvoir dématérialiser aussi avec une volonté de simplification administrative. Voilà ça fait un an et demi qu'on y travaille, il y a déjà énormément de choses qui ont été corrigées mais il y a encore beaucoup, beaucoup de travail à faire ça, je ne vous le cache pas et vous savez qu'au CPAS, il y a beaucoup à faire.

Moi je voudrais maintenant m'attacher à répondre à la question relative aux logements que Madame MARTIN a posée. Nous sommes propriétaires d'un peu plus de 500 logements. Alors à mon avis, au moment où vous avez eu la connaissance des 626 logements et aujourd'hui où nous sommes propriétaires de 500 logements, mais entre-temps il y a un processus de vente qui a été mis en place sous la précédente législature qui se poursuit encore aujourd'hui. Donc il y a encore des bâtiments qui sont en vente. Nous, on a lancé un audit logement l'an dernier. On a fait un audit des bâtiments inoccupés qui étaient au moment où on a lancé l'audit, au nombre de 200. Sur les 500 logements dont le CPAS est propriétaire, il y en avait 200 inoccupés et c'est ce qui nous a d'ailleurs amenés à lancer cet audit des logements inoccupés. Les conclusions de l'audit, on devait les avoir en février 2020, Covid étant passé par là, on en a pris connaissance officiellement au conseil de l'action sociale du 29 octobre dernier. Donc nous on a pris connaissance, donc maintenant tout est informatisé, parce que là encore, tout était en version papier. Maintenant on a vraiment une fiche sanitaire sur chaque logement du CPAS. Et, lors de la mise en place de cet audit, forcément vous avez des bâtiments avec plusieurs logements au sein du bâtiment. Quand on en audite un, les certificateurs ont audité finalement l'entièreté du bâtiment, ce qui fait qu'on a naturellement beaucoup plus que 200 logements qui ont été audités. Ici on a quasi l'audit complet du parc immobilier appartenant au CPAS de Tournai. Moi je vais avoir un contact avec tous les groupes politiques qui sont représentés au sein du conseil de l'action sociale pour examiner ce qui est proposé par le bureau d'architecture qui a effectué l'audit et j'espère pouvoir avoir un plan d'actions d'ici le début de l'année prochaine. Voilà j'espère que pour le volet logement j'ai été claire.

Alors moi j'ai une dernière question plus généraliste à l'attention de Monsieur ROUSSEAU et la question que tout le monde se pose, et peut-être plus encore aujourd'hui comme ça a été évoqué dans la presse. C'est un événement inacceptable qui est arrivé en 2015, on a pris des mesures ici par l'intermédiaire d'un recours au service d'un certificateur, maintenant ce que je voudrais savoir, Monsieur ROUSSEAU, c'est voilà, on a un certificateur qui travaille avec nous pendant trois ans. On souhaite réitérer. Malgré cette certification, malgré les contrôles que vous effectuez en interne et sur place même est-ce que le risque zéro existe ?"

Monsieur **ROUSSEAU** :

"Madame la Présidente, je pense vous l'avoir déjà dit. Le risque zéro n'existe pas. Par contre, on sait atténuer le risque pour les fraudes évidentes. Là oui, on a des techniques, mais avec le recours à l'informatique, le faux devient plus vrai qu'un vrai. Donc il faut toujours se méfier. Je me rends compte que vous faites des efforts, vous avez acquis des logiciels pour détecter la fraude. Tout ça, c'est dans un esprit très positif pour ne plus avoir, pour ne plus être confronté à des difficultés. Mais de là à vous garantir qu'il n'y aura plus jamais d'erreur ou de fraude, ça le monde idéal, j'aimerais bien l'atteindre, mais je n'y crois pas. C'est d'ailleurs pour ça que nous travaillons avec un seuil de matérialité. Le seuil de matérialité, c'est un critère d'importance où on se dit oui, bon, une erreur est permise jusqu'à quel montant. Voilà. Alors je ne vais pas dévoiler devant tout le monde les techniques d'audit parce que ça pourrait donner des idées à des personnes malveillantes. Mais on a quand même des techniques d'audit qui nous permettent de voir certaines choses."

Monsieur le Conseiller communal ECOLO, **Laurent AGACHE**, intervient à son tour :

"J'avais une question concernant la cuisine centrale. J'avais déjà la dernière fois qu'on avait eu ce genre de réunion, évoqué justement cet audit puisqu'on en parle depuis un certain temps et, à l'époque on m'avait dit qu'il était pratiquement terminé mais qu'on attendait le rapport dont je voulais savoir un petit peu en fait où il en était."

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Non, on fait beaucoup d'audits pour l'instant au CPAS, mais concernant la cuisine centrale, le budget est prévu au budget 2021 à l'extraordinaire."

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

"Merci Madame LIENARD pour les explications mais je n'ai pas eu de réponse à toutes mes questions. Donc, par rapport au détournement, c'est certain qu'on ne va pas rentrer dans des détails et d'ailleurs je ne vous les demande pas ici. Mais simplement je voulais savoir si on a pu identifier les procédures qui ont permis ce détournement et si on a identifié s'il y a une possibilité de complicité interne. Et quel est le montant qui a réellement été détourné parce qu'à l'époque, on a parlé une fois de 2 millions, une fois que de 4 millions, une fois de 6 millions, on aimerait bien savoir un petit peu, on doit pouvoir en savoir un peu plus maintenant quand même, et dernière chose pour laquelle je n'ai pas eu de réponse, c'est au niveau des heures supplémentaires et du personnel par rapport au personnel du CPAS."

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Simplement au niveau de l'affaire, je ne saurais même pas de vous répondre, tout ça c'est l'instruction qui va le déterminer, le jugement qui le déterminera. Moi je ne peux absolument donner aucune information à ce stade et pour le reste pour les heures supplémentaires, peut-être Madame DEFROYENNES qui pourrait y répondre."

Madame la Directrice générale faisant fonction du CPAS, **Isabelle DEFROYENNES**, prend la parole :

"Il ne me semble pas, en tout cas avoir de problème particulier au niveau des heures supplémentaires dans le sens où il y a un système de pointage qui est mis en place, donc un contrôle du temps de travail qui est mis en place, et qui permet aux travailleurs de récupérer leurs heures une fois le mois et donc jusque quinze heures par mois. Ils récupèrent une journée de 7 heures 36, ils peuvent aller jusqu'à effectivement un capital de quinze heures. Je ne pense pas que ce problème soit nécessairement exacerbé au niveau du CPAS. Je ne sais pas d'où vous tenez cette inquiétude."

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

"J'ai relevé cela, je ne sais plus dans laquelle, dans les 36.000 annexes qu'on avait là-dessus, mais donc il n'y a pas de problème de manque de personnel au niveau du CPAS ? Ou les équipes ne doivent pas être renforcées ? Le personnel peut assumer toutes les tâches sans devoir faire des heures supplémentaires, tant au niveau des maisons de repos que dans les autres services ? C'est ça ma question, on entend quand même partout qu'il y a une pression énorme sur le personnel, notamment en cette période de Covid."

Madame la Directrice générale faisant fonction du CPAS, **Isabelle DEFROYENNES** :

"Au niveau des travailleurs sociaux, il y a eu un net renfort au niveau d'équipes sociales par l'intermédiaire de projets PISQ qui ont permis effectivement l'engagement de 13 travailleurs. Au niveau des maisons de repos, il y a une tolérance d'être au-dessus de la norme jusqu'à plus de 30% au-delà de la norme INAMI, donc, je pense qu'à ce niveau-là on veille effectivement à respecter cette tolérance en fait, d'être au-delà de la norme ce qui n'est pas le cas nécessairement de tous les établissements d'hébergement. Et donc dire qu'il y a parfois oui, il y a parfois des équipes qui, par la maladie, par quelque temps où effectivement on ne sait pas remplacer tout de suite un travailleur statutaire, mais bien on les remplace pour être toujours en respect avec la norme. Et il y a parfois des petits battements qui font effectivement que les équipes peuvent se sentir un peu déforcées. Mais je pense qu'on veille toujours à respecter les normes dans tous les services et même au-delà de la norme."

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

"Je vous pose ces questions, peut-être que d'autres ont déjà eu des réponses mais comme nous ne faisons pas partie du conseil de l'action sociale, évidemment il y a plein d'informations que nous n'avons pas. Je vous remercie d'avoir répondu."

Madame la Directrice générale faisant fonction du CPAS, **Isabelle DEFROYENNES** :

"On est là pour y répondre c'est ça le but du conseil conjoint."

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

"On peut même aller au-delà, un conseiller communal qui souhaiterait avoir une information spécifique sur le CPAS peut de toute façon toujours m'envoyer un mail que je transmettrai bien évidemment soit à la présidente, soit à la directrice générale. Il n'y a aucun problème à ce niveau-là."

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 28 mai 2019 d'arrêter les comptes ordinaires et extraordinaire du Centre public d'action sociale de l'exercice 2019;

Considérant la transmission des documents du compte au cabinet Joiris, Rousseaux & co, Réviseurs d'entreprises associés SC SPRL;

Considérant le dossier de certification des comptes contenant :

- une présentation powerpoint;
  - la note complémentaire au rapport de certification des comptes arrêtés au 31 décembre 2019;
  - les points faibles relevés à l'issue des relevés de procédures;
  - la management letter;
  - l'analyse matricielle;
  - la lettre d'affirmation;
  - 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 2019;
- Vu la décision du Conseil de l'action sociale du 27 août 2020 prenant connaissance du rapport du certificateur au compte pour l'exercice 2019;

#### **PREND CONNAISSANCE**

du rapport du réviseur d'entreprises certificateur relatif au compte de l'exercice 2019 (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.**

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Il s'agit ici de faire une photographie de la situation socio-économique du territoire tournaisien. Ce que je vous propose dans cette présentation, c'est de faire le point sur les indicateurs socio-économiques, de faire un point sur le logement à Tournai, un point aussi sur l'emploi, sur les aides sociales à savoir les revenus d'intégration sociale et les aides sociales complémentaires, un point sur l'insertion socioprofessionnelle également, une des priorités de la déclaration de politique sociale du CPAS de Tournai. Un point mais très très bref sur le budget et les finances parce qu'on aura le temps d'en discuter lors du dernier conseil communal de l'année, et terminer aussi sur une note d'espoir et les projets que nous menons au sein de l'institution.

Au niveau des indicateurs socio-économiques, je vais vous proposer de passer en revue le revenu médian, la part des moins de 18 ans qui vivent dans un ménage sans revenu du travail, les plus de 65 ans, faire un focus aussi sur les montants des crédits qui sont en cours. Faire le point aussi sur les majeurs qui sont admis en procédure en règlement collectif de dettes, la part des 18-64 ans également qui sont bénéficiaires du revenu d'intégration sociale, le nombre de crédits aussi par personne majeure et le nombre de crédits sociaux octroyés en cours d'année.

Ce sont des chiffres qui proviennent de l'IWEPS, l'institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique et de WalStat qui est le portail d'informations statistiques locales sur la Wallonie.

Alors le premier slide, c'est le revenu médian net imposable par déclaration. Ces statistiques fiscales sont établies sur base des déclarations à l'impôt des personnes physiques du lieu de résidence. L'année de revenu est l'année pour laquelle les impôts sont dus et le revenu total net imposable se compose ici de tous les revenus professionnels nets, du revenu immobilier net, et des revenus mobiliers nets, et revenus divers nets. Qu'est-ce qu'on constate ici ? Au niveau du revenu médian net, Tournai se trouve un peu au-delà du Hainaut et en deçà de l'arrondissement de Tournai, et bien en deçà des chiffres wallons. On est à 22.088, ce qui n'est pas très très élevé.

Au niveau de la part des 18 ans qui vivent dans un ménage sans revenu du travail. C'est un indicateur clé ici qui rapporte le nombre d'enfants de moins de 18 ans, dont aucun des parents n'a un revenu du travail. Au total des enfants de moins de 18 ans au 31 décembre, ici encore, on est à 11,9, donc on est un peu en dessous de la moyenne du Hainaut et au-delà de l'arrondissement, c'est une moyenne ici équivalente à celle de la Wallonie.

Au niveau des personnes de plus de 65 ans qui bénéficient de la GRAPA. Ici, c'est un indicateur qui rapporte le nombre de bénéficiaires de la garantie de revenu aux personnes âgées ou de revenu garanti à la population de 65 ans et plus au 1er janvier. Pour ceux qui ne le savent pas, la GRAPA, c'est une prestation qui est octroyée aux personnes âgées dont les revenus sont trop faibles pour assurer leur subsistance. J'attire votre attention, on est à 4,91% donc on est un peu au-dessus de l'arrondissement. Et, un peu en dessous de la moyenne wallonne, ce qui est relativement et je prends des guillemets "bien" puisqu'à Tournai, la part des plus de 65 ans est très importante, même des plus de 60 ans. Elle est très importante. Elle représente un peu plus de 18.000 personnes et c'est un chiffre relativement stable.

Au niveau des montants moyens de crédits en cours de l'année par personne majeure, vous voyez qu'en 2019, ça a tendance à diminuer et diminuer quelque peu. Mais il y a une explication. C'est un indicateur ici qui rapporte les montants des nouveaux crédits qui sont contractés au cours de l'année à la population 18 ans et plus. Et naturellement, il s'agit ici des personnes qui peuvent contracter un crédit. Notons ici que le refinancement d'un crédit hypothécaire est considéré comme un nouveau crédit et c'est en partie ce qui explique la forte augmentation qui est constatée ici entre 2014 et 2015. Pourquoi vous voyez une diminution ici entre 2018 et 2019 et la tendance sera à mon avis similaire en 2020, c'est que la banque nationale a appelé les banques à faire preuve aussi de plus de sévérité et de nouvelles règles ont été émises. Et ça, ça date d'octobre 2019.

