

**PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU CONSEIL CONJOINT VILLE – CENTRE
PUBLIC D’ACTION SOCIALE DU LUNDI 27 JANVIER 2025**

Présents : Conseil communal :

Mme Marie Christine MARGHEM, Bourgmestre.
M. Benjamin BROTCORNE, Premier échevin.
Mme Coralie LADAVID, M. Vincent LUCAS, Mme Delphine DELAUNOIS,
Mme Caroline MITRI, M. Emmanuel VANDECAVEYE, Mme Natacha
DUROISIN, Échevins.
Mme Héloïse RENARD, Présidente du CPAS.
M. Philippe ROBERT, M. Paul-Olivier DELANNOIS, Mme Ludivine
DEDONDER,
Mme Sylvie LIETAR, M. Armand BOITE, Mme Laurence BARBAIX, M. Simon
LECONTE, M. Guillaume SANDERS, M. Gwenaël VANZEVEREN, M. Vincent
DELRUE, M. Laurent AGACHE, Mme Hélène LELEU, M. Quentin HUART,
Mme Manon DESONNIAUX,
M. Clément GLORIEUX, M. Philippe MALICE, M. Johakim CHAJIA,
Mme Marie-Christine MASURE, Mme Jennifer BOUCAU, M. Amine
MELLOUK, M. Simon PETIT,
Mme Emeline PETIT, Mme Blandine MOTTE, M. Thierry VANDEGHINSTE,
Mme Sabine TOMME, M. Philippe BAEGHE, Mme Emma DELBECQ,
Conseillers.
M. Pierre-Yves MAYSTADT, Directeur général.
M. Nicolas DESABLIN, Directeur général adjoint.

Conseil du centre public d'action sociale :

Mme H. RENARD - présidente.
M. B. BREYNE - directeur général.
Mme L. ARA, MM. B. LEFEBVRE, A. SENELLE, Mme C. JESSON,
M. J. WINBERG, Mme S. DESCARPENTRY, MM. F. LEBRUN, F. DELRUE,
M. WANDERPEPEN, Mmes V. SADIN, S. PAUMIER, M. N. FOUCART -
Conseillers du centre public d'action sociale.

Absents : M. Vincent BRAECKELAERE, M. Grégory DINOIR, Mme Eléonore
VAN DEN BOGAERT, Conseillers.

Madame la Conseillère communale Emma DELBECQ entre en séance au point 2.

SEANCE PUBLIQUE

<u>1. Communications.</u>

Madame la Bourgmestre **Marie Christine MARGHEM** ouvre la séance publique à
18 heures 45.

Le conseil communal conjoint prend connaissance du document suivant mis en annexe :
- le procès-verbal du conseil conjoint du 16 octobre 2023.

2. CPAS. Présentation par le réviseur d'entreprise certificateur du rapport sur le compte 2023.

Madame la Conseillère communale Emma DELBECQ entre en séance.

Monsieur **ROUSSEAU**, réviseur d'entreprise certificateur, explique son rapport (objectifs, méthodologie, points d'attention, conclusions, ...) relatif au compte de l'exercice 2023.

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 29 mai 2024 d'arrêter les comptes ordinaire et extraordinaire du Centre public d'action sociale de l'exercice 2023;

Considérant la transmission des documents du compte au Cabinet Joiris, Rousseaux & co, Réviseurs d'entreprises associés SRL;

Considérant le dossier de certification des comptes contenant :

- le rapport du commissaire certificateur au conseil communal de la Ville de Tournai sur le Centre public d'action sociale de Tournai pour l'exercice clos le 31 décembre 2023;

- la management letter;

Vu l'avis Positif du Directeur financier du 15/01/2025 rendu conformément à

l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du rapport du réviseur d'entreprise certificateur relatif au compte de l'exercice 2023 (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, **Héloïse RENARD**, fait une présentation de la politique sociale concertée entre le CPAS, la Ville et le Relais social urbain et sur la politique d'insertion socioprofessionnelle aux membres de l'assemblée.

Madame la Conseillère du CPAS PS, Linda ARA et Madame et Monsieur les Conseillers communaux (PS), Ludivine DEDONDER et Paul-Olivier DELANNOIS interviennent en cours de séance.

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

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

PREND CONNAISSANCE :

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

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

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

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

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

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

Dans l'hypothèse où vous souhaitez une définition de chacun de ces indicateurs, nous vous invitons à consulter le site de l'IWEPS (<http://walstat.iweeps.be/carto/cartographie.php>). En outre, comme les années précédentes, afin de compléter ces données, nous y avons ajouté quelques chiffres dans les domaines de la santé, du logement, de l'emploi et de l'éducation. Ces thèmes, nous les avons retenus de commun accord avec la Ville, le 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.

	Indic. 1 (2021)	Indic. 2 (2020)	Indic. 3 (2022)	Indic. 4 (2023)	Indic. 5 (2024)	Indic. 6 (2021)	Indic. 7 (2023)	Indic. 8 (2023)	Indic. 9 (2023)
Wallonie	25.193,00 €	12,50 %	5,54 %	Non diffusé	0,74 %	98	3,59 %	Non diffusé	3.705
Province	23.843,00 €	15,50 %	5,81 %	Non diffusé	0,69 %	91	4,04 %	Non diffusé	1.643
Arrondissement	24.432,00 €	10,60 %	4,41 %	Non diffusé	0,64 %	92	2,85 %	Non diffusé	Non diffusé
Tournai	24.281,00 €	12,90 %	5,31 %	5.289,00 €	0,65 %	97	4,05 %	1,1	54

Santé (2012-2021)		
	Taux de mortalité hommes	Taux de mortalité femmes
Wallonie	1.397/100.000	910/100.000
Province	1.507/100.000	944/100.000
Arrondissement	1.465/100.000	882/100.000
Tournai	1.476/100.000	859/100.000

Logement			
	Part des ménages vivant dans un logement public	Nombre de candidatures à un logement social géré par une SLSP	Nombre de logements loués via une AIS
	(01/01/2023)	(01/01/2023)	(2021)
Wallonie	5,93 %	44.491	8.591
Province	7,45 %	17.904	3.411
Arrondissement	7,06 %	3.127	598
Tournai	6,60 %	1.264	181

Marché du travail		
	Nombre de demandeurs d'emplois inoccupés	Taux de chômage - Moyenne provisoire
	(2022)	(2023)
Wallonie	219.601	13,40 %
Province	88.954	15,30 %
Arrondissement	11.842	12,00 %
Tournai	4.182	13,90 %

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.

À Tournai, ces services sont :

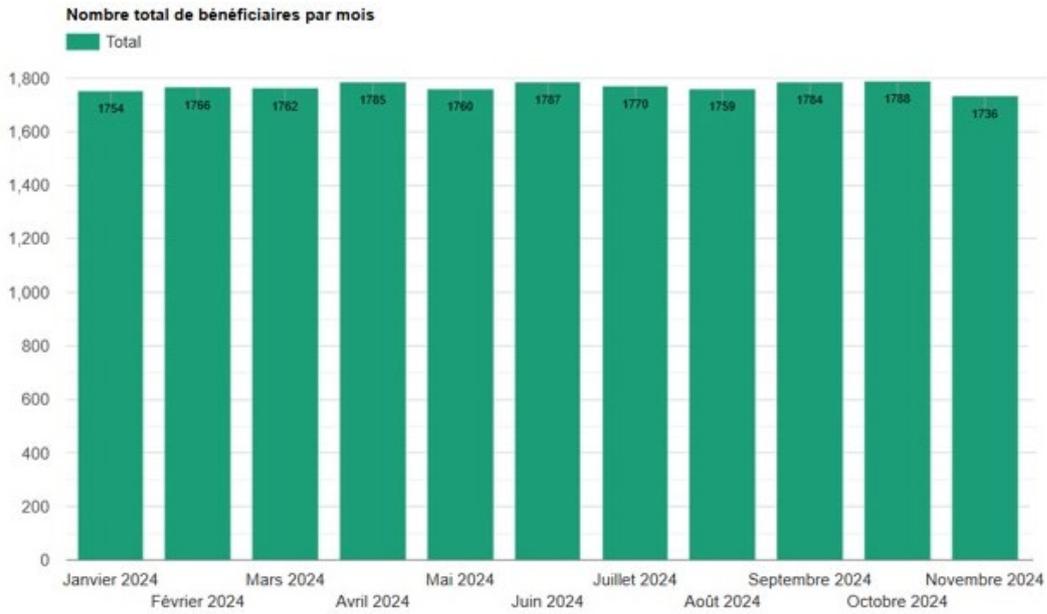
- **Maisons de repos** pour personnes âgées : 347 lits ;
- Service « **Énergie** » : 623 aides (du 01/01 au 31/12/24) ;
- Service « **Logement** » : 183 logements occupés appartenant au CPAS ;
- Service « **Insertion socioprofessionnelle** » ; 193 mises à l'emploi en 2023 (articles 60 §7); 205 mises à l'emploi en 2024 (au 31/12) ;
- **Centre de Scolarité et de Loisirs** : 13,2 enfants/jour pour l'année 2024 (au 01/10/24) ;
- **Crèche** : 47 dossiers d'enfants inscrits au 31/12/24 ;
- **SRG « Les Carliers » : taux d'occupation moyen** pour la période du 01/01/24 au 31/12/24 : 15,44 enfants/mois ;
- **Maison d'accueil « Les Oliviers »** : du 01/01/24 au 30/12/24, 30 jeunes hébergés, soit 3.856 nuitées ;
- **Maison d'accueil pour femmes victimes de violences « La Consoude »** : entre le 01/01/24 et le 31/12/24, 24 femmes et 25 enfants hébergés, soit 3.586 nuitées.