Le cinquième indicateur, c'est la part des majeurs admis à la procédure en règlement collectif de dettes. C'est un indicateur ici qui rapporte le nombre de personnes qui ont un règlement collectif de dettes en cours à la population de 18 ans et plus au 31 décembre. Le règlement collectif de dettes, c'est une procédure judiciaire de médiation de dettes dont l'objectif est de rétablir la situation financière d'une personne en état de surendettement durable en procédant, dans la mesure de ses possibilités, naturellement, au remboursement de tout ou d'une partie de ses dettes, tout en veillant à lui garantir une vie conforme à la dignité humaine. Ici, à Tournai, vous voyez qu'on est encore dans une tendance plus ou moins similaire à la Wallonie et à la province de Hainaut, et un peu au-delà de l'arrondissement, puisqu'on est à 1,12% de la part de majeurs admis en procédure de règlement collectif de dettes.

Le point six, c'est la part des 18-64 ans bénéficiaires du revenu d'intégration sociale là elle est assez interpellante, puisque si vous comparez la situation de Tournai où vous avez 4,56% des bénéficiaires du RIS, on est bien au-delà de la moyenne en Wallonie, en Hainaut et sur l'arrondissement de Tournai, vous voyez ici qu'on a vraiment une explosion des bénéficiaires du RIS.

Le septième indicateur, c'est le nombre moyen de crédits par personne majeure. Alors c'est un indicateur qui rapporte le nombre de crédits en cours pendant l'année, la population de 18 ans et plus et pour 2019 sur Tournai, on est à 1,41% par personne majeure.

Le point huit, c'est le nombre de crédits hypothécaires sociaux qui sont octroyés, en cours d'année. L'indicateur qui est présenté ici donne le nombre de prêts hypothécaires sociaux octroyés au cours de l'année. Vous avez la société wallonne du crédit social et le fonds du logement des familles nombreuses de Wallonie qui sont notamment compétents pour octroyer des prêts hypothécaires à des taux avantageux à des ménages de condition modeste. Ici ce qui est plus interpellant, donc vous avez 55 pour l'année 2019 à Tournai comparé à l'arrondissement, c'est un peu moins. Pour information, l'arrondissement de Tournai, c'est Antoing, Brunehaut, Celles, Estaimpuis, Leuze, Mont de l'Enclus, Pecq, Péruwelz, Rumes et Tournai.

Un mot sur le logement et sur les indicateurs logement. Vous avez ici un slide qui représente la part des ménages qui vivent dans un logement public. A Tournai, c'est 6,67%. Qu'est-ce qu'on considère comme le logement public, ce sont les logements de transit ou d'insertion, les logements loués, appartenant à une commune, un CPAS, ou une régie autonome, les logements qui sont mis en gestion par des propriétaires privés et publics par l'intermédiaire d'une AIS ou d'une société de logement de service public ou une ASBL, ce sont les logements qui sont gérés par le fonds du logement wallon, ce sont les logements créés dans le cadre des formules de type Community Land Trust et ce sont les logements de résidence service social ou non, à la condition qu'ils soient gérés par un opérateur reconnu par le Code et ce sont les logements d'urgence. A Tournai, c'est 6,67% de part de ménages qui vivent dans un logement public. Le nombre de candidatures à un logement social, cet indicateur donne ici le nombre de candidatures à un logement social actives par entité de premier choix.

Alors, depuis le 1er janvier 2013, les candidats sont amenés à sélectionner un maximum de cinq communes classées par ordre de préférence. Les données qui sont présentées font référence à une seule commune de premier choix. Donc sur Tournai, on est à un nombre de candidatures de 735, et sur l'arrondissement, on est à 1.925. Le nombre de logements qui sont loués, via une agence immobilière sociale, c'est l'indicateur qui donne le nombre de logements sociaux assimilés, loués par une AIS sur le territoire de l'entité. On est à 194 pour Tournai et 443 pour l'arrondissement.

Au niveau de l'emploi, le nombre de demandeurs d'emplois inoccupés, ici le Bureau international du travail désigne comme chômeurs les personnes ayant dépassé un âge spécifié qui au cours d'une période de référence étaient soit sans travail, soit disponibles pour travailler ou à la recherche d'un travail. Pour 2019, on est à 3.818 sur Tournai et 10.484 sur l'arrondissement. Pour le taux de chômage à Tournai, on a une moyenne annuelle en 2018 de 13 et pas 19 comme c'est indiqué dans le document, et pour l'arrondissement de Tournai, on a une moyenne annuelle de 11,1 et pas de 13,8. Le taux de chômage rend compte ici de la proportion des personnes qui dans la population active, sont sans emploi, à la recherche d'un emploi et disponibles pour occuper un emploi. Là ça reste plus ou moins stable.

Au niveau des aides sociales, vous avez ici un slide qui représente l'évolution des bénéficiaires de revenus d'intégration sociale sur Tournai entre 2010 et 2020. J'attire juste votre attention pour 2020, on a bloqué les chiffres au 31 août puisqu'on devait rendre les documents dans un délai déterminé mais ça n'a pas beaucoup évolué depuis lors. Donc on est passé de 1.000 bénéficiaires du RIS en 2010 à 1.900 aujourd'hui. Alors dans ces 1.900 bénéficiaires du RIS vous avez 854 isolés, 602 cohabitants et 444 familles. Alors ces 1.900 RIS ça peut paraître très technique mais c'est une moyenne de 3.834 personnes qui sont en situation de pauvreté à Tournai, soit 5,5% de la population tournaisienne. Ici encore selon les estimations qui émanent d'organes officiels ceux-ci avaient annoncé qu'on aurait dû avoir une augmentation de 10% en 2020 et une nouvelle augmentation de 10% en 2021, nous on estime ce retour de manivelle plus ou moins vers 2021 et 2022. J'attire aussi ici également votre attention sur les nouveaux profils que nous accueillons au CPAS, notamment les travailleurs à bas revenus, les travailleurs en chômage économique et les indépendants. Au niveau des demandes d'aide sociale complémentaires, on a fait un focus sur les demandes de santé, les demandes en éducation et les demandes en logement. Si vous regardez les chiffres entre 2018 et 2020, vous constatez une diminution. Nous avons arrêté les chiffres au 31 août 2020. On ne doit certainement pas se réjouir de la diminution de ces chiffres parce que c'est clairement une bombe à retardement puisque les gens se soignent moins. Les indicateurs et les informations en font le constat. Un traitement retardé dans les hôpitaux, hésitation à se rendre chez le médecin, soit un généraliste, soit un spécialiste. Les aides à l'éducation entre mars et juin, ont diminué aussi parce que les cantines scolaires étaient fermées, les voyages scolaires étaient annulés, les classes vertes étaient annulées. Quant aux aides au logement, ça a été décalé également parce qu'il y a beaucoup de déménagements qui ont été reportés.

Et enfin ce qui est, j'ai envie de dire, important de dire ici lors de ce conseil, c'est que nous avons reçu un subside du fédéral dans le cadre de la crise sanitaire. On a reçu un subside de 1.200.000,00€ pour venir en aide à tout profil, il ne faut pas seulement être bénéficiaire du revenu d'intégration sociale pour faire appel au CPAS dans le cadre de la crise Covid. Si vous connaissez des personnes qui rencontrent des difficultés en lien avec la crise, elles peuvent appeler le CPAS et nous avons un subside qui fort heureusement peut être utilisé jusque décembre 2021. Initialement on nous avait dit qu'on pourrait l'utiliser jusque seulement fin 2020, ce qui aurait été naturellement dans la pratique, impossible à tenir.

Au niveau de l'insertion socioprofessionnelle, on avait une grande crainte cette année, de voir le nombre d'articles 60 diminuer. Je trouve que la casse est relativement limitée puisqu'en 2019 nous avons 183 articles 60, les articles 60, ce sont des bénéficiaires de revenus d'intégration sociale que nous remettons à l'emploi soit via le CPAS, soit via la Ville, soit au sein d'un autre CPAS, au sein d'une ASBL, d'une intercommunale, d'un hôpital ou d'une entreprise reconnue économie sociale. En 2019 on était à 183, en 2020, on est à 159. Et, à ce sujet, je tiens également à souligner la très bonne collaboration que nous avons avec la Ville qui accueille énormément de personnes article 60.

Le dernier slide que je voulais vous exposer concernant l'insertion socioprofessionnelle, en 2019, on avait 178 articles 60, 159 aujourd'hui. Voilà la diminution est relativement limitée, mais sachez que la remise à l'emploi et l'accompagnement socioprofessionnel est une priorité, qu'on souhaitait développer en 2020. Mais voilà, on souhaitait développer d'autres partenariats avec d'autres partenaires, même des partenaires privés. Ce n'est que partie remise.

Au niveau du budget et des finances brièvement puisque vous aurez le détail le mois prochain, vous le savez, les CPAS ici sont pris à la gorge financièrement et une partie de leur financement se reporte sur les communes. A Tournai en 2020, c'était 542.474,00€ qui ont été demandés en complément et pour 2021, ce sera plus de 4 millions d'euros qui seront sollicités à la commune. Entre 2022 et 2024 c'est 21 millions d'euros que la Ville devra financer pour le budget du CPAS, pour que le budget du CPAS soit à l'équilibre. Même si on en vit naturellement des moments très très très difficiles, on n'en perd pas moins notre détermination et la volonté d'avancer dans les projets que ce soit pour les usagers du centre, ici les moyens de 2020 qui étaient inscrits pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des personnes bénéficiaires du RIS vont être confirmés. J'espère avoir une bonne nouvelle dans les jours à venir puisqu'on a répondu à un appel à projets de la Wallonie pour bénéficier de subsides complémentaires pour l'engagement d'articles 60 avec des profils éducateurs, aides-soignants et auxiliaires professionnels. J'espère qu'on a été vraiment sur la balle pour répondre à l'appel à projets, on espère qu'on aura une bonne nouvelle.

Pour les usagers, on a un gros projet ici de construction de nouvelles maisons de repos, le Moulin à Cailloux. On a déjà adopté l'esquisse, l'avant-projet et le permis devrait être déposé début 2021. Et pour l'an prochain sont sur les rails également, la rénovation de nos deux maisons d'accueil, la Consoude, et les Oliviers, soit la maison d'accueil pour les femmes victimes de violences et la maison pour jeunes adolescents.

Enfin, pour le personnel du centre, notre volonté c'est toujours la professionnalisation du management, notamment au travers des synergies avec la Ville, et ça le directeur général de la Ville en parlera de manière plus précise dans quelques instants et la simplification des procédures administratives et la numérisation et l'informatisation des services du CPAS pour lesquels nous avons actuellement un très, très gros retard. Mais on a déjà prévu les moyens pour l'an prochain. Et donc je vous l'ai dit, on mène des actions pour les usagers, on mène des actions pour notre personnel, on mène des actions pour l'environnement et dans tous les dossiers que nous menons, on a vraiment une attention particulière sur la diminution de l'empreinte écologique et, de la facture énergétique des bâtiments. On a une attention particulière aussi sur la réduction des flux de papier dans une perspective numérique et une perspective de dématérialisation des processus. Depuis cette année, on a fait l'acquisition aussi de voitures et de camionnettes équipées au CNG. C'est un résumé, il y a beaucoup d'autres actions en cours. Je vais stopper la présentation. Je vous remercie d'abord pour votre attention, je sais que c'est très technique. C'est beaucoup, beaucoup de chiffres, mais c'est vraiment une photographie socio-économique de notre territoire. Je ne l'ai pas fait ici dans la présentation, mais, je peux vous donner également un état des lieux sur la situation sanitaire des différents services du centre, si vous le souhaitez."

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

"Oui c'est bien un petit point sur la situation sanitaire, ça serait effectivement le bienvenu. Maintenant par rapport à tout ce que nous venons de voir, je cite Madame LIÉNARD, 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, et cela est très bien, mais il devrait normalement se traduire dans des plans ambitieux avec des objectifs précis et mesurables. Sur 1 an, 5 ans, 10 ans, pour résoudre des problèmes récurrents et désastreux. Nous constatons qu'année après année, vous restez plus ou moins dans la répétition pour la plupart des indices. On semble trouver normal d'avoir un chômage qui avoisine les 13% et que la liste d'attente pour un logement social reste année après année, autour de 750. Le nombre de RIS qui a augmenté et qui va dépasser normalement cette année, qui dépassera les 2.000, tout cela montre que la pauvreté endémique s'accroît.

Par exemple vous avez parlé de la rénovation de la Consoude, mais dans cette rénovation, combien de places supplémentaires y a-t-il ? De même que pour les Oliviers, par exemple, parce qu'on voit en 2019, on voyait qu'il y a 10 femmes et 10 enfants hébergés, il me semble que ça correspond à la capacité totale de la Consoude alors qu'on sait que la réalité cachée est bien plus importante même en dehors des temps de confinement. Et on voudrait voir là une augmentation.

On voit aussi dans ce rapport, jusque 115 repas distribués par jour aux SDF, c'est très bien mais ça signifie donc qu'ils sont largement plus d'une centaine à Tournai. Alors oui c'est vrai, différentes choses sont faites, je ne suis pas en train de jeter la pierre à tout mais il y a aussi différentes associations qui existent et qui tentent de leur venir en aide et de gérer la misère dans l'urgence. Mais on voit que c'est insuffisant par rapport aux besoins vitaux et que ces actions seront sans cesse à renouveler et à augmenter tant qu'on ne s'attaquera pas à la source du problème qui est l'inégalité et l'injustice sociale. Quelles mesures pensez-vous prendre en parallèle pour sortir les gens, pas seulement pour leur donner à manger mais pour les sortir de cette situation et pour empêcher d'autres d'y tomber et avec quel résultat ?

On voudrait savoir aussi où en sont les mesures complémentaires liées au Covid et qu'on pouvait prévoir de longue date pour permettre le confinement et surtout pour empêcher de mourir en rue d'hypothermie comme récemment. Combien de personnes, par exemple, sont décédées en rue, que ce soit d'hypothermie ou autre, parce qu'il faut bien dire que depuis de trop nombreuses années à Tournai, les SDF ont été victimes d'une politique qui fait penser à la chasse aux pigeons pour nuisance publique et les conséquences de cela sont aujourd'hui bien visibles. Alors on se demande combien de victimes il faudra encore pour prendre enfin cette problématique à bras-le-corps et de manière prioritaire. Pour écouter les travailleurs de rue qui s'épuisent avec de trop faibles moyens, trop de difficultés de contacts, notamment avec les services, en télétravail et on les remercie d'ailleurs d'être restés actifs pour apporter leur aide. Cette période de confinement est révélatrice de cruauté de notre système qui, en cas de crise, abandonne à leur sort les plus fragiles, tandis que d'autres, comme les mandataires publics, sont protégés, ne subissent aucune perte ou que d'autres encore s'enrichissent scandaleusement. La comparaison avec l'arrondissement, la province, la Wallonie nous apparaît comme un truc pour se donner un peu de bonne conscience parce que ça exprime l'idée. On reste dans la marge, donc quelque part, c'est normal. Ça exprime surtout le fatalisme par rapport à la situation. Ce que nous voyons ici, dans ce rapport, c'est une sorte de comptabilité de la misère. Au contraire, on voudrait voir un plan avec des objectifs mesurables, des moyens financiers, du personnel pour diminuer ces chiffres chaque année. Avez-vous un plan que nous pourrions voir transparaître dans le tout prochain budget ?

Et je terminerai en vous disant que j'avais pensé à demander une minute de silence en hommage à cette jeune femme morte dernièrement d'hypothermie dans la rue. Mais réflexion faite, son décès est déjà lié à trop de silence, le seul hommage réel serait de s'activer pour que plus personne ne connaisse un sort aussi cruel et sordide que celui de Maya. Pour cela, oui pour cela, comptez-vous suivre l'exemple de Liège où quatre hôtels vont accueillir des personnes sans abri cet hiver ? C'est une solution proposée par le PTB depuis mars dernier sur laquelle ils sont encore revenus au dernier conseil communal de lundi dernier, et ça fait du bien de voir que notre proposition, que la majorité PS-MR jugeait impossible il y a quelques mois est finalement bien possible et mise en place. Comme quoi, quand on veut on peut. Ce système fonctionne également à Bruxelles et ça fonctionne bien à la fois au niveau des hôtels et au niveau des occupants. Alors on voudrait vraiment qu'une solution soit apportée et que plus personne ne dorme dans la rue cet hiver parce que chaque personne qui y sera encore ça sera une tâche importante sur la responsabilité de cette ville."

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Oui plusieurs choses. Je vais développer sur la situation sanitaire rapidement. Ensuite je développerai sur la ligne rouge que nous avons mise en place au CPAS pour les actions à mener avec le timing précis. Par contre sur le volet grande pauvreté, si le CPAS agit dans ses compétences, je céderai peut-être la parole quelques instants à Quentin ERVYN qui est président du Relais social urbain pour qu'il puisse dire un mot sur les actions qui sont menées. Alors au niveau de la situation sanitaire, ça n'a pas été simple notamment pour les maisons de repos, pour le home pour personnes handicapées aussi pour les services sociaux. Au niveau du Moulin à Cailloux, on essaye de faire des communications à intervalles réguliers, ça ne sert à rien de faire des communications tous les jours, mais dès qu'il y a des changements significatifs, le CPAS communique à l'attention de l'associatif, de la presse, des conseillers de l'action sociale. Au niveau du Moulin à Cailloux, les chiffres datent de vendredi soir. Nous avons 45 résidents testés positifs. Les visites étaient suspendues pour les deuxième et troisième étages. Pour le home Benjamin Grugeon, c'est la maison de repos qui se trouve à Kain, actuellement il n'y a aucun cas Covid et les visites encadrées sont maintenues. A l'Ombre du temps, la deuxième maison de repos à Kain, nous avons 7 résidents testés positifs et les visites encadrées sont maintenues pour les résidents qui sont testés négatifs. Pour la crèche du Clair matin, on a dû fermer 10 jours en octobre suite à un test positif pour deux puéricultrices, c'était en application du protocole de l'ONE. Mais aujourd'hui, la crèche fonctionne totalement normalement. Pour les maisons d'accueil pour femmes victimes de violences et pour les jeunes en difficulté, la Consoude et les Oliviers, ça fonctionne totalement normalement, et à ce jour, on ne dénombre aucun cas. J'en profite ici pour répondre à votre question concernant la demande de places supplémentaires, il n'est pas prévu ici dans les travaux d'avoir des places supplémentaires. Actuellement on a un agrément pour un nombre de places limitées. L'objectif ici ce n'est pas de travailler sur la quantité, mais de travailler sur le qualitatif de faire en sorte ici qu'à tout le moins les maisons de repos qui sont les nôtres, puissent être rénovées correctement.

Donc ça, c'était pour la Consoude et les Oliviers. Je rappelle quand même qu'à Tournai, on est la seule ville ici en Wallonie picarde, à avoir une maison d'accueil pour femmes victimes de violences. Je ne peux pas faire plus, plus, plus, plus plus et finalement, après avoir énormément d'infrastructures et que je ne sache pas les entretenir, ce qui est le cas actuellement au niveau du logement, on a énormément de logements et finalement après on se retrouve, le couteau sous la gorge et on ne sait pas les entretenir. Donc ici, on va déjà garder ce que nous avons, les rénover, les rendre dignes et confortables pour ce public en difficulté mais il n'est pas prévu d'avoir des places supplémentaires.

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

"Je comprends mais je crois surtout que les femmes qui sont battues actuellement connaissent très bien la notion de couteau sous la gorge. Parce que, c'est un peu avec ça qu'elles vivent en permanence et qu'elles n'ont pas cette possibilité de s'échapper ! Et donc j'insiste beaucoup, je trouve que c'est quelque chose sur lequel on devrait vraiment faire un très gros effort.

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Je pense qu'on a déjà fait une partie du chemin, ce qui n'empêche qu'on pourrait faire plus mais je vous rappelle que j'ai l'interdiction d'ouvrir un quelconque nouveau service. Alors au niveau de la maison d'enfants des Carliers, il n'y a aucun cas à signaler et au niveau du home Valère Delcroix qui accueille les personnes handicapées, il y avait un cluster de 33 résidents qui avait été constaté début novembre et aujourd'hui la quarantaine a pu être levée. Voilà pour la situation sanitaire.

Maintenant pour le suivi des actions que nous menons au CPAS et sur ce que nous envisageons pour la législature, je vous rappelle deux choses. La première c'est que, nous avons une déclaration de politique sociale. Vous me direz ça c'est une déclaration politique. C'est vrai mais cette déclaration politique, elle est traduite dans un programme stratégique transversal, alors c'est très technique mais c'est comme ça, c'est imposé par la Wallonie. Mais tout ça est encodé et nous avons l'obligation de le suivre avec des échéances à devoir respecter. Ce programme stratégique transversal n'est pas présenté au conseil communal mais on fera un état des lieux normalement fin du mois prochain ou début du mois de janvier. On a un tableau de bord avec le suivi de toutes les actions que nous menons. Alors ça a été quelque peu ralenti avec la crise Covid cette année, mais ça n'entache pas notre détermination. On a des objectifs à atteindre, un des objectifs, c'était aussi, la gestion financière des audits, ça prend quand même aussi un certain temps. Si vous regardez ici l'audit financier, ça va prendre trois ans. On a un audit logement qui a été lancé également au tout début de la législature. Vous voyez, on a les conclusions ici octobre 2019, on a également un audit des terres agricoles du CPAS qui est en cours, on travaille également avec un organisme externe pour la valorisation des subsides pour les maisons de repos, on a ici un audit qui va être lancé pour la cuisine centrale, tout ça ne se fait pas d'un coup de cuillère à pot. Il y a énormément de travail de gestion aussi au sein du CPAS de Tournai et avant de se lancer dans les grands projets, c'est très louable, c'est très acceptable, mais il faut en tout cas pouvoir avoir une administration qui tourne, qui fonctionne correctement, qui soit remise sur les rails avec des processus clairs, précis, pour tout le monde, des choses simples. Et puis petit à petit on va arriver à avoir une administration efficiente et accessible.

On a également beaucoup d'espoir pour le service social qui est le service le plus important du CPAS de Tournai. On se rend bien compte parfois de la difficulté d'atteindre ce service social. Mais les demandes sont croissantes. Vous l'avez vu, on a doublé les demandes en 10 ans sur Tournai, mais ce n'est pas singulier à Tournai. Vous regardez les chiffres au niveau de la Wallonie. Qu'est-ce que vous regardez ? Vous regardez le graphique et vous voyez une augmentation claire des demandes soit de revenus d'intégration sociale, soit de demandes d'aide sociale complémentaire. Vous voyez la courbe qui augmente et vous voyez en même temps la courbe des assistants sociaux qui doivent traiter ces dossiers. Et bien cette courbe, ce n'est même pas une courbe, c'est une ligne droite parce que vous avez une augmentation des demandes mais finalement le nombre d'assistants sociaux pour traiter ces dossiers n'augmente pas à due concurrence de l'augmentation des revenus d'intégration sociale. Et donc c'est très

compliqué. Mais avec Isabelle DEFROYENNES, qui est directrice générale faisant fonction, on essaye vraiment de trouver des solutions. Voilà, ici encore, c'est vous allez me dire, c'est la réponse facile. Mais en même temps, ça vient vraiment perturber nos travaux et les ambitions que nous avons pour le CPAS. Mais on a vraiment cette volonté de le rendre accessible, de le moderniser et il y a, j'espère qu'on pourra avoir une revalorisation pour les dépenses en termes de personnel pour les dossiers sociaux et ça je sais que c'est actuellement en discussion. Pour le reste, on peut voir grand, mais pour voir grand, il faut que l'argent puisse suivre, on n'a pas de projet sans argent et actuellement je travaille avec un budget qui dépend clairement de la Ville puisque je fais activer l'article 106 de la loi organique qui dispose que la Ville doit venir compenser le budget du CPAS qui maintenant n'est plus à l'équilibre. Et donc voilà, on a des projets énormément de projets raisonnables, qualitatifs. On va se recentrer sur nos missions mais je ne veux pas avoir de projet démesuré."

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

"J'entends bien Madame LIÉNARD, mais ce dont vous me parlez là, c'est surtout d'une gestion financière du CPAS. J'aimerais bien que l'humain soit d'abord au centre des préoccupations du CPAS."

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN**, et également président du Relais social urbain :

"Un petit mot sur le Relais social urbain. C'est la coordination des acteurs institutionnels et associatifs qui accompagnent la grande précarité à Tournai, c'est un réseau et donc le Relais social a pour missions de coordonner ces différents acteurs pour mettre effectivement en oeuvre toute une série de mesures et d'actions en faveur de ce public-là. Je voulais revenir sur la question du chiffre. Vous avez cité une centaine de personnes qui bénéficiaient de repas. En fait, estimer le nombre de personnes sans abri à Tournai, comme partout ailleurs, c'est assez difficile. Donc le chiffre que vous avez mentionné vient à la fois d'un chiffre qui est le chiffre de l'Assiette pour tous, du nombre de personnes qui fréquentent l'Assiette pour tous. Et donc à l'Assiette pour tous, vous avez à la fois des personnes qui sont en rue, à la fois des personnes qui sont en errance chez des tiers, dans la famille, et à la fois des personnes qui sont mal logées ou qui sont devenues des habitués. Si je peux prendre un autre chiffre, c'est celui du nombre de personnes qui ont fréquenté l'abri de nuit en 2019, il y a eu 220 personnes différentes sur l'année 2019. Et alors un petit dernier chiffre pour donner des idées c'est les chiffres de fréquentation et la place disponible habituellement dans deux dispositifs qui sont l'accueil de jour BRASERO et l'abri de nuit. Donc habituellement en période non hiver l'abri de nuit accueille 25 personnes, a une capacité de 25 personnes. C'est une capacité qui actuellement est suffisante à Tournai. Alors il y a quand même toute une série de personnes qui choisissent de ne pas fréquenter l'abri de nuit et qui choisissent de dormir dehors, de dormir chez des tiers. Donc ça ne signifie pas non plus ce nombre de 25 personnes, 25 places ça ne signifie pas le nombre de sans-abri à une période donnée. Et peut-être donc un autre chiffre, c'est qu'en période hivernale habituellement, tant BRASERO que l'abri de nuit augmentent leurs capacités à une quarantaine de lits à l'abri de nuit et une quarantaine de personnes accueillies par jour à BRASERO. Et donc voilà pour vous dire que la réalité des chiffres, elle est un peu multiple. J'ai essayé de vous en donner quelques-uns.