Concernant le service social :

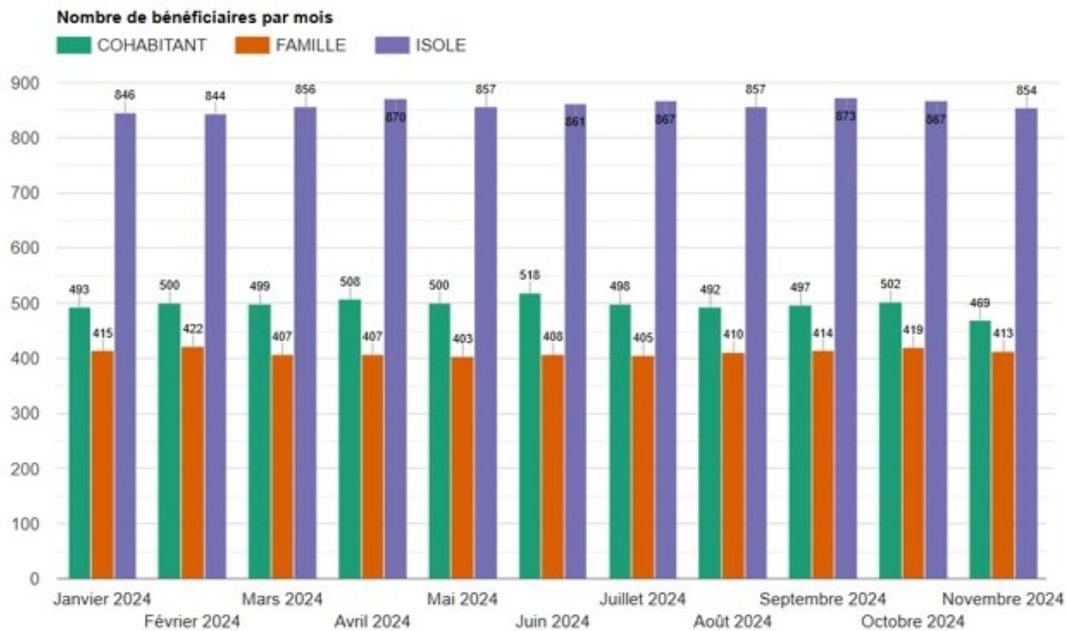
Le nombre de RIS au 30 novembre 2024 était de 1736.

Moyenne annuelle des bénéficiaires du RIS :

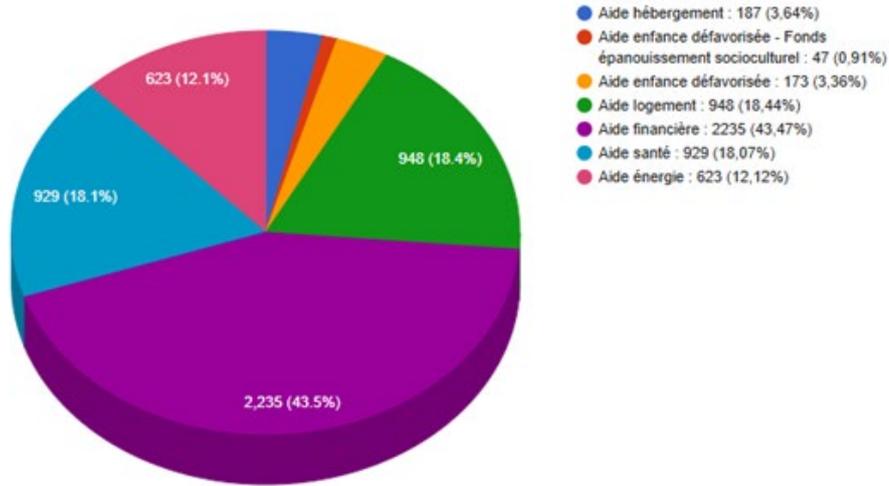
Année	Nombre de bénéficiaires RIS
2010	1.004
2011	1.060
2012	1.140
2013	1.216
2014	1.312
2015	1.484
2016	1.606
2017	1.826
2018	1.902
2019	1.917
2020	1.902
2021	1.790
2022	1.673
2023	1.753
2024	1.736 (au 30/11/2024)



Les RIS octroyés se répartissent au 30 novembre 2024 entre 854 isolés, 469 cohabitants et 413 familles, soit un total de 1736 :

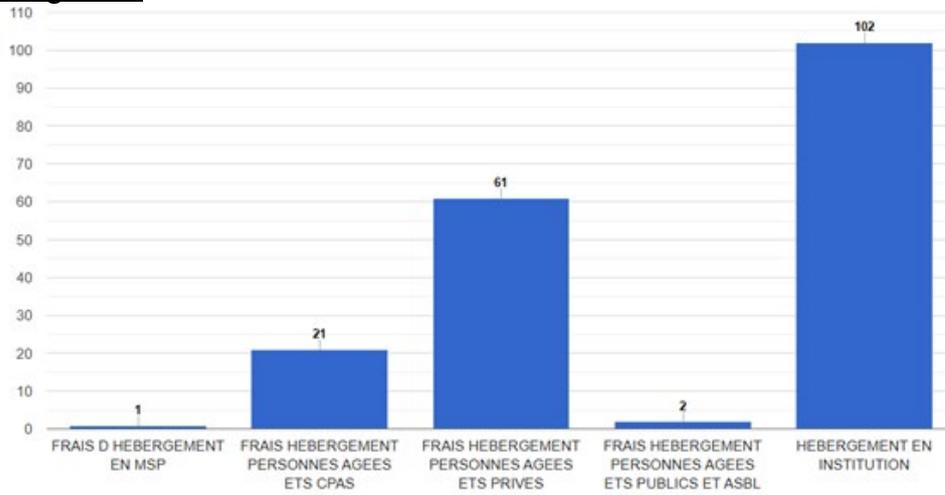


En outre, il y a lieu de noter également les différentes aides sociales octroyées. Vous trouverez dans le tableau ci-dessous les secteurs les plus significatifs pour lesquels une demande d'aide a été introduite entre le 1er janvier 2024 et le 31 décembre 2024 :



Les chiffres détaillés du 1er janvier au 31 décembre 2024 :