Alors sur les accompagnements qui sont menés, peut-être dire deux choses, c'est d'une part, pendant le premier confinement les services de première ligne ont été mis à mal, Tournai a eu assez de chance de maintenir quand même sa première ligne et donc l'abri de nuit est resté ouvert, ce qui est vraiment une particularité de la Ville de Tournai. Et c'est lié au travail des équipes d'AUXILIIS qui ont continué à ouvrir. Nous, on a estimé que c'était préférable que les personnes puissent continuer à être accueillies là où elles en avaient l'habitude avec leurs équipes habituelles. On a eu cette chance. Et puis il y a eu toute une série de services dont l'Assiette pour tous et BRASERO qui ont fermé et alors ça a cautionné pour nous, le fait de renforcer les maraudes en rue et d'organiser la distribution de repas en rue aussi. Alors là aussi, on a constaté une fréquentation qui a démarré de 30 repas au début et qui a été jusqu'à 90 repas. Cette distribution se faisait dans le quartier Saint-Piat, et on a vu aussi qu'il y avait toute une série de personnes qui étaient en difficulté de logement, ou en errance ou mal logées chez des tiers, qui sont venues profiter de ces repas. Alors à l'heure d'aujourd'hui normalement notre dispositif est renforcé pendant la période hivernale. L'abri de nuit augmente ses places, BRASERO augmente ses périodes et il y a toute une série d'associations comme la Croix-Rouge et d'autres qui viennent renforcer l'aide et le soutien des personnes qui sont en rue. Ce plan grand froid démarre au 1er novembre, il est en cours maintenant avec la question particulière du Covid, c'est vrai qu'on a été mis en difficulté. L'abri de nuit ne peut pas augmenter son nombre de places comme prévu et donc il a maintenu 26 places et n'augmentera pas à 42 comme habituellement. Et BRASERO qui va jusque 40 accueils habituellement en plan hiver, limitera à 15 personnes à la fois. Le nombre de personnes présentes dans son bâtiment et donc c'est lié à ces fameuses normes de distanciation et aux règles qui visent à la sécurité de tous. Alors le Relais social a été informé par la ministre de l'action sociale Madame MORREALE fin octobre, qu'il y avait des moyens disponibles supplémentaires qui seraient donnés au relais pour organiser des solutions complémentaires. Et donc le Relais s'est engagé, on a pris cet engagement dès novembre, au lancement du plan grand froid, à mettre en place une solution, un dispositif supplémentaire d'accueil de nuit et d'accueil de jour, ainsi qu'un dispositif spécifique d'accueil des personnes qui sont contaminées au Covid et qui doivent être isolées et qui se trouvent dans une situation de grande précarité. On s'est engagé à ouvrir ce dispositif début décembre et je peux vous dire que ce dispositif est prêt à être ouvert et qu'on devrait accueillir nos premiers usagers fin de cette semaine-ci. Ça signifie quand même un travail gigantesque, ça signifie la collaboration du CPAS, la collaboration de la Ville de Tournai. On a aussi obtenu l'ouverture des bains douches, donc une ouverture supplémentaire pour permettre aux personnes qui ne peuvent plus se doucher à l'abri de nuit d'accéder aux douches et je crois qu'à notre mesure en tout cas, le réseau s'est mobilisé pour faire en sorte, en urgence, de répondre à la question à la fois de la grande précarité et du Covid.

Voilà pour terminer bien entendu juste dire un mot que les équipes sont sur les genoux, que ce n'est simple pour personne et c'est encore plus dur pour les usagers. Et qu'à la fois on a quand même cette chance d'avoir un réseau qui fonctionne bien et d'avoir un dialogue au sein du Relais social qui permet aux institutions publiques et privées de faire un vrai travail de réseaux. Alors ça ne sort pas nécessairement les gens de la rue, vous savez Madame MARTIN qu'il y a un dispositif de housing first, qu'on a tenté de mettre en place et qui va être renforcé par une subvention de la Région wallonne à partir de 2021, mais là aussi on est dans du travail social et donc c'est une personne à la fois et ça coûte effectivement beaucoup d'énergie de sortir des personnes de la rue pour les installer durablement au logement. Voilà, ce sont les éléments que je voulais vous apporter. J'espère que ça répond à vos questions."

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

"Quels sont par exemple les endroits supplémentaires pour pallier les limitations au niveau de l'abri de nuit et du BRASERO ? Où ces gens vont-ils aller ? Ce dont vous m'expliquez là, j'ai pu le voir sur internet mais j'ai vu aussi que vous étiez toujours dans l'attente d'un endroit où pouvoir diriger les gens."

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN** :

"Au 1er novembre, on a constaté qu'on était encore sans cet endroit, et si vous voulez en fin de semaine on va annoncer, mais je vais laisser l'équipe du Relais social le faire parce que c'est tout un dispositif qui est en place et donc un fonctionnement spécifique qui va être mis en place et qui vient compléter l'abri de nuit, l'abri de jour, qui ne vient pas le remplacer. Et donc, cet endroit, il existe, il sera mis en place fin de semaine et on sera en capacité d'accueillir 10 personnes de plus la nuit, on sera en capacité d'accueillir 3 personnes qui seraient contaminées au Covid et les isoler et on sera en capacité aussi d'offrir des places supplémentaires d'ouverture en abri de jour quand BRASERO n'est pas ouvert, notamment sur certaines périodes le week-end."

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

"Mais donc vous n'arriverez quand même pas à une capacité d'accueil comme prévu initialement par le plan grand froid ?"

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN** :

"Non et donc le plan grand froid au niveau de l'abri de nuit fait passer habituellement les 26 lits à 42 et ici on atteindra 36 lits plus 3 lits de confinement, ce qui fait 39 lits. Maintenant peut-être deux choses, je rappelle qu'il y a en fait 100 lits en maison d'accueil à Tournai. Et deuxième chose peut-être mentionner aussi que le plan grand froid, c'est une subvention de la Région wallonne qui au niveau du Relais social est une subvention de 55.000,00€ pour la période. Donc juste vous dire que le plan grand froid c'est aussi un effort de chacune des institutions, d'aller un petit peu à ses limites et de pousser un peu les murs pour accueillir les gens. Je crois qu'avec les 36 places plus 3 lits de confinement qu'on a réussi à faire, en tout cas, on reste dans un dispositif qui est gérable par nos équipes, qui est à la hauteur, qui répond aux exigences en tout cas des pompiers en fonction du lieu qu'on a trouvé et, qui permettra quand même d'avoir un dispositif proche du dispositif habituel en plan hivernal."

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

"Mais envisagez-vous de réquisitionner des hôtels comme c'est pratiqué ailleurs, pour ne plus avoir enfin, une jeune femme est morte de froid dans la rue de Tournai, dans les rues de Tournai. C'est quand même une situation absolument épouvantable et qui ne peut en aucun cas se reproduire. Alors qu'est-ce qu'on met en place en urgence, est-ce que vous avez des solutions de secours? Parce que j'entends bien qu'on ouvre plus de places, mais quand aura-t-on la garantie que plus une personne ne devra dormir dans la rue ?"

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN** :

"Deux choses, d'abord on n'aura pas la garantie que personne ne dormira en rue parce qu'il faut savoir qu'il y a encore des personnes qui font le choix de ne pas utiliser les dispositifs. Alors ce choix, d'ailleurs c'est un choix qui est parfois motivé pour de bonnes raisons. C'est parfois des personnes qui se sentent en insécurité dans ce genre de dispositif ou pour lesquelles l'accès à ces dispositifs est compliqué, parce qu'il faut vivre en collectivité, il faut côtoyer d'autres personnes. Donc il y a des gens qui vont continuer à faire le choix de dormir dans des squattes, de dormir chez des tiers, de dormir sur un fauteuil de quelqu'un qu'ils ont rencontré n'importe où en rue, ou de dormir en rue. Donc ça c'est une chose. Autre chose, vous dire aussi que les personnes décèdent en rue et donc la situation de cette dame morte d'hypothermie, j'en ai connaissance et effectivement ça a beaucoup marqué les équipes qui accompagnaient cette personne mais juste vous dire que cette réalité est une réalité de toute l'année et donc nos équipes au travail dans la rue, côtoient toute l'année, des personnes qui décèdent, de mauvaise santé, qui décèdent des conditions difficiles, qui décèdent de la précarité. Et cette situation, elle est valable en rue, elle est valable aussi dans le logement, elle est valable à Tournai comme d'autres grandes villes. Moi je ne m'engage pas et ce n'est pas le rôle du Relais social de s'engager à empêcher toute personne de mourir en rue, nous en sommes incapables et ça n'est d'ailleurs pas une de nos missions de travail social. Notre mission de travail social, c'est d'accompagner les personnes dans des dispositifs adéquats, avec des travailleurs sociaux compétents qui sont là, qui accompagnent les personnes et qui les accompagnent dans ces dispositifs."

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

"Vous vous rendez compte de ce que vous me dites. Vous me dites qu'il y a des gens, ce n'est pas neuf, qui meurent en rue et grosso modo ce que vous me dites là, nous on a rempli, on a fait notre job. Je trouve ça quand même d'une violence incroyable."

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN** :

"Oui, mais je vous témoigne de travail social et donc le travail social, c'est l'accompagnement de la personne par des personnes qualifiées. Et donc moi je ne peux pas, je ne peux pas vous garantir que personne ne décèdera en rue. Des personnes pourraient décider de ne pas utiliser les dispositifs qu'on met en place."

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

"Pouvez-vous garantir que toute personne qui le souhaite, pourra être abritée que ça soit vous ou que ça soit Madame LIÉNARD, Monsieur DELANNOIS, peu importe, mais nous sommes tous dans une ville, ici, où une jeune femme est morte de froid dans la rue et c'est une situation intolérable. Et je ne peux pas entendre comme réponse des réponses de gestion, d'administration, de finances de quoi que ce soit. Non, c'est un problème vital urgent pour lequel il faut à pied, à cheval ou en voiture, trouver des solutions. Et c'est pour ça que je vous dis si jamais, mais je peux comprendre que techniquement il y ait des difficultés, pourquoi dans ce cas-là, ne pas s'adresser aux hôtels pour qu'en cas d'urgence à laquelle on ne sait pas répondre, il y ait une possibilité."

Monsieur le Conseiller de l'action sociale ECOLO, **Quentin ERVYN** :

"Juste vous dire que hors les dispositifs qu'on met en place et donc si ces dispositifs devaient être pris d'assaut et je dirais notre réseau se réunirait pour travailler à ça et donc je propose, on va mettre en place nos 10 places supplémentaires et notre dispositif d'accueil. On verra bien aussi comment le public réagit à ça. Je dois vous dire qu'au jour d'aujourd'hui, il y a encore des places disponibles à l'abri de nuit alors dans le respect des règles sanitaires de l'abri, mais sinon il y a encore des places. On n'est pas actuellement, à un niveau qui nous empêche de travailler et l'autre chose c'est qu'il y a toujours le dispositif d'urgence du CPAS aussi et donc face à des situations particulières, il y a des personnes qui peuvent être prises en charge dans des situations particulières, dans une gestion particulière par le CPAS, par ce dispositif d'urgence. Vous répondre qu'on va mettre en place quelque chose en plus alors que ce qu'on met en place au jour d'aujourd'hui n'est pas encore utilisé, je ne vois pas le sens de cela."

Monsieur l'Echevin ECOLO, **Jean-François LETULLE**, s'exprime à son tour :

"Je voudrais tout d'abord, tout simplement remercier les différents intervenants pour nous avoir dressé une situation assez exhaustive de la réalité sociale dans notre ville, réalité sociale qui est évidemment présente aussi en d'autres lieux.

Pour répondre brièvement à Madame MARTIN, elles sont nombreuses les études en sciences psychologiques et sociales qui prouvent que la simple augmentation ou l'augmentation du nombre de places ou de capacité d'accueil n'empêchera jamais la misère, n'empêchera jamais comme l'a dit Monsieur ERVYN, et ça peut faire mal à entendre mais des gens qui malheureusement décèdent en rue. Croire qu'on peut éviter cela, bon alors à ce moment-là on peut aussi se dire que l'augmentation du nombre de maisons médicales par exemple, je sais que le PTB ouvre énormément de maisons médicales, est-ce que ça empêche, est-ce que c'est susceptible d'éradiquer toutes sortes de maladies développées par les gens ? La misère sociale en termes de soins de santé, je ne pense pas, nos équipes font de leur mieux et je tiens vraiment à les féliciter.

Par contre il y a une petite question quand même qui me taraude. On sait que nos étudiants précarisés ont du mal avec cette période Covid et avec notamment l'impossibilité pour eux d'exercer toute une série de petits jobs qui leur permettraient notamment de financer leurs études, alors est-ce que cette réalité-là, propre aux étudiants qui essayent de combiner les études avec un job sur le côté qui ne peuvent pas assumer pour l'instant, est-ce qu'on perçoit cette difficulté, est-ce qu'on essaye de leur venir en aide, est-ce que la demande est plus importante ou pas de ce point de vue-là au niveau de notre CPAS ?"

Madame la Présidente du CPAS **Laetitia LIÉNARD** :

"Au niveau des étudiants, c'est vrai qu'on a énormément de demandes parce que certains étudiants ne peuvent plus faire le job étudiant qu'ils avaient durant l'année, ou des demandes d'aide sociale complémentaires parce qu'ils ne savent pas acheter d'ordinateur. Donc ça s'est rendu possible par le fonds Covid que nous avons reçu du fédéral, 1.200.000,00€ que le CPAS a reçu ici il y a quelques semaines et qui est valable jusqu'au 31 décembre 2021. Vous dire aussi que c'est vraiment une réalité, alors ils ne sont pas tous étudiants, mais les 18-24 ans représentent plus du tiers des bénéficiaires de revenus d'intégration sociale à Tournai. C'est tout simplement énorme et en tout cas pour les personnes qui participent au comité de service social, ils savent très bien que nous, on est derrière ces étudiants qui sont soit à l'université,

soit en haute école, soit en école technique et généralement, naturellement une enquête sociale est effectuée mais ici les réponses aux étudiants, on en a toutes les semaines, on traite entre 200 et 300 dossiers par semaine, pas que pour les étudiants, mais toutes les semaines c'est 200 à 300 dossiers qui sont traités et si vous avez connaissance que ce soit des étudiants, des travailleurs à bas revenus ou des personnes en chômage temporaire, elles peuvent se tourner vers le CPAS pour avoir recours à cette aide Covid."