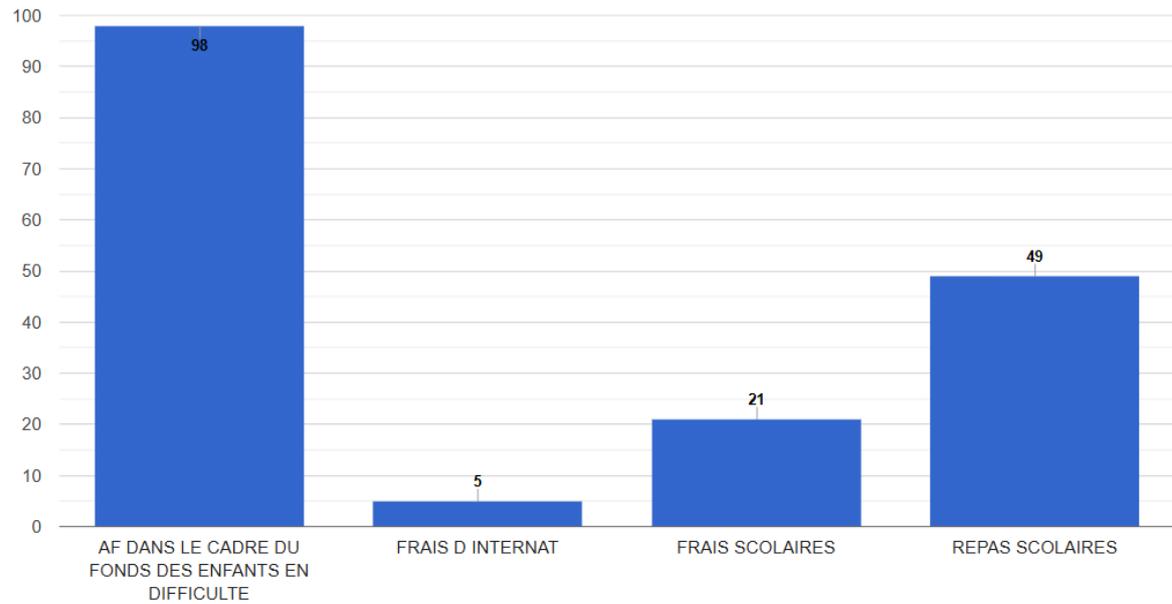
Hébergement



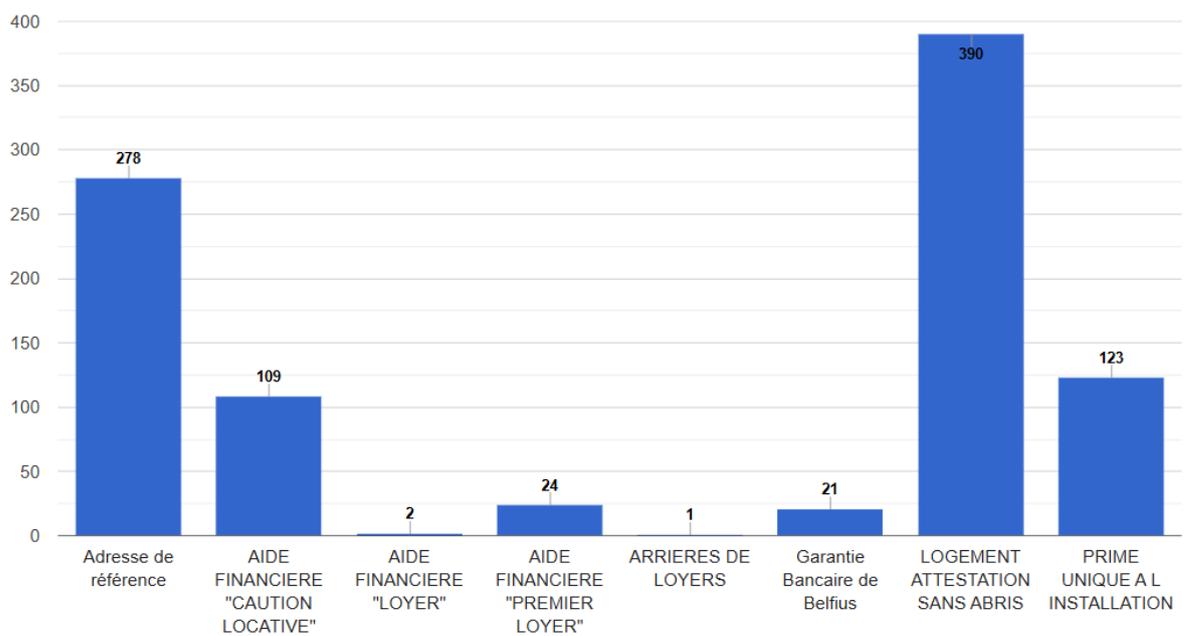
Épanouissement socioculturel



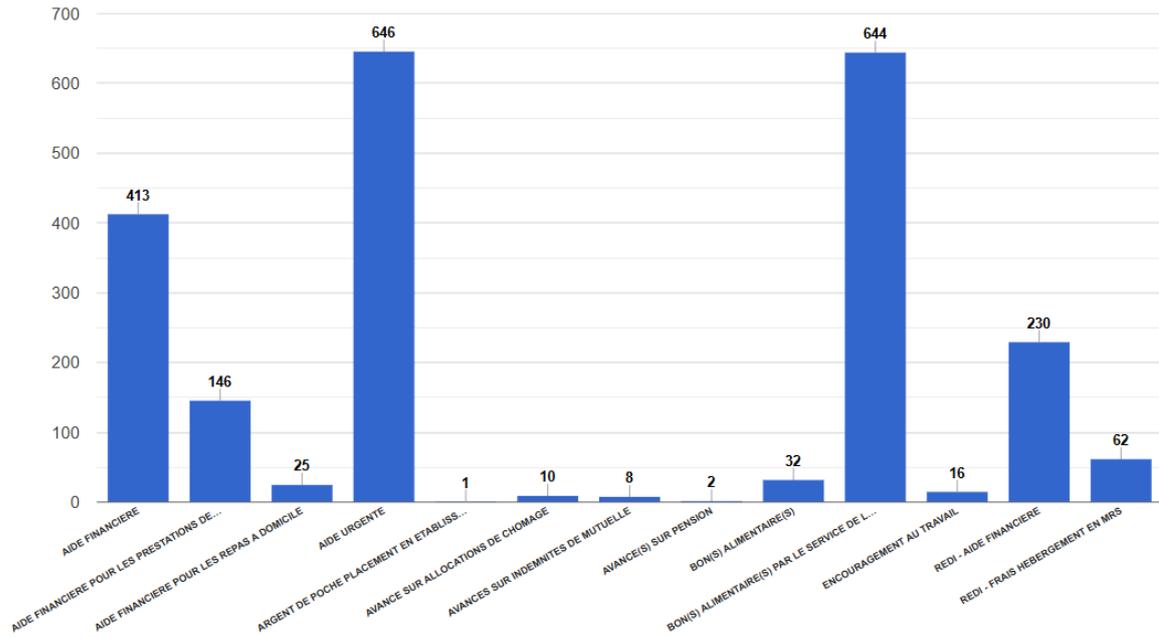
Enfance défavorisée



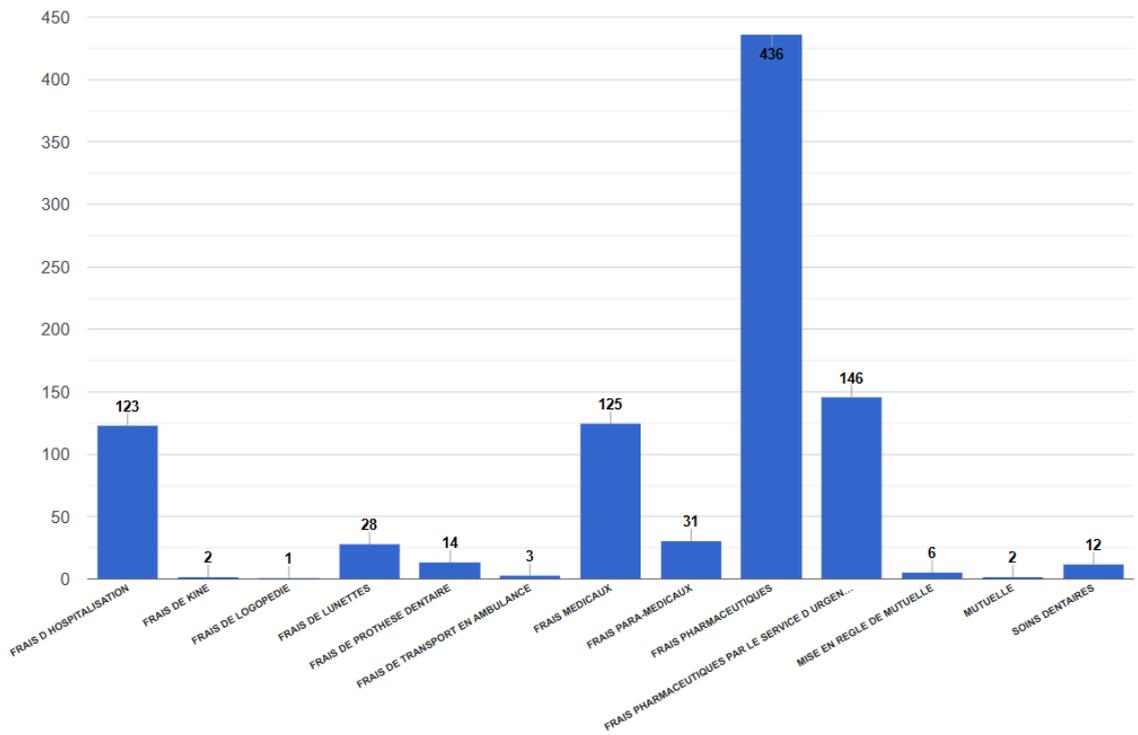
Logement



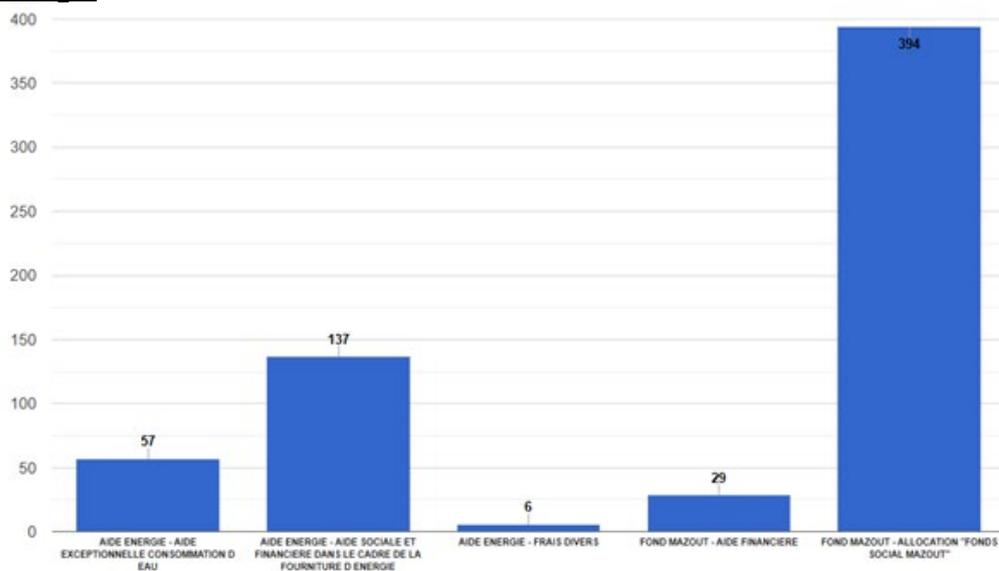
Aide financière



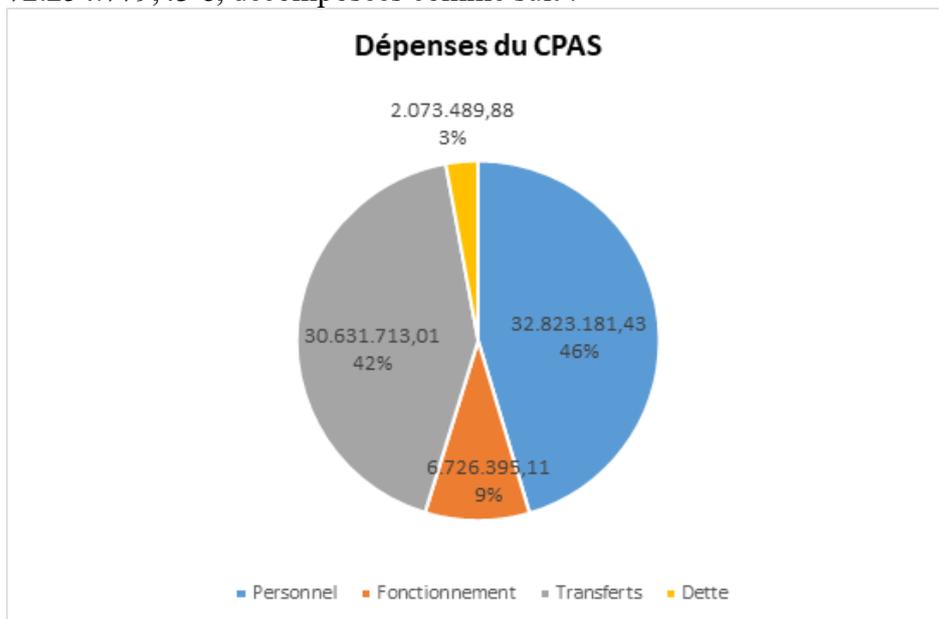
Santé

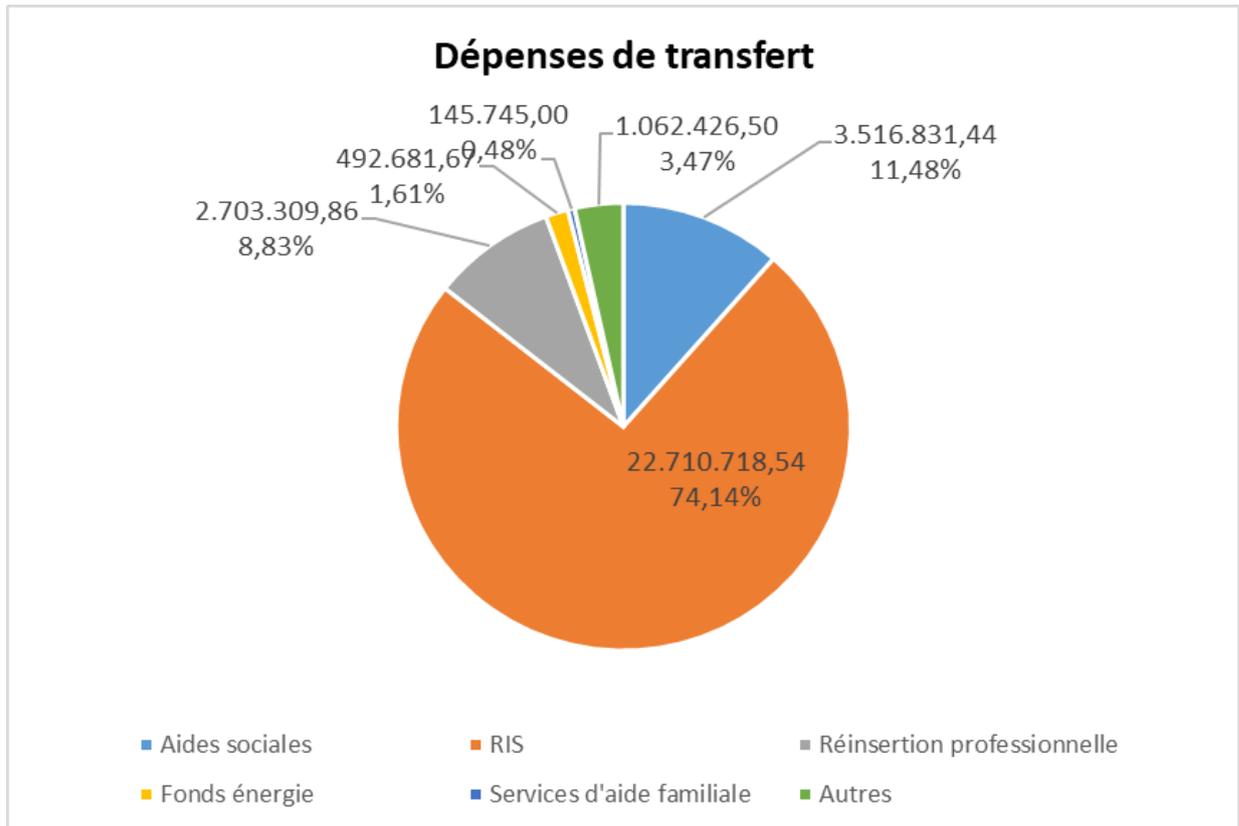


Énergie



D'un point de vue budgétaire, les dépenses (MB2024-2) du CPAS s'élevaient à 72.254.779,43 €, décomposées comme suit :





SERVICE COHÉSION SOCIALE

Le service de Cohésion Sociale est organisé autour de quatre départements :

- Les maisons de quartier :

La ville de Tournai, à travers ses maisons de quartier, joue un rôle fondamental dans le renforcement du lien social et l'émancipation des publics vulnérables. Les maisons de quartier de Gaurain, Templeuve et Maroc sont des lieux privilégiés pour des actions de prévention sociale et éducative, qu'elles soient individuelles ou collectives.

Ces espaces offrent un soutien scolaire gratuit aux jeunes de 5 à 26 ans, avec un suivi personnalisé en fonction de leurs besoins. De plus, ils mettent à disposition des ordinateurs pour faciliter l'accès aux cours en ligne dans un environnement propice au calme. Les maisons de quartier organisent également des activités culturelles et sportives variées. Elles sont à l'origine d'événements majeurs, tels que la "Fête du Bruit" à Templeuve, contribuant au dynamisme local et à la cohésion sociale.

- Prévention des violences intrafamiliales :

Le service de prévention des violences intrafamiliales (VIF) s'inscrit dans le Plan de Cohésion Sociale de la ville de Tournai. L'équipe est constituée de deux éducatrices et d'un responsable, tous sensibilisés aux problématiques liées à la petite enfance.

39 familles ont été suivies avec **29 nouvelles situations** nécessitant une attention particulière. Un total de **652 interventions** a été réalisé, avec une attention particulière aux familles monoparentales, très présentes parmi les bénéficiaires.

- Actions et missions de la coordination citoyenne :

• Pour le budget participatif :

- Communication pour la promotion (site internet, présentations, réunions des comités, mails explicatifs, etc.)
- Organisation du comité d'avis
- Discussions avec le directeur financier pour la répartition du budget
- Présentation au Collège
- Notification des résultats
- Aide à la conception et suivi des projets

- Gestion des subsides (déclaration de créance)
- Gestion des commandes (via trois demandes de devis)
- Rédaction des cahiers des charges pour les projets extraordinaires
- Réception et paiement des factures
- **Pour l'accompagnement des comités de quartier :**
 - Réunions trimestrielles (échanges entre comités, présentation de partenaires, réponses aux questions communes)
 - Gestion et entretien du matériel
 - Accompagnement à la création et au développement des comités
 - Explication du fonctionnement administratif aux citoyens
- **Projets initiés par la Ville :**
 - Organisation et animation de réunions de consultation citoyenne
 - Préparation des actions de consultation (méthodologie, communication, logistique)
 - Traitement et mise en forme des données issues des consultations
 - Rédaction des procès-verbaux
 - Coordination des ateliers participatifs avec l'auteur de projet, comme pour la Plaine des Manœuvres
 - Coordination du processus participatif pour la réfection du quartier Saint-Piat (réunions, décisions, communication)
- **Gestion administrative, financière et des projets :**
 - Participation à divers groupes de travail et commissions :
 - Coordination du groupe de travail sur la thématique des femmes victimes de violences
 - Coordination du groupe de travail sur la thématique du harcèlement de rue

Chiffres-clés :

Le Plan de Cohésion Sociale (PCS) de la ville de Tournai se caractérise par :

- Une équipe de **13 travailleurs sociaux**
- **3 maisons de quartier** (Templeuve, Gaurain, Maroc)
- Un service d'aide à la parentalité (prévention des violences intrafamiliales)
- Une multitude d'activités, d'ateliers et de projets dans les quartiers et villages
- La gestion d'un budget participatif et l'accompagnement des comités de quartier
- **463 jeunes inscrits**, participants ou accompagnés durant l'année 2023