Madame la Conseillère de l'action sociale ECOLO, **Chantal CASTERMAN**, s'exprime en ces termes :

"C'était simplement un commentaire que je voulais faire après les échanges qu'on a eus ici et simplement que le conseil communal puisse aussi prendre conscience et remercier les travailleurs sociaux qui travaillent dans la rue auprès des personnes qui sont dans la rue. Parce qu'on est ici au conseil communal, on en parle. Il y a des personnes qui tous les jours, font ce travail dans la rue avec les personnes qui en ont besoin. Et donc voilà, je pense qu'on a tous compris que c'est un secteur qui s'est vraiment mobilisé et je pense que c'est important d'en être conscient."

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

"Merci beaucoup, mais vous m'avez un peu pris, ôté les mots de la bouche, parce que j'allais terminer par là."

Madame la Conseillère de l'action sociale ENSEMBLE, **Delphine DELAUNOIS**, intervient également :

"Je voulais intervenir sur la priorité comme vous l'avez dit Madame LIÉNARD de l'insertion socioprofessionnelle, parce qu'en effet, pour connaître la matière, travaillant dans l'insertion depuis quand même maintenant une quinzaine d'années, une insertion réussie demande vraiment de nombreuses collaborations étroites avec les partenaires sociaux. Et Dieu sait si Tournai est riche dans ce domaine. Pour qu'une personne fragilisée retrouve sa dignité, elle a aussi besoin de bonnes orientations, bien sûr, au niveau du logement, de la santé, mais aussi en matière de formation et de recherche d'emploi si elle est en capacité de rechercher de l'emploi. Et j'insiste aussi après les articles 60 parce que remettre quelqu'un à l'emploi en article 60, 2 ans et puis finalement ne pas avoir de passerelle pour qu'elle retrouve un autre emploi et finalement récupérer ses droits au chômage, moi je n'appelle pas cela de l'insertion. Et notre souhait vraiment avec Monsieur NEIRYNCK maintenant, qui est conseiller de l'action sociale avec moi, du mouvement ENSEMBLE, c'est vraiment d'accentuer la connaissance du réseau existant, de l'insertion socioprofessionnelle à Tournai par les travailleurs sociaux de terrain. Une meilleure collaboration entre le CPAS et tous les acteurs de l'insertion afin de ne laisser aucune personne fragilisée sur le côté à cause d'un manque d'information ce qui freine finalement leur insertion et qui par ricochet on le sait très bien, peut avoir des conséquences graves sur la famille, les enfants. Le danger est dès lors une reproduction de ce schéma dramatique sur les générations futures."

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

"Je voudrais en tout cas effectivement remercier l'ensemble des interlocuteurs de ce soir pour le débat bien évidemment très très important. Remercier l'ensemble des travailleurs qui ont été ici bien évidemment mis en exergue et peut-être comme Madame CASTERMAN l'a fait, un petit plus peut-être aussi pour justement tous ces travailleurs de la rue par rapport à cette problématique bien évidemment catastrophique, que nous vivons systématiquement en rue, je vous remercie."

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. du 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.iweps.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 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 (2017)*	Indicateur 2 (2018)	Indicateur 3 (2019)	Indicateur 4 (2019)	Indicateur 5 (2019)	Indicateur 6 (2017)*	Indicateur 7 (2019)	Indicateur 8 (2019)	Indicateur 9 (2019)
Wallonie	22.849,00 €	12,3 %	5,46 %	Non diffusé	1,15 %	102,0	3,35 %	Non diffusé	3.508
Province	21.682,00 €	15,3 %	5,59 %	Non diffusé	1,19 %	94,0	3,77 %	Non diffusé	1.598
Arrondissement	22.661,00 €	9,9 %	4,31 %	Non diffusé	1,01 %	97,0	2,8 %	Non diffusé	227
Tournai	22.088,00 €	11,9 %	4,91 %	6.074,00 €	1,12 %	100,0	4,56 %	1,41	55

\* Non actualisés

<b>Santé</b>		
	Taux de mortalité hommes	Taux de mortalité femmes
Wallonie	1.483/100.000	950/100.000
Province	1.590/100.000	981/100.000
Arrondissement	1.593/100.000	946/100.000
Tournai	1.555/100.000	924/100.000

<b>Logement</b>			
	Part des ménages vivant dans un logement public (01/01/2019)	Nombre de candidatures à un logement social (20/03/2020)	Nombre de logements loués via une AIS (2018)
Wallonie	6,14 %	30.300	6.534
Province	7,73 %	11.146	2.655
Arrondissement	7,14 %	1.925	443
Tournai	6,67 %	735	194
<b>Marché du travail</b>			
	Nombre de demandeurs d'emplois inoccupés (2019)	Taux de chômage (2018)	
Wallonie	203.245	13,1 %	
Province	81.687	14,8 %	
Arrondissement	10.484	11,1 %	
Tournai	3.818	13,0 %	

### **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 "**Energie**" : 728 dossiers traités en 2018, 675 en 2019 et 376 du 01/01 au 31/08;
- Service "**Logement**" : 295 logements occupés appartenant au CPAS;
- Service "**Insertion socioprofessionnelle**" : 171 mises à l'emploi au 5/10 (159 articles 60§7, 4 PTP, 8 SINE);
- **Centre de scolarité et loisirs** : 15 à 25 enfants/ jour;
- **Crèche** : 59 enfants inscrits;
- **Maison d'enfants** : taux d'occupation moyen 15,1 enfants/mois;
- **Maison d'accueil "Les Oliviers"** : entre le 1er/01 et le 5/10, 10 personnes hébergées, soit 1.104 nuitées;
- **Maison d'accueil pour femmes victimes de violences "La Consoude"** : entre le 01/01 et le 5/10, 20 personnes hébergées (10 femmes victimes de violences et 10 enfants), 2.425 nuitées, 0 nuitée d'urgence.

Concernant le service social :

Moyenne annuelle des bénéficiaires du RIS :

- 2010 : 1.004
- 2011 : 1.060
- 2012 : 1.140
- 2013 : 1.216
- 2014 : 1.312
- 2015 : 1.484
- 2016 : 1.606
- 2017 : 1.826
- 2018 : 1.902
- 2019 : 1.917
- 2020 : 1.900 (au 31 août)

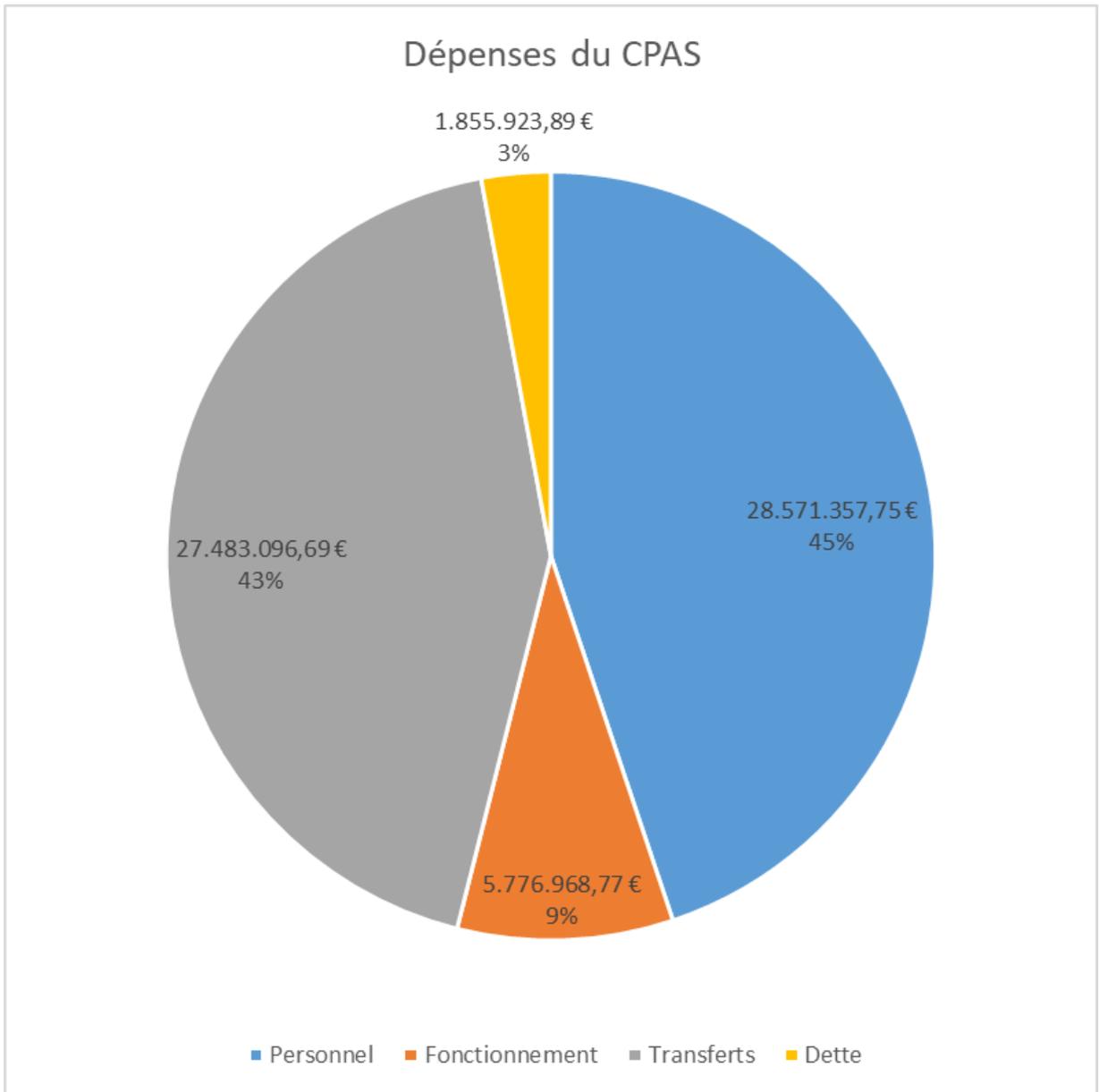
Les RIS octroyés se répartissent au 31 août entre 854 isolés, 602 cohabitants et 444 familles soit un total de 1900.

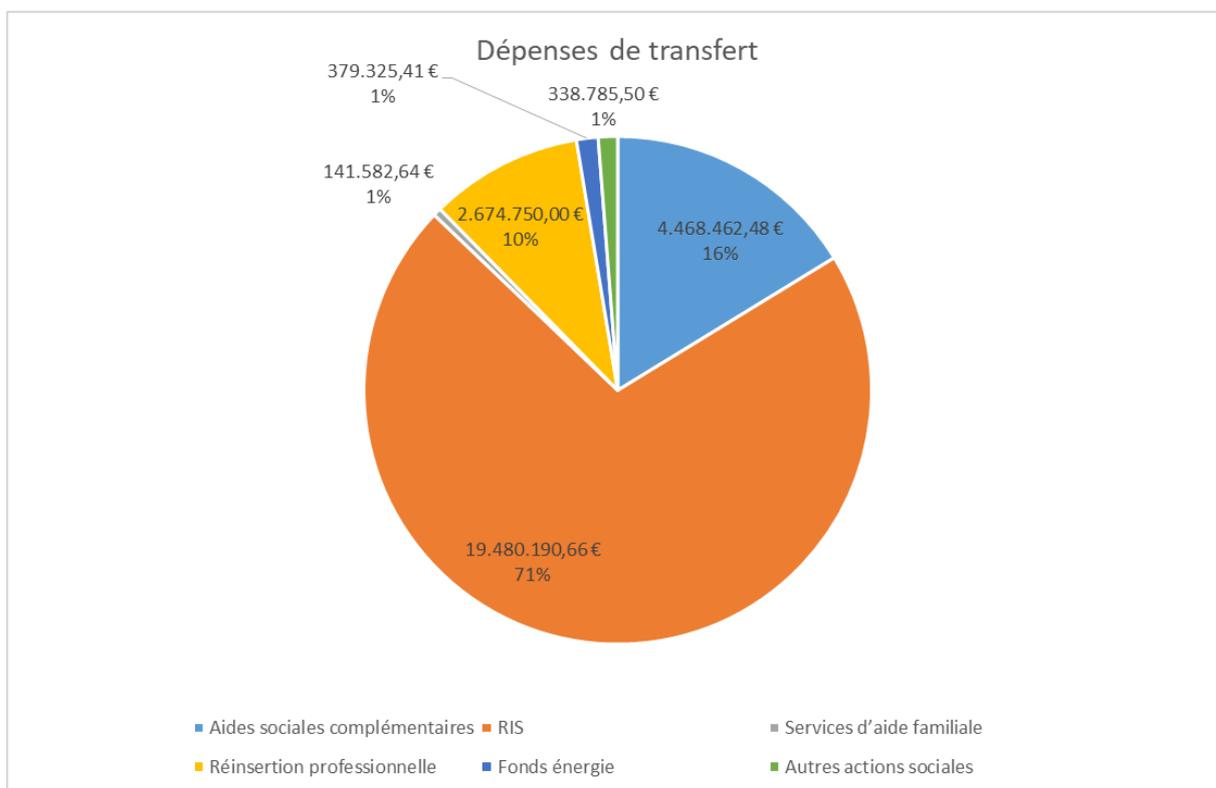
En outre, il y a lieu de noter également les différentes aides sociales octroyées. Vous trouverez dans le tableau ci-dessous les secteurs les plus significatifs pour lesquels une demande d'aide a été introduite entre 2012 et le 5 octobre 2020 :

Année	Santé	%	Education	%	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	648	21,92 %	212	7,17 %	614	20,78 %	2.955
							<b>Arrêté au 31/08</b>

- 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 63.687.347,10 €**, décomposées comme suit :





### **Service d'aide à l'intégration sociale**

Quelques chiffres relatifs au travail effectué par le SAIS :

#### **- Travail de rue**

En 2020, les éducateurs de rue ont ouvert 219 dossiers hors période Covid et jusque fin septembre (274 dossiers en 2019). Le nombre de situations suivies est toutefois supérieur à ce chiffre car plusieurs accompagnements et interventions se déroulent soit en rue directement, soit auprès d'organismes partenaires (Braséro, Assiette pour tous, abris de nuit,...) et ne sont pas comptabilisés dans les statistiques. Cela a représenté plus de 1.215 entretiens (1243 entretiens en 2019, en sachant qu'un entretien peut comporter plusieurs demandes).