- **39 familles accompagnées** par le service de prévention des violences intrafamiliales
- De nombreuses autres initiatives...
- Participation à plusieurs appels à projets tels que « Été solidaire, je suis partenaire » et « Plaisir d'apprendre »

SERVICE PRÉVENTION CITOYENNE

Service social et de prévention, d'écoute et d'orientation dans des domaines variés permettant d'améliorer la qualité de vie du citoyen.

Le service s'articule autour de 4 départements :

Travail de rue : le service poursuit son travail en matière de prévention de l'exclusion sociale à travers les axes du logement, des assuétudes, de la santé mentale en proposant une orientation pour toute difficulté : juridique, de consommation, relationnelle ou familiale, médicale, alimentaire grâce aux permanences tenue en matinée. Le travail en réseau continue de se professionnaliser. Les éducateurs de rue et l'assistante sociale de rue organisent des permanences les lundis, mardis, jeudis et vendredis de 9 heures 30 à 11 heures 30.

L'après-midi est dédiée au zonage, aux entretiens individuels ou aux accompagnements.

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

Gardiens de la paix;

Prévention générale (radicalisme, prévention des vols, nuisances sociales et publiques);

Chiffres-clés :

Travail de rue :

- 3 éducateurs, une assistante sociale et une responsable pour la gestion des groupes de travail liés au service de rue (CP du RSUT, APUD, réunion clinique de rue,...);
- 8.433 interventions (travail d'écoute, d'information, de création de lien);
- 136 accompagnements physiques;
- 3.257 écoutes de rue;
- 137 bénéficiaires pris en charge en termes de réduction des risques;
- 718 distributions de matériel en rue et en permanence;
- 619 personnes rencontrées (167 femmes, 452 hommes).
- Présence de l'équipe lors de réunions de réseaux : comité de pilotage du RSUT, réunion DAMSI, participation à Younited, réunions cliniques hebdomadaires du réseau de rue, participation à l'APUD,....

Médiation de proximité :

- 2 médiateurs et une responsable formée à la médiation;
- Nombre de dossiers ouverts : 156 dont 6 collectifs;
- Pour la majorité des dossiers, la nature des conflits rencontrés concerne d'une part les conflits de voisinage (76 %), d'autre part les conflits intrafamiliaux (dans leur aspect relationnel uniquement);
- 450 personnes rencontrées lors des médiations collectives;
- Envois des dossiers : Conflits orientés par la police (25 %), un service « ville » (16 %), le Logis tournoisien (9 %);
- 1.493 prises de contact avec les citoyens et les partenaires dont : 139 entretiens préliminaires, 69 entretiens en médiation indirecte, 16 en médiation directe, 48 en écoute active, 421 suivis de dossiers, 99 concertations partenaires.

Plus de 90 % des dossiers se situent à Tournai.

Le Relais social urbain

L'abri de nuit pérenne (20 lits) a ouvert ses portes à Tournai en 2017 et est géré par l'asbl Auxiliis en collaboration avec le RSUT. Durant le PGF 2023-2024, il a augmenté sa capacité à 26 places et il augmentera sa capacité à 30 places pour le PGF 2024-2025.

L'accueil de jour a été repris par le Service de santé mentale du Tournaisis. Il deviendra indépendant le 1er janvier 2025. En ce qui concerne son fonctionnement, Braséro propose un lieu où chacun peut se poser, se réchauffer et être écouté. C'est un lieu convivial, favorisant la socialisation et permettant de créer ou recréer du lien social. On y trouve également des informations et des contacts avec des professionnels de différents services.

Le RSUT subventionne deux autres accueils de jour, Le Répît sur Tournai et celui de la Ville de Mouscron.

Abri de nuit :

- **Statistiques annuelles** : durant l'année 2023, 3.950 nuitées (190 hommes et 43 femmes) ;
- **PGF 2023-2024** : 26 lits - 2.862 nuitées - 296 personnes différentes.

Accueil de jour :

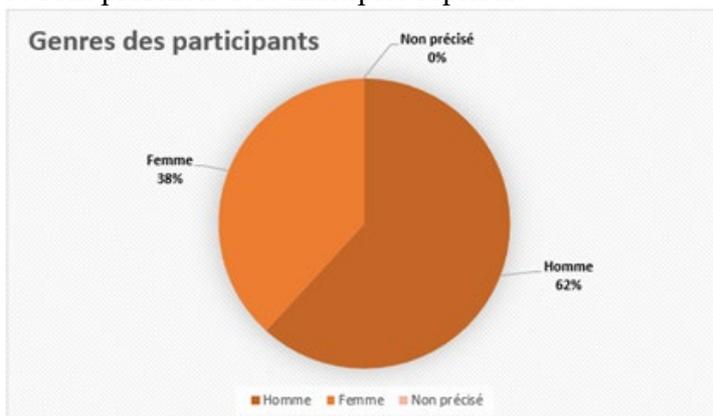
- **Statistiques annuelles de BRASERO** : durant l'année 2023, 6.905 accueils différents pour un total de 434 personnes différentes (75 % d'hommes et 25 % de femmes) ;
- **Statistiques annuelles du REPIT** : 478 personnes différentes (75 % d'hommes et 25 % de femmes) ;
- **Statistiques PGF 2023-2024 pour BRASERO et le REPIT** : 8241 accueils - 674 personnes différentes.

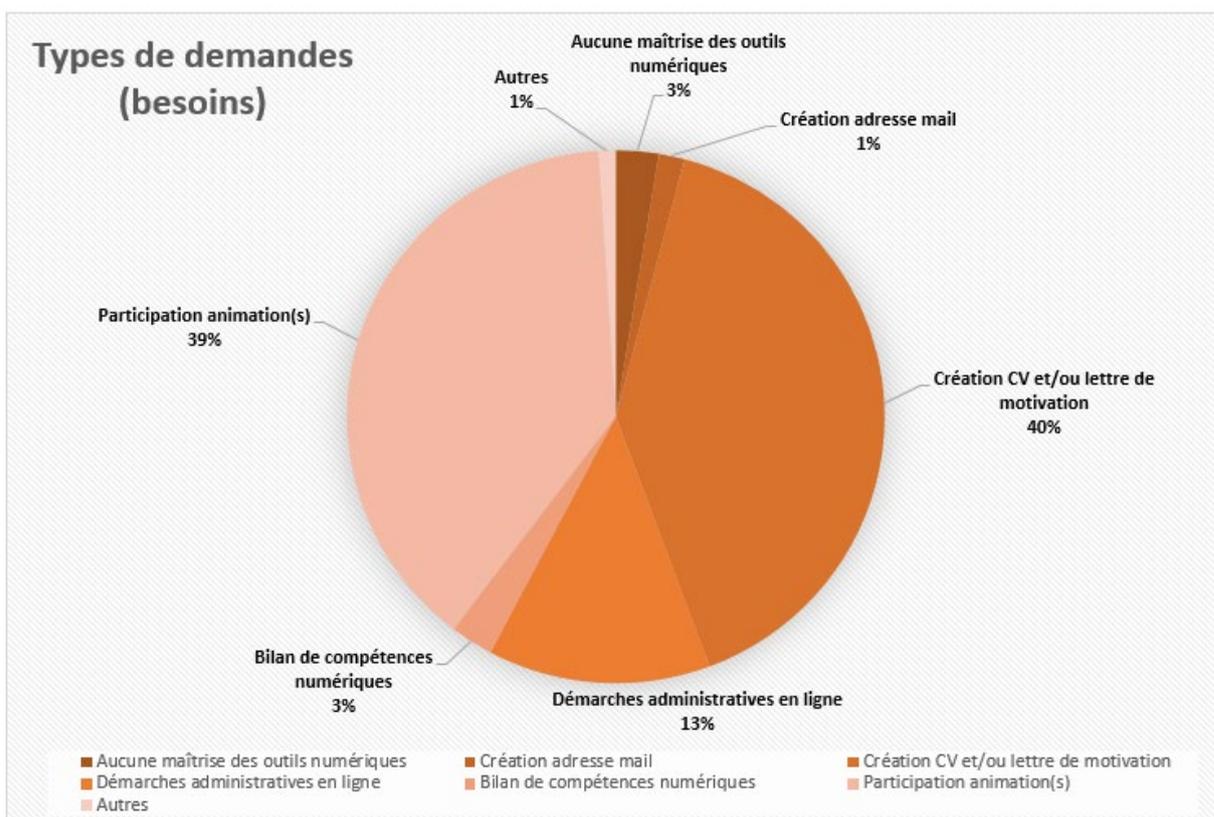
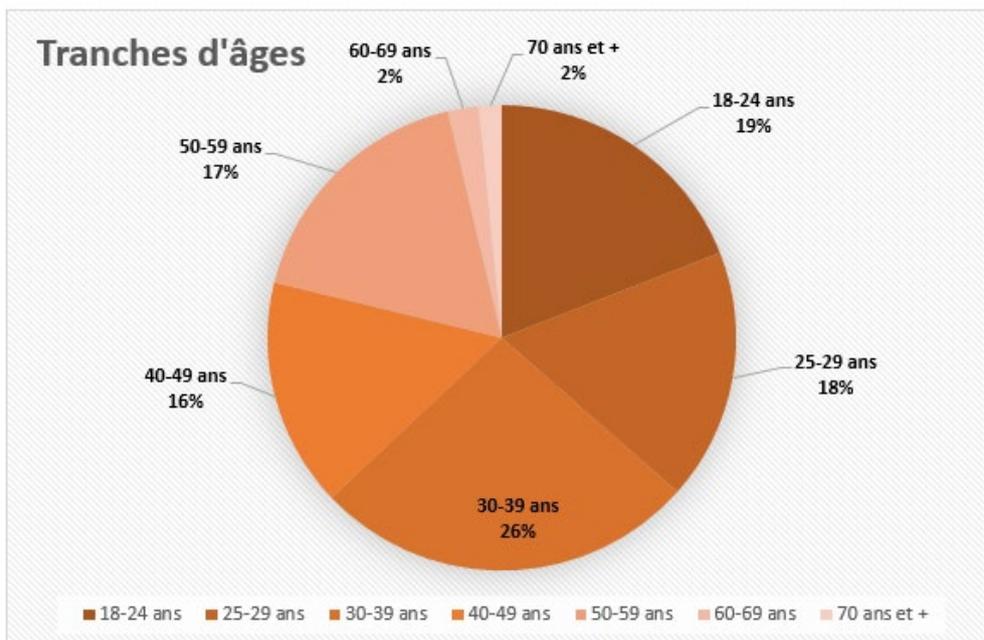
2. Rapport sur la politique d'insertion socioprofessionnelle (du 01/01/2024 au 31/12/2024) :Mesures mises à l'emploi

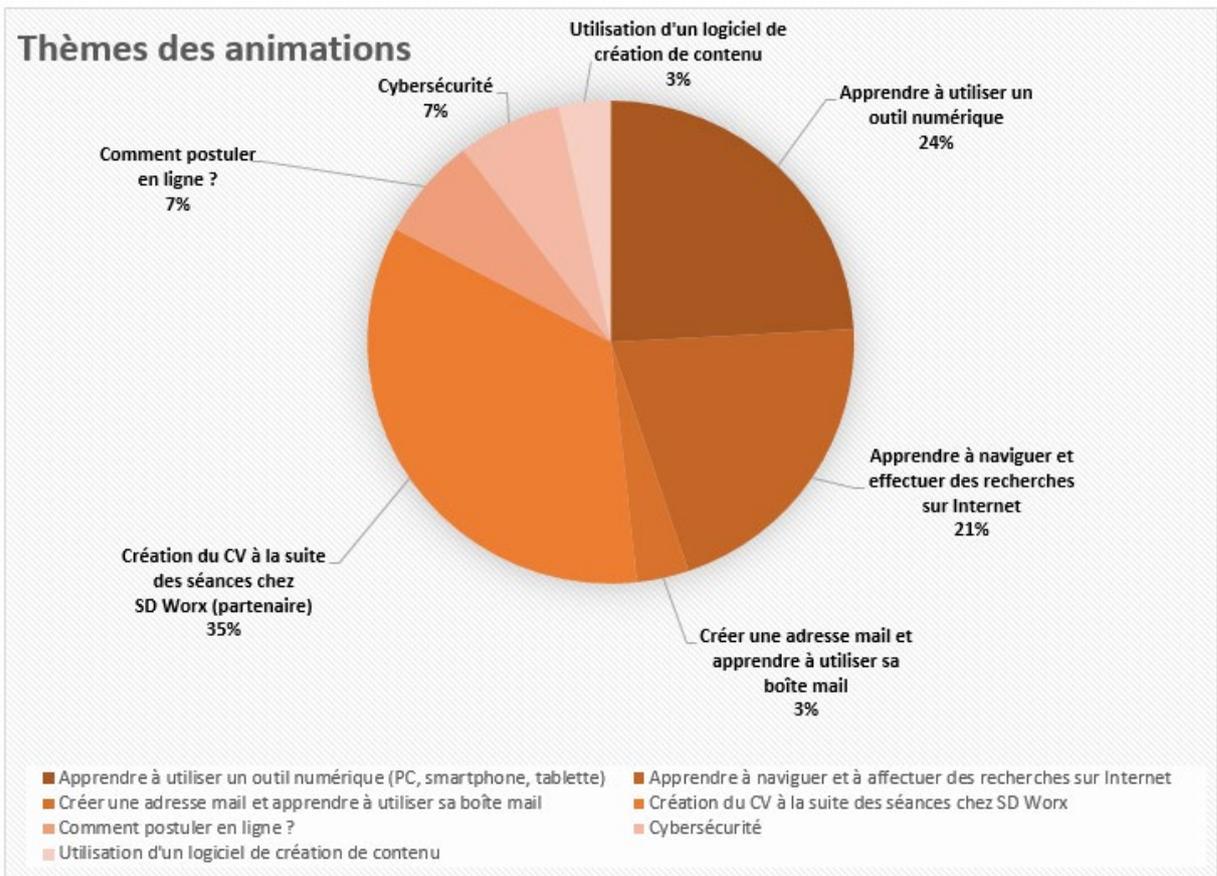
Article 60 §7		
	2023	2024 (chiffres arrêtés au 31/12/2024)
Au sein du CPAS	82 + 1 déjà comptabilisé dans entreprise privée (mutation)	90 dont 8 contrats subsidiés économie sociale
Au sein de la Ville	45	42
Au sein d'une ASBL	36	26
Au sein d'une intercommunale	0	2
Au sein d'un hôpital régional (Marronniers)	7	7
Au sein d'une initiative reconnue économie sociale	19 + 1 déjà comptabilisé dans entreprise privée (mutation)	31 + 8 déjà comptabilisés au CPAS
Autre (école, internat)	0	2
Entreprise privée	4 dont 2 ont été mutés : 1 au CPAS et 1 en économie sociale	5
Total	193	205
Article 61		
	2023	2024 (chiffres arrêtés au 31/12/2024)
Entreprise privée commerciale	0	2
Total	0	2
SINE		
	2023	2024 (chiffres arrêtés au 31/12/2024)
Contrats conclus dans le cadre du plan SINE (employeurs : Vitale, Vitalemanne, Eko services, Corelap)	11	12
Total	11	12