Du 16 mars jusque fin juin, deux équipes de deux travailleurs ont travaillé du lundi au vendredi, fériés compris à la distribution de repas aux sans-abris et ont proposé les services d'aide personnalisée aux personnes présentes, ce qui a présenté entre 35 et 115 repas par jour.

#### **- Retissage des liens sociaux, intergénérationnels et interculturels**

##### **Maisons de quartier :**

- 7 éducateurs
- Templeuve :
  - Fréquentation moyenne de 23 jeunes par mois
  - Jeunes différents sur l'année : 79
  - Ouvertures : 6 jours par semaine et pendant les congés scolaires
  - 36 jeunes ont été accompagnés pour des problématiques de santé, familiale, logement, emploi, scolarité, assuétudes,...
  - Perspectives : ouverture d'un nouveau centre de soutien scolaire pour les 6-12 ans
- Gaurain :
  - Fréquentation moyenne de 25 jeunes par mois et 37 jeunes inscrits durant juillet et août
  - Jeunes différents sur l'année : 77

- Fréquentation en augmentation depuis 2018
- Ouvertures : 2 jours par semaine et pendant une partie des congés scolaires
- Les difficultés du public sont la mobilité, intégration dans un groupe, handicap, précarité sociale et économique
- Cité du Maroc :
  - Fréquentation de 43 jeunes différents sur l'année
  - Ouvertures : 2 heures le mercredi pendant la période scolaire, et tous les vendredis à l'occasion d'une journée de permanence ouverte à tous
  - Les difficultés du public sont d'ordre familiale, scolaire, hygiène et santé, précarité sociale et économique

#### **Ecoles de devoirs (soutien scolaire en 2020) :**

- 6 éducateurs
- Marvis transféré à Templeuve en février 2020 :
  - Nombre d'inscrits année scolaire 2018-2019 : 19
  - Ouvertures : lundi, mardi, mercredi et jeudi
- Gaurain :
  - Nombre d'inscrits année scolaire 2018-2019 : 15
  - Nombre d'inscrits année scolaire 2019-2020 : 8
  - Ouvertures : lundi, mardi, jeudi et vendredi
- Cité du Maroc :
  - Nombre d'inscrits année scolaire 2018-2019 : 17
  - Nombre d'inscrits année scolaire 2019-2020 : 13
  - Ouvertures : lundi, mardi, mercredi et jeudi

#### **VIF (violence intrafamiliale)**

Service d'accompagnement familial périnatal de prévention des violences intrafamiliales.

- 2 éducatrices et 1 responsable
- 21 familles suivies en 2019
- 11 nouveaux dossiers ont été ouverts en 2019
- Avec un total de 55 enfants

#### **Médiation**

137 dossiers ouverts et 6 médiations collectives.

#### **Le relais social urbain**

Durant 7 ans, le R.S.U.T. a été directement opérateur, dans le cadre du plan grand froid (PGF), d'une structure provisoire d'accueil de nuit. Pour rappel, ce dispositif était mis en œuvre chaque année entre novembre et fin mars.

L'abri de nuit pérenne (25 à 42 lits) a ouvert ses portes à Tournai en 2017 et est géré par l'asbl Auxilis en collaboration avec le RSUT. Cette structure a comptabilisé en 2019 durant 315 jours d'ouverture, 6.262 nuitées pour 223 personnes différentes (186 H et 37 F).

L'accueil de jour Braséro a, quant à lui, été repris par le Service de santé mentale du Tournaisis. Durant le PGF 2019/2020 ce service a comptabilisé 3.707 accueils pour 285 personnes différentes.

Au niveau de ses modalités de fonctionnement, Braséro propose un lieu où tous peuvent à la fois se poser, se réchauffer, être écoutés. C'est un lieu convivial, de socialisation qui permet de créer ou de recréer du lien social, un lieu où trouver des informations, se mettre en contact avec des professionnels de différents services. Les animaux de compagnie peuvent également être accueillis. Du mois d'avril au mois de novembre, Braséro est ouvert du lundi au jeudi de 14 heures à 18 heures ainsi que les dimanches et jours fériés de 13 heures à 16 heures 30.

Durant le PGF, il élargit ses plages d'accueil : du lundi au vendredi de 14 heures à 18 heures ainsi que les samedis/dimanches de 13 heures à 18 heures.

## 2. du rapport sur la politique d'insertion socioprofessionnelle :

### **Remarque**

La crise sanitaire connue en début d'année a impacté fortement le service d'insertion.

Du 16 mars 2020 au 1er juin 2020, toutes les activités ont été suspendues.

En juin, reprise à temps partiel (les agents prestaient une semaine sur deux); juillet et août 2020, retour à des prestations temps plein mais détachement de plusieurs travailleurs sociaux du service auprès de maisons de repos, afin d'assurer l'organisation des visites conformément aux différents protocoles sanitaires (Covid-19) inhérents au secteur.

Depuis début septembre 2020, différents plans de déconfinement par rapport aux services proposés ont été soumis et approuvés et ont permis une reprise progressive des activités.

### **Permanence**

Du 1er janvier 2020 au 10 mars 2020 : permanence hebdomadaire le mardi matin avec une soixantaine de nouveaux dossiers.

Depuis la fin du confinement, les nouvelles personnes ont été, dans un premier temps contactées par téléphone et par mail mais depuis le mois de septembre, des entretiens en présentiel ont repris. Sur cette période : 66 nouveaux dossiers

### **Bilan professionnel**

Suite à l'augmentation du nombre de travailleurs sociaux liée aux moyens PIIS et à la réorganisation du service, 78 bilans socioprofessionnels ont pu être réalisés jusqu'au 30 septembre 2020.

### **Module accompagnement vers l'emploi**

Pour 2020, il était prévu de proposer à 60 personnes un module d'accompagnement vers l'emploi dont le programme avait été élaboré en partenariat avec un organisme extérieur spécialisé en recrutement.

Ce module est composé :

- de séances collectives organisées par le CPAS et le partenaire en vue de travailler la confiance en soi, la connaissance de soi, la clarification du projet, la sécurité sociale, les aides à l'emploi, les outils : CV, lettre de motivation, préparation à l'entretien d'embauche, le marché de l'emploi,....
- d'un ou plusieurs tests, via le partenaire extérieur, sur les compétences techniques ou comportementales ou sur la personnalité du candidat.

Avant le confinement, un seul module a pu être organisé. Depuis la reprise des activités, un autre module a commencé et deux autres sont programmés avant la fin de l'année.

Pour ces modules, les statistiques sont les suivantes :

	<u>Hommes</u>	<u>Femmes</u>
18-25 ans	3	0
26-35 ans	7	2
36-45 ans	2	0
46-55 ans	0	0
56 ans et +	<u>0</u>	<u>0</u>
Total	12	2

Sur ces 14 personnes dont le niveau de diplôme est équivalent ou inférieur au CESS, 5 personnes ont trouvé un emploi, soit 36 % en regard du faible niveau de qualification et du contexte socio-économique lié à la crise sanitaire. Ce taux peut être considéré comme satisfaisant.

### **Module apprentissage du permis de conduire théorique**

Avant le confinement, seul un module avec 4 personnes a été proposé.

D'octobre à fin décembre 2020, deux autres modules seront programmés avec une capacité totale maximale de 8 personnes.

Pour rappel, 10 séances collectives de 2 heures sont proposées aux candidats avec une prise en charge financière du coût de l'examen théorique via le comité spécial de service social. Les personnes reçoivent également le livre feu vert et ont un accès informatique au logiciel feu vert.

L'atelier a déménagé et se trouve maintenant sur le site de technicité, dans le quartier Saint-Piat.

### **Projet FSE – Forem pour les jeunes de moins de 25 ans et les personnes exclues des allocations de chômage**

Ce projet subsidié par le FSE (Fonds Social Européen – Axe 3 Société inclusive et emploi - mesure 3.3) a pour objectif d'accompagner de manière individualisée et en partenariat avec le Forem un public cible.

Les personnes visées sont les jeunes en stage d'insertion et les personnes exclues temporairement ou définitivement des allocations de chômage. Les objectifs sont notamment l'accompagnement à et dans l'emploi, l'augmentation du taux d'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes qui cumulent des difficultés sociales, culturelles et/ou de qualification, la prise en charge de manière multidimensionnelle de la personne, la limitation des «aller-retour» des bénéficiaires entre le Forem et le CPAS et un meilleur accès de l'emploi. Deux agents travaillent sur ce projet : une assistante sociale CPAS engagée spécifiquement pour ce projet et une conseillère Forem. Elles collaborent au niveau du suivi proposé, organisent des séances collectives au sein du CPAS et ont la possibilité de travailler en lien étroit avec les différents services et agents du CPAS et du Forem.

De janvier à mars 2020, deux séances collectives ont été proposées à 43 personnes mais avec un taux d'absentéisme assez élevé.

Pendant le confinement, des contacts téléphoniques et par mail ont été maintenus avec le public.

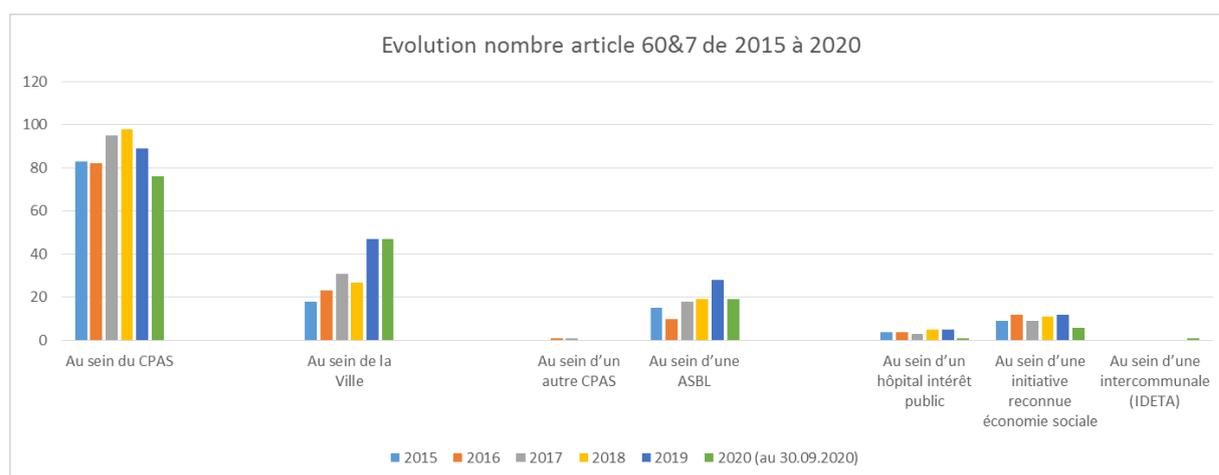
Après le confinement, pour respecter les règles sanitaires de distanciation sociale mais conscients que le suivi était important, de nouveaux moyens de communication ont été développés via Google Meet et Jitsi Meet, ce qui a, par ailleurs, mis une nouvelle fois en évidence que la fracture numérique touche fortement ce public cible.

Les séances collectives ont repris.

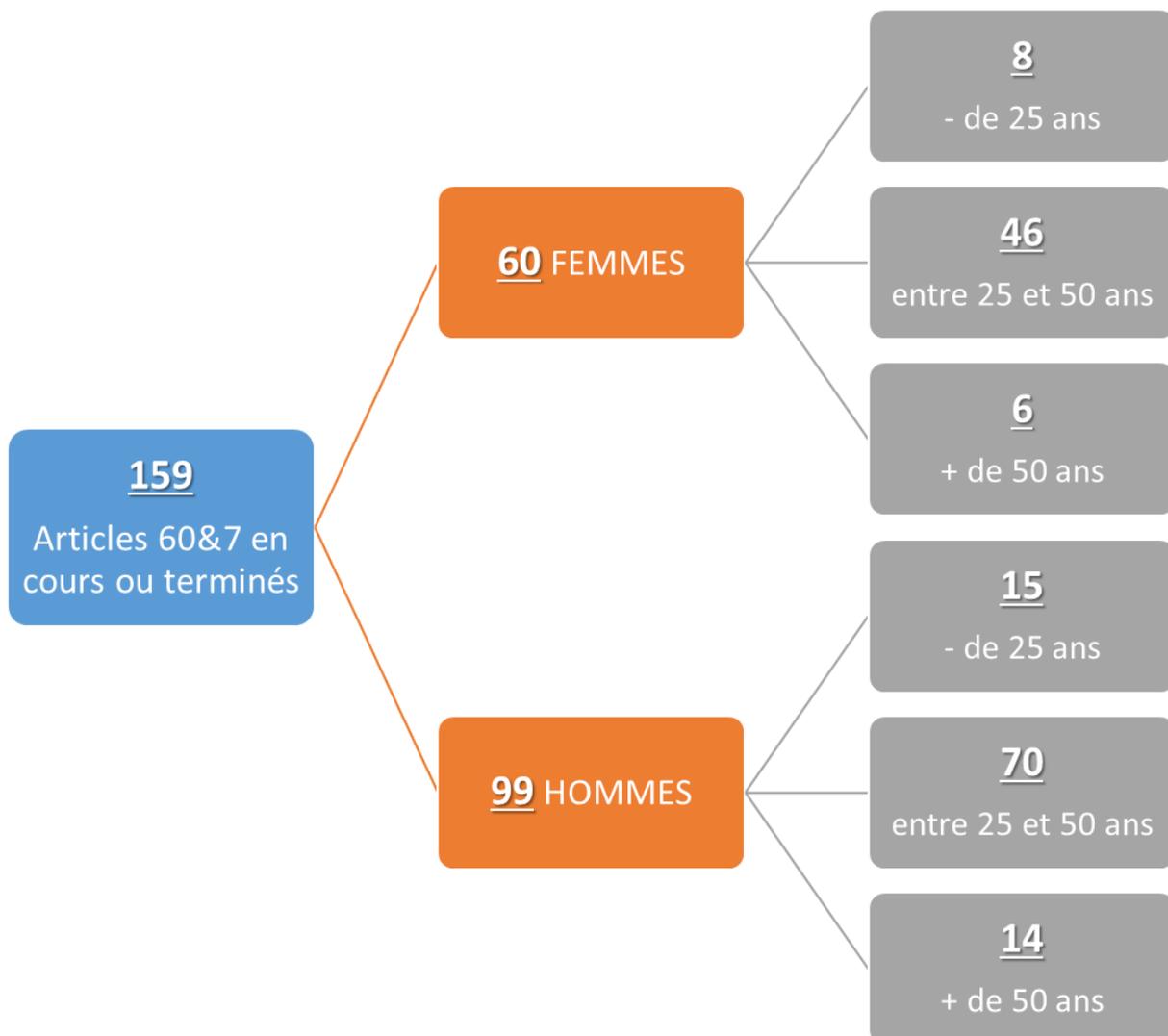
Du 1er janvier 2020 au 30 septembre 2020, on dénombre 149 personnes ayant bénéficié d'un accompagnement via ce projet.