Les pôles du service / orientation :

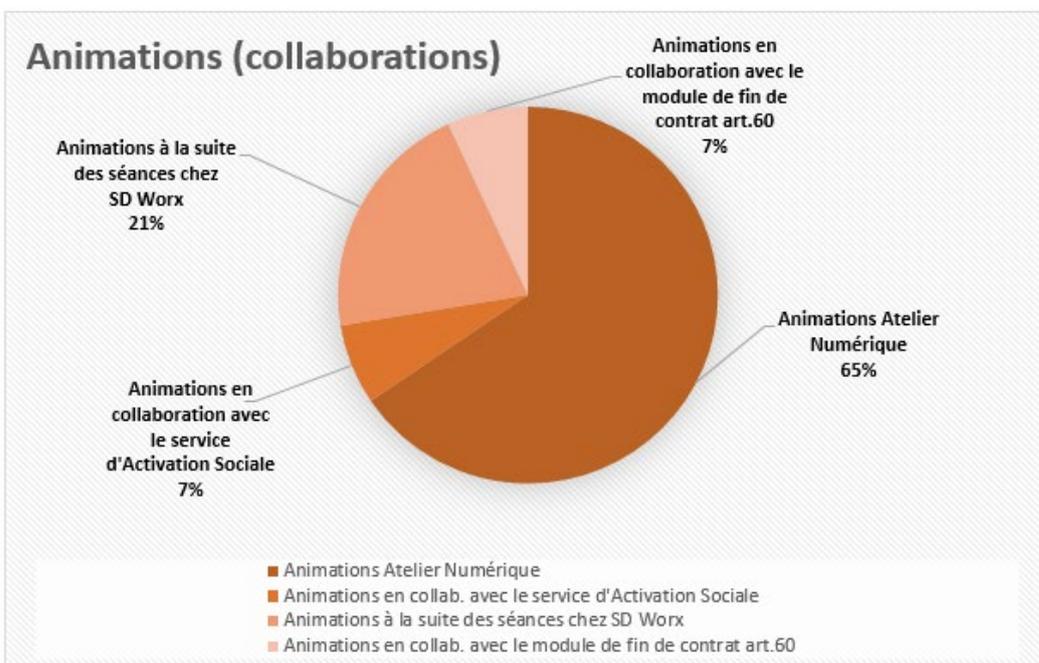
- **Accueil** : 329 nouvelles demandes traitées au 31/12/2024.
- **Orientation** : vers des partenaires de la formation : des CISP (centre d'insertion socioprofessionnelle, Coup de Boost, la Mirewapi, l'IFAPME, l'enseignement,...).
- **Activation sociale** :
 - 18 participants en moyenne
 - 109 animations collectives organisées sur des thématiques comme :
 - Le budget
 - La confiance en soi
 - L'hygiène
 - L'écriture
 - La sensibilisation à l'environnement
 - La santé
 - La définition de projet professionnel : visite d'un centre de formation
 - ...
 - 1 sortie collective participants et famille à Pari Daiza le 10 juillet 2024
 - Partenaires extérieurs avec lesquels la collaboration est développée :
 - Les Écrivains Publics : atelier d'écriture
 - L'ART 27 : sorties culturelles et visite de musées
 - Le projet « Younited » : le sport
 - La Croix Rouge : brevet premier secours
 - La pépinière : nouveau partenaire. Il s'agit d'un projet citoyen de partages autour de l'autonomie alimentaire pour créer du lien social. Il est situé à Tournai et propose des animations de groupe au travers de l'alimentation : atelier culinaire, participation active dans le potager et apprentissage des termes spécifiques du potager
 - Le DAL : droit au logement
 - L'ALE
 - Différents centres de formation pour des visites dans le cadre du projet professionnel
Les animations se déroulent soit dans une salle du séminaire de Choiseul ou à l'atelier numérique (partage des lieux). Un local spécifique et distinct permettrait aux participants de développer davantage le sentiment d'appartenance à un groupe et de multiplier les activités.
- **L'atelier numérique** :
L'atelier numérique a été mis en place le 1er mars 2024.
Du 01/03/2024 au 31/12/2024, 191 personnes ont été reçues soit dans le cadre d'un rendez-vous individuel, soit lors d'une permanence ou soit via une animation collective. Au 31/12/2024, 29 animations ont eu lieu.
Au total, l'Atelier numérique recense 346 interventions étant donné que certains participants se sont présentés à de multiples reprises.







Sur l'année 2024, 8 travailleurs sociaux, dont 1 stagiaire, ont participé à une animation donnée par l'Atelier numérique : « utilisation d'un logiciel de création de contenu » :



Le pôle suivi :

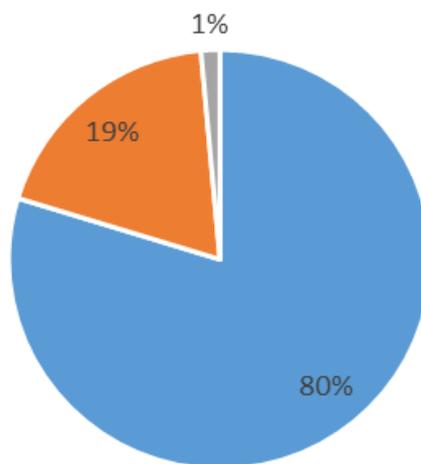
- **Jobcoaching intensif avec un partenaire extérieur.**
- **Module apprentissage du permis de conduire théorique :** n'a pu être proposé suite à des problèmes de personnel : prévu en novembre.

Le pôle mise à l'emploi :

- **Capteur emploi :**
- 69 nouveaux contacts avec des employeurs potentiels :
 - 55 pour le secteur « marchand » ;
 - 13 non marchand ;
 - 1 pour l'économie sociale.
- Sur les 69 contacts :
 - 28 ont proposé une offre de contrat ;
 - 23 intéressés mais sans offre ;
 - 18 pas intéressés.

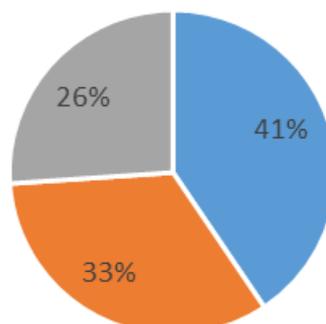
Répartition des secteurs

■ Secteur marchand ■ Secteur non marchand ■ Secteur économie sociale



Suite réservée au contact

■ Nombre d'entreprises/organismes ayant proposé une offre d'emploi
 ■ Nombre d'entreprises/organismes intéressés mais sans proposer d' offre d'emploi
 ■ Nombre d'entreprises/organismes pas intéressés



- **Suivi article 60 §7 : évaluation pour tous les contrats articles 60 §7 proposés.**

- **Module fin de contrat article 60 §7 :**

- 76 personnes concernées ;
- 7 modules collectifs organisés avec intervention de la Mirewapi et séance collective au Forem.

En 2024, 76 personnes ont terminé leur contrat et ont été invitées à participer à un module collectif qui comprend 4 séances collectives et 2 individuelles. Le Forem et la Mirewapi sont partenaires de cette organisation. Le Forem pour la participation à l'atelier « créer son profil en ligne » et la Mirewapi pour des explications sur le jobcoaching et la formation en alternance.

Le pôle administratif :

- **Encodage : gestion des subsides**
- **Facturation mise à disposition**
- **Renfort accueil service social**
- **Courrier**
- **Suivi des commandes du service et des chantiers d'insertion**

Les chantiers d'insertion :

- **Jardin de Choiseul :**
- 13 contrats articles 60 §7
- 2 bénévoles
- 2 prestataires de peine de travail
- **Entreprise d'économie solidaire :**
- 6 contrats article 60§7
- 1 bénévole
- 2 prestataires de peine de travail
- **Atelier vélos :**
- 4 contrats article 60 §7

Collaborations Projets :

En 2024, les collaborations suivantes ont été maintenues :

- Collaboration avec la Mirewapi dans le cadre d'une convention signée fin 2021 en vue de faciliter la recherche d'emploi du public : transmission régulière des offres de formation, contact privilégié avec un jobcoah et intervention de la Mirewapi dans le cadre du module de fin de contrat article 60 §7 afin de proposer aux personnes un accompagnement après leur contrat de travail ;
- Collaboration avec le Forem pour travailler en partenariat et favoriser la mise à l'emploi d'un public commun. Des ateliers du module fin de contrat 60 §7 ont lieu au Forem afin de mieux expliquer aux personnes suivies l'offre de services de cet organisme public incontournable en matière de recherche d'emploi. En 2024, une convention de coopération entre le Forem et les CPAS wallons a été proposée à chaque CPAS wallon en vue de renforcer les interactions de chaque service signataire de la convention, dans l'accompagnement du public, à savoir les ayants droit au revenu d'intégration ou à une aide sociale équivalente, inscrits comme demandeurs d'emploi auprès du Forem, et les personnes sous contrat d'emploi « art. 60 §7 » ou « art. 61 ». Le Conseil de l'Action sociale a validé cette convention le 18 juillet 2024 ;

- Collaboration avec l'IFAPME en vue d'une meilleure orientation du public suivi : dans le cadre d'une collaboration plus structurelle entre l'équipe relais de l'IFAPME et les travailleurs sociaux du CPAS (service social de première ligne et insertion socioprofessionnelle), des ambassadeurs ont été désignés au sein de chaque institution en vue de favoriser la formation, l'orientation et la mise à l'emploi du public ;
- Collaboration avec le projet Coup de Boost qui propose un accompagnement sur mesure aux jeunes de 18 à 29 ans : participation aux séances infos et envoi de candidats potentiels, rencontre avec la nouvelle directrice ;
- Collaboration avec les différents centres de formation de la région : le Forem, Proorienta, Graine de Cuisine, IFI, AID Escalé, Tremplin 2000, Lire et Ecrire,... pour l'orientation, la formation et la mise en stage ;
- Collaboration avec un partenaire extérieur (marché public) pour l'organisation d'un coaching intensif pour 120 personnes et la réalisation de 60 tests de compétences/personnalité ;
- Participation aux différentes réunions de la Commission d'Insertion Précarité (CIP) initiée par l'UVCW avec d'autres CPAS de Wallonie où des questions traitant de la politique d'insertion socioprofessionnelle sont abordées ;
- Participation de plusieurs agents du service aux différents groupes de travail de l'instance bassins de Wallonie picarde sur des thématiques diverses : l'illettrisme, le numérique, l'accueil des personnes étrangères, etc.