### Évolution nombre article 60 § 7 et 61 de 2015 à 2020 (chiffres arrêtés au 30 septembre 2020)

Article 60 § 7 mis à disposition						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (au 30.09.2020)
Au sein du CPAS	83 dont 4 en économie sociale	82 dont 3 en économie sociale	95 dont 1 en économie sociale	98 dont 2 en économie sociale	92 dont 3 en économie sociale	76 dont 2 en économie sociale
Au sein de la Ville	18	23	31	27	48	47
Au sein d'un autre CPAS	0	1	1	0	0	0
Au sein d'une ASBL	15	10	18	19	28	19
Au sein d'une intercommunale (IDETA)	0	0	0	0	1	1
Au sein d'un hôpital intérêt public	4	4	3	5	5	6
Au sein d'une initiative reconnue économie sociale	5 + 4 déjà comptabilisés au sein du CPAS	9 + 3 déjà comptabilisés au sein du CPAS	8 + 1 déjà comptabilisé au sein du CPAS	9 + 2 déjà comptabilisés au sein du CPAS	9 + 3 déjà comptabilisés au sein du CPAS	10 + 2 déjà comptabilisés au sein du CPAS
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>129</b>	<b>156</b>	<b>158</b>	<b>183</b>	<b>159</b>
Article 61						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (au 30.09.2020)
Entreprise privée commerciale	10	6	5	2	3	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>



**Répartition hommes/femmes et catégorie d'âge pour 2020 (chiffres arrêtés au 30.09.2020)**



**Suivi après article 60 § 7**

Jusqu'au 16 mars 2020, un module de fin de contrat, organisé en partenariat avec le Forem, a été proposé aux personnes qui finissaient leur contrat article 60 § 7. Ce module comprend :

- 3 séances collectives organisées par un agent d'insertion du CPAS
- une visite Carrefour emploi Formation encadrée par l'agent d'insertion du CPAS et un agent Forem
- 2 RDV individuels avec l'agent d'insertion CPAS pour travailler le CV et la lettre de motivation
- 1 RDV avec un conseiller FOREM, le travailleur social qui a suivi la personne en contrat et ce dernier.

Suite à la crise sanitaire et au fait que le présentiel n'était plus possible ni au CPAS ni au Forem, ce module a dû être revu.

Dans un premier temps, l'agent CPAS a beaucoup fonctionné par mail et téléphone et a constitué un «tutoriel» pour expliquer les différentes démarches à réaliser lors de la fin d'un contrat et donner des conseils par rapport à la recherche d'emploi.

Depuis mi-septembre, les modules ont repris mais sans la visite du carrefour emploi Formation et le rendez-vous avec le conseiller Forem vu qu'au niveau du Forem, le présentiel n'est toujours pas en vigueur, les contacts téléphoniques ou par mail étant privilégiés.

Une table emploi CPAS vient récemment d'être ouverte au public CPAS sur le site de technicité et permet aux personnes d'obtenir un suivi plus individualisé : mise à disposition de PC, affichage des offres d'emploi, conseils,....

Une centaine de personnes pour 2020 sont concernées par ce module de suivi «après article 60 § 7.».

#### **4. Synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale. Rapport administratif 2019.**

Monsieur le Directeur général **Paul-Valéry SENELLE** expose le point :

"Comme vous le savez maintenant c'est la deuxième année qu'on présente ce type de rapport. Il est issu de deux décrets : un décret qui concerne le CDLD et l'autre, la loi organique du CPAS et évidemment l'arrêté du gouvernement qui le met en application. Qu'est-ce qu'on doit faire chaque année ? On a une obligation légale pour les directeurs généraux, donc Madame DEFROYENNES et moi-même, de vous présenter ce rapport sur les synergies. On a un canevas précis du rapport. Ce rapport est présenté au comité de direction conjoint, donc comité de direction de la Ville et du CPAS réunis, ensuite ça passe en comité de concertation et enfin je vous le présente brièvement ce soir et je répondrai bien évidemment comme Madame DEFROYENNES à toutes les questions, si vous avez des questions. Enfin nos instances respectives, donc le conseil de l'action sociale et le conseil communal l'approuvent de manière définitive séparément.

En quoi consiste ce rapport ? On doit réaliser un tableau de bord des synergies réalisées et en cours, un autre tableau avec la programmation annuelle des synergies projetées. Ensuite une matrice de coopération qui a été mise en place et décidée par l'arrêté du Gouvernement wallon, une grille de synthèse avec un niveau global de rassemblement des services de support, et enfin on vous présente un tableau des marchés publics.

Pour les synergies réalisées et en cours, l'arrêté prévoit qu'on ait quatre services de support qui doivent faire l'objet de synergies, c'était la direction des ressources humaines, la direction informatique, la direction des marchés publics et la direction technique, la maintenance. Et à côté de ça, pour rappel, nous avons déjà commencé des synergies avant ces décrets et donc on avait établi cette même matrice sur base d'autres services, à savoir la direction générale, la direction financière et comptable, le service de planification d'urgence et les crèches.

Evidemment, on a adapté au programme stratégique transversal 2019-2024 qui a fait une actualisation du statut des actions et notamment il y a 13 actions prévues dans ce programme stratégique transversal, donc 13 actions communes Ville-CPAS. Pour peut-être dire un mot sur les synergies qui ont été réalisées par rapport à l'année dernière. La grande avancée, cela a été le rassemblement du service marchés publics Ville et CPAS puisque depuis le 15 septembre, ils sont ensemble sur le site du Pont de Maire. Ensuite, évidemment on a revu nos synergies projetées et pour ce sujet, je peux vous dire qu'on est occupé à analyser la mise en commun d'archives entre la Ville et le CPAS. On a encore d'autres actions projetées, d'autres synergies projetées comme par exemple un projet commun de traitement du courrier pour l'ensemble de la Ville et du CPAS. Évidemment, ce sont des projets qui nécessitent des études et pas mal d'investigations pour arriver à un résultat de rassemblement comme celui qu'on a fait pour les marchés publics.

En matière de matrice de coopération et de grille de synthèse, on doit respecter un canevas. On a refait l'analyse avec la directrice générale du CPAS et on arrive à une amélioration de notre score, nous sommes à 64%. C'est une indication de l'évolution de cette coopération, de ces synergies entre nos services supports. L'augmentation est assez significative cette année puisque le service des marchés publics, les deux services ont été intégrés complètement cette année. On a fait le même exercice pour les autres services supports et là on a quelques avancées mais elles sont un peu moins significatives puisque maintenant on a une amélioration du score et on est à 90/200. Donc c'est vraiment à titre indicatif et chaque année vous aurez cette évolution du score et on vous expliquera si vous le souhaitez les modifications qui sont apportées. Il y en a eu notamment en matière de planification d'urgence et en matière de sécurité de l'information puisque on a un comité de sécurité commun qui est institué entre la ville et le CPAS.

Dans le rapport, vous pouvez voir tous les marchés qui ont été attribués et quels sont nos objectifs entre la Ville et le CPAS pour réaliser le maximum de marchés publics communs. Évidemment, le fait qu'on ait rassemblé les deux services ici au mois de septembre, va favoriser grandement l'uniformisation des procédures et on va pouvoir plus facilement détecter les marchés publics qu'on peut réaliser ensemble. J'ai été bref, concis et je suis à votre écoute bien entendu pour répondre à toutes vos questions et je remercie Madame DEFROYENNES pour sa collaboration et pour le travail qu'on réalise ensemble."

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 le rapport annuel 2018 sur les synergies soumis au conseil communal conjoint le 16 décembre 2019;

Considérant que le rapport annuel sur les synergies, après avoir été 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, doit ensuite être adopté par chacun des conseils; que le conseil communal a approuvé ledit rapport en séance du 27 janvier 2020;

Considérant que le rapport annuel 2019 sur les synergies a été soumis aux comités de direction des deux institutions réunis conjointement le 7 octobre 2020, 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 8 octobre 2020; 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;

### **PREND CONNAISSANCE**

du rapport annuel 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, oeuvrent 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 relèvera 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. Deux décrets de 2018 sont 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 édictés 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 aux 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'échelle, d'accroître l'efficacité organisationnelle et de viser l'efficience 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 (moniteur belge du 5 juin 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 7 octobre 2020. Il a ensuite été soumis au comité de concertation convoqué le 8 octobre 2020, 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 oeuvre: coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou délégatif (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
<b>Synergies réalisées</b>							
Recrutement d'une directrice des ressources humaines	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative	Coopératif	Ville	Directeur général	Le recrutement a été réalisé et la directrice des ressources humaines désignée en janvier 2017. Un rapprochement avec le CPAS est initié en matière de gestion administrative et des ressources humaines.		
Etablissement d'un organigramme «reflet»		Coopératif	CPAS	Directeur général	L'organigramme de l'administration communale a été validé par le collège communal le 27 mai 2016. Le CPAS a adopté un organigramme «reflet» le 24 mars 2017, permettant ainsi d'identifier les synergies possibles.		
Organisation d'examens et participation à des comités de sélection	Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La ville et le CPAS organisent des examens communs en vue d'établir des réserves de recrutement. La directrice des ressources humaines ou des responsables de département participent à des comités de sélection organisés par l'autre institution.		
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 et son adjoint ont respectivement été désignés par le collège communal et le conseil de l'action sociale. Le coordinateur est un agent Ville et l'adjoint un agent CPAS. Ils travaillent en collaboration sur la mise en place 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"> <li>• Support psychosocial au personnel</li> <li>• Aide dans le cadre de la gestion financière personnelle</li> </ul>		

Organisation conjointe d'avantages et d'évènements à destination du personnel Ville et CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Un travail collaboratif a été mis en place en vue de développer les actions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Journée d'accueil pour les agents récemment engagés et formation à l'accueil (une fois par an)</li> <li>• Avantages pour le personnel (réductions,...)</li> <li>• Cérémonie des vœux</li> <li>• Décorations et distinctions honorifiques</li> <li>• Fête de Saint-Nicolas</li> <li>• Barbecue du mois de juin</li> </ul>
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	Une convention de partenariat a été conclue entre la Ville et le centre public d'action sociale (C.P.A.S.) 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 dispositions concernent toutes les divisions et directions, tant au niveau des métiers ouvriers qu'administratif. Toute mise à disposition est précédée d'un entretien de sélection en vue d'analyser l'adéquation des compétences au poste proposé.
<b>Synergies en cours</b>					
Utilisation d'outils informatiques similaires	Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines = Performance administrative  Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général  DRH	Depuis 2016, un logiciel identique est utilisé pour la gestion de la paie. La Ville utilise le programme Erh pour la gestion du temps de travail, le CPAS le programme GET.
Mise en place d'une gestion administrative du personnel commune		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux  DRH	Des échanges en termes de pratiques et d'interprétations juridiques sont effectifs mais pourraient être développés davantage. Validation des projets de décisions Bureau permanent et du Conseil de l'action sociale par la DRH Ville/CPAS permettant d'évoluer vers des pratiques communes.
Mise en place d'une gestion des ressources humaines commune		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux  DRH	Développement de nouvelles politiques RH : recrutements, formations, évaluations. Echanges de recherches, de bons procédés et de supports administratifs. Chaque entité reste cependant à l'initiative de ses actions.
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. Cela sous-entend également des échanges préalables sur les procédures, les pratiques, les coutumes,... de chaque institution. Le travail est à ce stade actuellement.