Les projets initiés les années précédentes se sont poursuivis :

- Projet FSE +, programmation 2021-2027, financement des activités du service via un subside annuel de 197.837 € ;
- Poursuite des activités du capteur emploi engagé le 22/11/2022 via un financement exceptionnel accordé par la Région wallonne en 2022 à certains CPAS wallons. À ce jour, la prolongation n'a été accordée que jusqu'au 22/11/2024. L'objectif poursuivi est de démarcher des employeurs potentiels et de trouver des pistes de travail adéquat dans le cadre des contrats article 60 §7 et article 61. En 2024, plusieurs succès story de mise à l'emploi ont été recensées ainsi que la signature de deux nouvelles conventions dans le cadre de l'article 61 ;
- Grâce à un subside obtenu suite à un appel à projets « e-inclusion for Belgium » lancé par le Service public fédéral de Programmation (SPP) Intégration sociale, visant l'inclusion numérique des groupes défavorisés, une accompagnatrice en numérique a pu être engagée le 1er mars 2024. Un espace numérique sur le site de Technicité a ainsi été ouvert à tous et a pour objectif de conseiller et accompagner tout public dans tout type de démarches ;
- Le Gouvernement wallon a lancé la cinquième édition du dispositif « passeport drive » en vue de financer pour un public cible le permis de conduire. Cette année, malheureusement, le nombre de demande possible par CPAS a été réduit : un seul dossier introduit ;
- La collaboration avec l'école de Promotion sociale de Péruwelz, initiée en septembre 2023, pour l'organisation de cours de français à destination des bénéficiaires du RIS ou de l'aide sociale équivalente, de nationalité étrangère et ne maîtrisant pas bien le français a été poursuivie : 11 personnes concernées ;
- Stand de l'atelier vélos, chantier d'insertion socioprofessionnelle, le 21 avril 2024 lors de la « Mobilty Day », événement organisé par la Ville de Tournai ;
- Dans le cadre de la journée d'accueil des nouveaux habitants de Tournai organisée par la Ville de Tournai, le 13 septembre 2024, les services social et insertion socioprofessionnelle y ont tenu un stand d'informations sur le CPAS et ses services ;

- À l'instar de l'année dernière, les chantiers d'insertion socioprofessionnelle « Économie solidaire » et « Atelier vélos » ont pris part, le 14 septembre 2024, à une journée de sensibilisation au recyclage organisée par la Ville de Tournai et le Logis Tournaisien ;
- Depuis quelques années et à la demande du Service public fédéral de Justice, le service est intégré dans une plateforme : lieu de rencontre entre la population carcérale (condamnés et prévenus) et divers organismes externes travaillant dans le domaine de la réinsertion sociale. Un stand a été organisé le 8 octobre 2024 ;
- Le Centre d'Accueil des demandeurs d'asile de Tournai (ADA - Croix Rouge) a maintenu l'organisation d'un forum des acteurs et actrices de l'insertion en vue de donner à leurs résidents diverses informations utiles pour leur intégration socioprofessionnelle. Un stand a été organisé le 9 octobre 2024.

Les nouveaux projets de 2024 :

- Grâce à un financement obtenu via la Région wallonne, le service insertion va pouvoir proposer à certains bénéficiaires du droit à l'intégration sociale des formations en vue de favoriser leur insertion professionnelle. En septembre 2024, un marché a, notamment, été initié pour l'obtention du permis de conduire ;
- Une convention entre le Centre et la Ressourcerie de Tournai a été conclue en vue de diversifier et valoriser le travail de l'entreprise d'économie solidaire ;
- Un partenariat entre le CPAS et l'Asbl CHOQ a été conclu afin de proposer au public bénéficiaire du revenu d'intégration sociale des formations longues en vue de réduire la fracture numérique : « Projet Digistart » ;
- Des dispenses de service ont été accordées par le Bureau permanent afin de permettre à certains travailleurs sous contrat article 60 §7 de se former : cours de français, permis de conduire, formation métier, ... ;
- Le 24 août 2024, le service a participé à un événement sur la thématique de l'emploi organisé par les Bastions à Tournai : « L'Emploi fait sa rentrée ».

4. Synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale. Rapport administratif 2023-2024.

Monsieur le Directeur général, **Pierre-Yves MAYSTADT**, présente le rapport administratif 2023 sur les synergies entre la Ville et le CPAS via un powerpoint.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Considérant que le rapport annuel 2023-2024 sur les synergies a été soumis aux comités de direction des deux institutions réunis conjointement le 4 novembre 2024, 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 16 janvier 2025; que ledit comité n'a pas usé de sa faculté de modification du rapport;

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

Vu l'avis Positif du Directeur financier du 15/01/2025 rendu conformément à l'article L1124-40, §1er, 3° du Code de la démocratie locale et de la décentralisation;

PREND CONNAISSANCE

du rapport annuel 2023-2024 sur les synergies entre la Ville et le Centre public d'action sociale dont les termes suivent :

I. Contexte

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

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

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

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

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

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

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

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

II. Cadre légal et portée

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

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

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

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

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

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

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

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

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

III. Rapport annuel

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

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

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

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

Le présent rapport vise :

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

Le présent rapport a été présenté aux comités de direction de la Ville et du CPAS réunis conjointement le 4 novembre 2024. Il a ensuite été soumis au comité de concertation convoqué le 16 janvier 2025, lequel n'a pas usé de la faculté de le modifier.

1. Synergies réalisées et en cours

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

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

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

Le présent rapport reprend toutes les synergies mis en place ou à finaliser au cours de la législature 2018-2024.

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	Résultats
Synergies réalisées					
Recrutement d'une directrice des ressources humaines		Coopératif	Ville	Directeur général	Une directrice des ressources humaines a été désignée en janvier 2017.
Établissement d'un organigramme « reflet »	Harmoniser les processus de	Coopératif	CPAS	Directeur général	L'organigramme de l'Administration communale a été actualisé et validé par le collège communal du 24 juin 2021. Le CPAS a adopté un organigramme le 24 mars 2017, permettant ainsi d'identifier les synergies possibles. Le nouveau directeur général du CPAS a souhaité actualiser l'organigramme dès après son entrée en fonction. Le bureau permanent a validé ledit organigramme en séance du 10 octobre 2023.
Organisation d'examens et participation à des comités de sélection	gestion des ressources humaines = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La Ville et le CPAS organisent des examens communs en vue de constituer des réserves de recrutement de nominations. Le jury est constitué de personnel Ville et CPAS.
Renforcement de l'action commune du service social au personnel	Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Plan d'urgence, volet PIPS (plan d'intervention psychosociale) : le coordinateur est désigné par le collège communal. Un adjoint est désigné au CPAS. Aide et soutien destinés aux membres du personnel : Le service social de chaque institution assure, en collaboration : - un support psychosocial au personnel - une aide dans le cadre de la gestion financière personnelle - personne de confiance et registre de faits de tiers.

					<p>Actions de sensibilisation et de prévention auprès du personnel communal et du CPAS tels que dépistage du cancer du sein, du diabète, groupes de réflexion autour du tabac, de la discrimination, du burn-out, ...</p> <p>Gestion des avantages destinés au personnel des deux entités : primes, réductions, billetterie,...</p>
Organisation conjointe d'avantages et d'événements à destination du personnel Ville et CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	<p>Un travail collaboratif est mis en place en vue de développer les actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - journée d'accueil pour les agents récemment engagés et formation à l'accueil (une fois par an) - avantages pour le personnel (réductions...) - cérémonie des vœux - décorations et distinctions honorifiques - fête de Saint-Nicolas - barbecue du mois de juin - actions bien-être et santé (prévention cancer, diabète...).
Établissement d'une convention pour la désignation d'intervenants PIPS en cas de déclenchement d'un plan d'urgence	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Plan d'urgence, volet PIPS (plan d'intervention psychosociale) : la convention est opérationnelle.
Mise à disposition par le CPAS de personnel sous article 60	<p>Favoriser un processus d'insertion socioprofessionnelle dans les deux institutions</p> <p>=</p> <p>Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen</p>	Coopératif	CPAS	Directeur général DRH	Une convention de partenariat est conclue entre la Ville et le Centre public d'action sociale (CPAS) visant à organiser la mise à disposition d'agents article 60, § 7, par le Centre public d'action sociale (CPAS), au bénéfice de la Ville. Ces mises à disposition concernent toutes les divisions et directions, tant au niveau des métiers ouvriers qu'administratifs. Toute mise à disposition est précédée d'un entretien de sélection en vue d'analyser l'adéquation des compétences au poste proposé.
Mise en place d'une procédure commune de télétravail	<p>Harmoniser les processus de gestion des ressources humaines</p> <p>=</p> <p>Performance administrative Moyens</p>	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Un règlement et une procédure commune relative au télétravail occasionnel est active depuis 2023.

Mettre à disposition, à temps plein, une cheffe de bureau administratif auprès du service du personnel du centre public d'action sociale (CPAS), en qualité de cheffe de division faisant fonction (depuis le 9/11/2020) promue chef de division en avril 2023.	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Cette mise à disposition est effective depuis novembre 2020.
Organisation de comités de négociations/co-ncertation	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Organisation de réunions techniques préalables aux comités afin d'avancer sur les sujets et projets communs. Les réunions de négociations syndicales sont organisées conjointement.
Synergies en cours					
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. Depuis 2024, le CPAS a intégré le même programme « soft RH » qu'à la Ville menant à la dématérialisation des évaluations, formations, congés, fiches de paie. Depuis 2024, la Ville développe le pointage des ouvriers à l'instar de ce qui se fait au CPAS (pointeuse biométrique). Permet de développer une gestion identique quotidienne et des problématiques rencontrées.
Mise en place d'une gestion administrative du personnel commune		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	La mise à disposition d'un agent Ville au CPAS, sous la responsabilité de la DRH du CPAS, permet des échanges en termes de procédures et d'interprétations juridiques.
Mise en place d'une gestion des ressources humaines commune		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Développement de nouvelles politiques RH : recrutements, formations, évaluations. Échanges de recherches, de bons procédés et de supports administratifs. Chaque entité reste cependant à l'initiative de ses actions. La mise en place d'une cellule formation et recrutement pourrait être constituée à destination des deux institutions (-> mise en place à l'horizon 2026, après regroupement des équipes sur un même site).