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 devraient être développées davantage en vue d'obtenir une vue à long terme et anticiper certaines évolutions (compétences, juridiques, pensions...) La constitution de réserves communes de nomination est effective et est poursuivie, pour tous les grades, à tour de rôle. La démarche est initiée en ce qui concerne les recrutements et réserves contractuelles mais doit encore être approfondie en termes de procédures.
---	--	------------	------------	----------------------------	--

### **Direction informatique**

<b>Synergies réalisées et Synergies en cours</b>							
<b>Synergie</b>	<b>Objectif</b>	<b>Mode opératoire</b>	<b>Administration pilote</b>	<b>Responsable administratif</b>	<b>Réalisation</b>	<b>Résultat attendu</b>	<b>Résultat obtenu</b>
<b>Synergies réalisées</b>							
Acquisition du logiciel Bambino pour la crèche du CPAS	Mise en place	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	d'une infrastructure informatique commune	Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil est acquis et en cours d'installation. Il devrait être opérationnel en 2020. BAMBINO devra alors être connecté à ONYX.		
Acquisition de l'application IMIO de suivi décisions	Performance administrative Moyens	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 SOCIABIL) et d'autres CPAS. La mise en production est prévue en septembre 2020.		
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	Localisation du service	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	commun au Pont de Maire = Performance administrative	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Aménagement de l'espace bureau	Moyens	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 de 1 personne supplémentaire (engagement complémentaire en 2020)		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et l'agent est entré en service en mai 2018.

Réception du matériel actif	Localisation du data center commun au CPAS = Performance administrative	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le nouveau local est serveur est opérationnel dans les locaux du CPAS boulevard Lalaing.
Placement du matériel actif et tests de connectivité	Moyens Gestion	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Déménagement des serveurs	centralisée du petit matériel (magasin commun)		Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Envoi de l'inventaire "petit matériel" au service MAPU du CPAS pour alignement		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	Un marché conjoint sera 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	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les procédures ont été redéfinies et sont opérationnelles.
Lancement des marchés conjoints	Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les besoins seront réestimés par rapport aux centrales de marchés auxquelles la Ville et le CPAS ont adhésés dernièrement.
Centralisation du magasin de consommable/petit matériel au Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	La centralisation est opérationnelle.
<b>Synergies en cours</b>					
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	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	La garantie des serveurs des maisons de repos a été prolongée. La migration est prévue après l'installation de la nouvelle infrastructure prévue en 2020.
Analyse de la compatibilité des applications du CPAS avec l'infrastructure commune virtualisée, estimation du budget nécessaire et phasage de la migration	Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	L'analyse est réalisée. Les investissements ont été chiffrés.

Acquisition d'applications de : - gestion des locations - gestion électronique courrier		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Concernant les locations, un développement a été réalisé pour la gestion des demandes. Une solution pour le suivi sera étudiée en 2020 (ATAL ?). Concernant la gestion du courrier, un marché de consultance a été lancé fin 2019. L'implémentation de la solution est prévue fin 2020.
Mise en place d'un intranet commun Ville-CPAS	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Responsables direction informatique, DRH et communication	En 2021, un nouvel Intranet sera développé en parallèle d'un nouveau site Internet
Développement d'un nouveau site pour le CPAS sur le même outil que celui de la Ville	Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville	Directeurs généraux Communication	En 2021, un nouveau site Internet sera développé pour la Ville. Un site dédié au CPAS sera développé sur le même outil.
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 mais n'est pas encore opérationnel.

### **Direction des Marchés publics**

<b>Synergies réalisées et Synergies en cours</b>							
<b>Synergie</b>	<b>Objectif</b>	<b>Mode opératoire</b>	<b>Administration pilote</b>	<b>Responsable administratif</b>	<b>Réalisation</b>	<b>Résultat attendu</b>	<b>Résultat obtenu</b>
<b>Synergies réalisées</b>							
Examiner les convergences	Mise en place d'un processus commun de gestion des marchés publics	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Des contacts ont été entrepris entre les deux institutions pour envisager les convergences et les rapprochements dans ce secteur		
Rapprochement des services marchés publics des deux institutions	= Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Chef de division ff 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 ff 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 ff de la direction DSITC	Réalisation par la DSITC		

Transfert physique le 15 septembre des 3 collègues	Localisation sur un même site des équipes = Performance administrative Moyens			Chef de division ff 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	Coopération	Ville - CPAS	Chef de division ff de la direction DG (s)	Accès opérationnel
<b>Synergies en cours</b>					
Harmonisation des procédures	Disposer d'une procédure d'achat ordinaire et extraordinaire unique entre les deux institutions	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division ff de la direction	Des contacts ont été entrepris entre les deux institutions pour cette harmonisation des procédures
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 ff de la direction	Coopération entre la DSITC et l'opérateur informatique 3P

### **Division technique – Maintenance**

<b>Synergies réalisées et Synergies en cours</b>							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
<b>Synergies réalisées</b>							
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	Deux agents du CPAS ont intégré le magasin situé au Pont de Maire et participent à la gestion informatisée via l'outil ATAL Les bons de commande du CPAS sont par ailleurs gérés via l'application E Finances		

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.

## 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
<b>Synergies réalisées</b>							
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.		

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,...
Organisation d'un service commun d'archives avec mise à disposition d'un agent de la Ville au CPAS		Coopératif Et Déléгатif	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, ...).
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 Déléгатif	Ville-CPAS	Directeur général ff	La Ville a engagé un DPO en janvier 2018 qui travaille de concert avec les deux directions générales. Elle est par ailleurs chargée par les deux instances d'assurer la mission 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, Relais pour la vie, Petits déjeuners dans le cadre de la semaine du commerce équitable,...).
Mise en place d'un comité de sécurité commun (RGDP)	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 été créé en vue de se conformer aux directives en matière de sécurité de l'information
<b>Synergies en cours</b>					
Mise en place d'un service courrier commun	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	La ville a décidé de réaliser une étude de faisabilité dont les résultats seront mis au profit du CPAS. Un marché pour l'acquisition d'un outil commun est envisagé.

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 va passer un nouveau marché dans le cadre duquel le CPAS sera intégré.
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
Etude de la faisabilité de la mise en commun des archives	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Bureau d'études bâtiments	L'étude est disponible et permet d'établir un plan d'actions

### **Direction financière et comptable**

<b>Synergies réalisées et Synergies en cours</b>							
<b>Synergie</b>	<b>Objectif</b>	<b>Mode opératoire</b>	<b>Administration pilote</b>	<b>Responsable administratif</b>	<b>Réalisation</b>	<b>Résultat attendu</b>	<b>Résultat obtenu</b>
<b>Synergies réalisées</b>							
Constitution des budgets et MB en commun (Ville/CPAS)	Harmoniser l'élaboration et la présentation des budgets et comptes	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Une concertation régulière est organisée pour harmoniser les méthodes de travail et le calendrier		
Harmonisation des calendriers (Ville/CPAS)	= Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers			
Présentation identique des budgets et comptes	Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers			
Outils de gestion des marchés publics via un logiciel = Ville	Harmoniser les outils informatiques = Performance administrative	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	Moyens	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	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Un chef de division ff de la Ville est désigné pour remplacer les directeurs financiers des deux institutions en période de congé. Une convention de mise à disposition temporaire est systématiquement conclue pour les remplacements au CPAS.
Harmonisation de la mise en place des provisions de trésorerie (Ville/CPAS)	Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Les directeurs financiers se concertent pour une gestion efficace.
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.
<b>Synergies en cours</b>					
Implantation des deux directions sur un même site	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Directeurs financiers	Une réflexion est initiée 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
<b>Synergies réalisées</b>							
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. Cf. DRH	
<b>Synergies en cours</b>							
Néant							

## Crèches

Synergies réalisées et Synergies en cours							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Réalisation	Résultat attendu	Résultat obtenu
<b>Synergies réalisées</b>							
Néant							
<b>Synergies en cours</b>							
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.	

## 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 oeuvre : coopératif (deux administrations organisent ensemble la réalisation de prestations de support pour l'ensemble) ou déléгатif (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, logistique dégagés	Résultat attendu	Délai
<b>2.1. Services supports</b>							
<b>Direction des ressources humaines</b>							
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	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain	Le fonctionnement du service du personnel est amélioré et des procédures de travail à l'instar de ce qui se pratique à la direction des ressources humaines de l'Administration communale sont mises en place	2020-2021
<b>Direction informatique</b>							
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)	2022
<b>Direction Marchés publics</b>							
Elaborer une convention en vue de définir les contours de la synergie	Performance administrative Moyens	Coopération	Ville - CPAS	Directeurs généraux DRH	Humain Financier	La convention est soumise aux organes de décision.	2021
Elaborer une convention globale de tous les marchés conjoints	Performance administrative Moyens	Coopération	Ville - CPAS	Directeurs généraux Chef de division ff de la direction	Financier	La convention est soumise aux organes de décision. Réaliser des économies d'échelle et rationaliser les procédures	2021

<b>2.2. Autres synergies</b>							
<b>Courriers</b>							
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.	2022
<b>Crèches</b>							
Etudier la faisabilité de la mise en commun de la gestion administrative et pédagogique des crèches (cf. PST)	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain	L'étude est réalisée et un plan d'action est établi.	2021
<b>Divers</b>							
Assurer la complémentarité de l'offre «Vélo» (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Moyens	Déléгатif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Les services de réparation et de vente de seconde main sont regroupés sur un même site et géré par le CPAS	2021
Déléguer au CPAS l'exécution du Plan de cohésion sociale (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Performance administrative Moyens	Déléгатif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Une convention de délégation est établie et validée par le conseil, incluant la dotation financière. Les actions de prévention sont complémentaires aux missions de base du CPAS	2024
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

### **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'actions, 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

<b>Direction des ressources humaines</b>		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	X	X
	1. Initial					
	0. Inexistant					
<b>Direction informatique</b>		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
	4. Maîtrisé				X	
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
<b>Direction des marchés publics</b>		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	X
	3. Efficace					
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
<b>Direction technique - Maintenance</b>		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**

<b>Direction générale</b>		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					
	1. Initial	X	X	X	X	X
	0. Inexistant					
<b>Direction financière</b>		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					
<b>Communication</b>		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					
	1. Initial	X			X	X
	0. Inexistant		X	X		
<b>Sécurité de l'information</b>		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					

<b>Archives</b>		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			X
	2. Opérationnel					
	1. Initial					
	0. Inexistant					
<b>Reprographie administrative</b>		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	X	X
	2. Opérationnel		X			
	1. Initial					
	0. Inexistant					
<b>Planification d'urgence</b>		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					
<b>Crèches</b>		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 ressources humaines	Service informatique	Service achats	Service maintenance	TOTAL
<b>Fonctionnement</b>	2	5	5	2	14/20
<b>Management</b>	2	5	5	1	13/20
<b>Compétences et formation du personnel</b>	2	5	5	1	13/20
<b>Formalisation</b>	2	4	4	1	11/20
<b>Ressources et gestion budgétaire</b>	2	5	5	1	13/20
<b>TOTAL</b>	10/25	24/25	24/25	6/25	<b>64/100</b> (36/100 en 2019)

##### 4.2. Les autres services supports

	Direction générale	Direction financière	Communication	Sécurité information	Archives	Reprographie administrative	Planification urgence	Crèches	TOTAL
<b>Fonctionnement</b>	1	2	1	5	3	3	3	1	19/40
<b>Management</b>	1	1	0	5	3	2	1	1	14/40
<b>Compétences et formation du personnel</b>	1	2	0	5	4	3	3	2	20/40
<b>Formalisation</b>	1	1	1	5	4	3	2	1	18/40
<b>Ressources et gestion budgétaire</b>	1	2	1	5	3	3	2	2	19/40
<b>TOTAL</b>	5/25	8/25	3/25	25/25	17/25	14/25	11/25	7/25	<b>90/200</b> (84/200 en 2019)

## 5. Marchés publics

### 5.1. Marchés publics attribués

Voyez les annexes :

- Marchés publics attribués par le CPAS en 2019
- Marchés publics attribués par le CPAS en 2020
- Marchés publics attribués conjointement en 2019
- Marchés publics attribués conjointement en 2020
- Marchés publics attribués par la Ville en 2019
- Marchés publics attribués par la Ville en 2020.

### 5.2. Marchés publics qui pourraient faire l'objet de marchés conjoints

<b>Marché public ou groupe de m.p.</b>	<b>Type (travaux-fournitures-services)</b>	<b>Mode de passation</b>	<b>Montant estimé</b>	<b>Date projetée d'attribution</b>
<b>Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints</b>				
Alarmes anti-intrusion + télésurveillance + gardiennage - maintenance	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Alarmes détection gaz - maintenance	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Alarmes détection incendie - maintenance	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Ascenseurs - analyses de risques	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Ascenseurs - maintenance et contrôle	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Chaudières à combustible liquide/solide - contrôle	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Chaudières à combustible liquide/solide – entretien	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer

Chaudières gaz (tous les 3 ans) - Contrôle et entretien	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Engins de levage - contrôle	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Installations électriques BT (tous les 5 ans) - contrôle	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Installations électriques HT (2016-2017-2018) - entretien + contrôle	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Portes automatiques coulissantes (4 ans)	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Maintenance des véhicules	Services	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
		P.O ou PNSPP		
Bancontact	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Boissons et location matériel horeca	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Café	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Eau plate et pétillante	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Compositions florales (1 an)	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Asphalte à chaud	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Asphalte modifié à froid	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Déchets	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Déchets - Location de 2 conteneurs	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Sacs-poubelle (1 an)	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Vêtements de travail	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer

Lutte contre les nuisibles - lot 1 : prévention	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Lutte contre les nuisibles – lot 2 : fourniture de raticide	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Lutte contre les nuisibles dans les écoles (2 ans)	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Outillage ("non électrique")	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Tapis	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Fournitures de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Mobilier de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
Acquisition de véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	A déterminer	A déterminer
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable				

#### **5. Approbation du procès-verbal de la séance précédente. Clôture de la séance publique.**

Aucune observation n'ayant été formulée en cours de séance, le procès-verbal de la séance publique du 16 décembre 2019 est adopté conformément à l'article L1122-16 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

Par le Conseil :

Le Directeur général faisant fonction,

Le Bourgmestre,

Paul-Valéry SENELLE

Paul-Olivier DELANNOIS

La Directrice générale faisant fonction,

La Présidente,

Isabelle DEFROYENNES

Laetitia LIENARD