Harmonisation des statuts du personnel et règlement de travail dans le respect des spécificités de chaque institution		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Le statut administratif a été actualisé et est identique pour la Ville et le CPAS (mai 2024). La révision du statut pécuniaire et du règlement de travail est en cours, dans le même objectif commun. Finalisation prévue courant 2025.
Constitution par secteur d'une pyramide des âges en vue de constituer des réserves de recrutement communes dans le respect des spécificités de chaque institution		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Les statistiques de chaque institution servent de base au développement de la stratégie d'embauche. Cependant, les plans d'embauches des deux entités sont strictement limités depuis 2023, ce qui réduit les possibilités d'action. Dans les domaines qui nécessitent le plus d'embauches, des réserves de recrutement sont constituées dans chaque entité (manœuvres, auxiliaires de nettoyage, puériculteurs, aide soignants, infirmiers, ...)
Dématérialisation des offres d'emploi		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Dans un objectif de centralisation, de traçabilité et donc faciliter le traitement et donc les réponses aux candidats
Mise en place de formations communes pour le personnel de la Ville et du CPAS		Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Certaines formations transversales mises en place sont accessibles tant au personnel de la Ville qu'au personnel du CPAS. Cette démarche renforce les liens entre les agents des deux institutions.
Mise en place d'un leasing vélo		Coopératif	Ville-CPAS	DRH	Il a été décidé de permettre aux agents de la Ville et du CPAS de pouvoir bénéficier s'ils le désirent d'un leasing vélo. Les statuts ont été modifiés en ce sens. Le marché public commun est en cours de passation.

Direction informatique

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

Acquisition de l'application IMIO de suivi des décisions		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil a été acquis et est opérationnel (cf. direction générale).
Acquisition d'une application de gestion du service social		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil est acquis en mutualisation avec le CPAS de Charleroi (CPAS développeur du logiciel SOCIABILI) et d'autres CPAS. La mise en production a été faite en février 2023.
Acquisition d'applications de : - suivi des chantiers/ dépannage		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	L'outil ATAL a été mutualisé au CPAS 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 =	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	Performance administrative Moyens	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 Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Aménagement de l'espace bureau		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	

Déménagement des agents du CPAS vers le Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Engagement d'une personne supplémentaire (engagement complémentaire en 2020)		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et l'agent est entré en service en mai 2018.
Engagement de 2 personnes supplémentaires		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Le recrutement a été réalisé et les agents sont entrés en service durant le 1er semestre 2020.
Engagement d'une personne supplémentaire		Coopératif	Ville	Directeur général DRH	Recrutement d'un bachelier IT sur le payroll CPAS en 2024
Réception du matériel actif		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Le nouveau local serveur est opérationnel dans les locaux du CPAS boulevard Lalaing.
Placement du matériel actif et tests de connectivité	Localisation du data center commun au CPAS =	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Déménagement des serveurs	Performance administrative Moyens Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun)	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	
Envoi de l'inventaire « petit matériel » au service marchés publics du CPAS pour alignement		Coopératif	CPAS	Directeur général Responsable direction informatique	Un marché conjoint a été passé en 2020.
Définition des procédures de commande des fournitures (cf. fonctionnement des services financiers des 2 institutions)	Gestion centralisée du petit matériel (magasin commun) =	Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	Les procédures ont été redéfinies et sont opérationnelles.
Lancement des marchés conjoints	Performance administrative 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 adhéré dernièrement.
Centralisation du magasin de consommable/petit matériel au Pont de Maire		Coopératif	Ville	Directeur général Responsable direction informatique	La centralisation est opérationnelle.

Acquisition et développement d'un logiciel PST commun	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	L'outil est acquis et est opérationnel.
Implémentation de l'outil de gestion des bons de commande	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux/financiers Responsable direction informatique Responsable marchés publics	L'outil est acquis et est opérationnel.
Migration des applications des maisons de repos sur infrastructure commune (au terme du contrat de maintenance des serveurs actuels)	Mise en place d'une infrastructure informatique commune	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	La garantie des serveurs des maisons de repos a été prolongée. La migration a eu lieu en 2023.
Acquisition d'applications de : - gestion des locations - gestion électronique du courrier	= Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Concernant les locations, un développement a été réalisé pour la gestion des demandes. Le suivi sera fait dans ATAL. Concernant la gestion du courrier, la Ville et le CPAS utilisent la solution iA.Docs d'IMIO.
Mise en place d'un intranet commun Ville-CPAS		Coopératif	Ville	Responsables direction informatique, DRH et communication	Le nouvel Intranet a été mis en place en 2023. Le contenu est enrichi progressivement.
Développement d'un nouveau site pour le CPAS sur le même outil que celui de la Ville		Coopératif	Ville	Directeurs généraux Communication	Les nouveaux sites Internet sont en ligne pour la Ville et le CPAS.
Analyse de la téléphonie en vue de mettre en place une centrale commune Ville-CPAS	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique	Une nouvelle centrale a été mise en service en 2022 à la Ville avec l'objectif d'une centrale commune. L'analyse a été terminée en 2024. La centrale commune est prévue pour 2025.
Sécurisation des locaux informatiques (Ville et CPAS)	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens Sécurité informatique	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et Bureau étude bâtiments	La sécurisation a été finalisée en 2024 : contrôle d'accès, détection/extinction incendie, climatisation...

Passage vers une nouvelle version de l'outil E_bons de commande en concertation avec la direction marchés publics	Harmoniser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique et marchés publics	Opérationnel en 2024
Analyse de la compatibilité des applications du CPAS avec l'infrastructure commune virtualisée, estimation du budget nécessaire et phasage de la migration	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Responsable direction informatique	Infrastructure commune mutualisée opérationnelle en 2024.
Synergies en cours					
Centrale téléphonique commune Ville-CPAS	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique	Les différents marchés pour la centrale commune ont été lancés fin 2024. La nouvelle centrale est prévue pour 2025.
Nouveau local serveurs commun à la Halle aux draps	Mise en place d'une infrastructure informatique commune = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Responsables direction informatique Bureau d'études bâtiments	Vu la vente des bâtiments du CPAS (Bld Lalaing-projet CHWAPI), déménagement de la salle serveur vers une nouvelle salle aménagée dans la Halle aux Draps lors des travaux de rénovation. Le déménagement est prévu S2 2025

Direction des marchés publics

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Examen des convergences	Mise en place d'un processus commun de gestion des marchés publics	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Réalisé en octobre 2020
Rapprochement des services marchés publics des deux institutions	= Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Chef de division de la direction	
Conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction bureau d'études bâtiment	Réalisation du projet par l'architecte d'intérieur de la Ville.
	= Performance administrative Moyens				

Mise à disposition de PC et téléphones	Disposer d'un matériel commun = Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction DSITC	Réalisation par la direction informatique.
Transfert physique le 15 septembre 2020 des 3 collègues	Localisation sur un même site des équipes = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division faisant fonction de la direction	Les services sont localisés sur un même site. Un responsable dirige les deux équipes. Les processus de gestion (méthode, procédures, outils) sont harmonisés.
Accès à e_Délib (Ville et CPAS)	Permettre l'accès aux décisions des organes de gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction DG (s)	L'accès est opérationnel.
Harmonisation des procédures	Disposer d'une procédure d'achat ordinaire et extraordinaire unique entre les deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé en février 2021.
Fusion du logiciel 3P	Permettre à l'ensemble de la direction d'avoir accès à l'ensemble des marchés Ville et CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Chef de division de la direction	Réalisé janvier 2021.
Élaboration d'une convention globale de tous les marchés conjoints	Réaliser des économies d'échelle et rationaliser les procédures = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Chef de division de la direction	Réalisée au proposée au conseil communal de janvier 2021. Elle est adaptée à chaque nouveau marché pouvant être conjoint.
Finalisation de la conception du plateau de travail (ville)	Permettre d'accueillir les 3 collègues du CPAS = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Chef de division de la direction Bureau d'études bâtiment	Réalisé en octobre 2021.
Synergies en cours					
Néant					

Division maintenance

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultats
Synergies réalisées					
Partage de l'atelier mécanique	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Une convention de mise à disposition a été conclue entre le CPAS et la Ville. Un agent du CPAS a été détaché à l'atelier mécanique de la Ville. Le parc automobile du CPAS est aujourd'hui entretenu par ce même atelier.
Mise en commun du magasin	Optimaliser et rationaliser la gestion des stocks = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Deux agents du CPAS ont intégré le magasin situé au Pont de Maire et participent à la gestion informatisée via l'outil ATAL.
Synergies en cours					
Examen des convergences possibles	Mise en convergence progressive des services techniques des deux institutions = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Des contacts sont entrepris entre les deux institutions pour envisager les convergences et les rapprochements pour le secteur ouvrier.
Transfert de matériel de la menuiserie du CPAS au sein des ateliers du Pont de Maire	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif et délégitif	Ville	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Rationaliser et optimaliser le fonctionnement.
Prêt ponctuel du camion « grue-grappin » par la Ville au service des biens et travaux	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	En fonction des besoins, le camion peut être mise à disposition.
Géolocalisation des véhicules	Optimaliser et rationaliser la gestion = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général DRH Responsable de la division technique-maintenance	Ce nouveau mode de fonctionnement est en cours de finalisation. Le marché public a été conclu et le matériel est installé.

1.2. Les autres services

Direction générale

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Affiliation du CPAS à l'intercommunale IMIO	Harmoniser la gestion des processus de décision	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	= Performance administrative	Coopératif	CPAS	Directeur général	
Utilisation d'outils informatiques similaires pour harmoniser les méthodes de travail (e-collège et e-conseil)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Des contacts réguliers se poursuivent entre les directions générales des deux institutions.
Intégration d'un objectif commun dans le programme stratégique transversal (PST)	Améliorer la transversalité entre les deux institutions dans le développement stratégique = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Suite au comité de concertation, une volonté s'est dégagée de développer un projet commun de synergies, lequel est concrétisé dans le PST de chaque institution. Le suivi du projet se poursuit. L'évaluation a été présentée dans le cadre du rapport final d'évaluation en mai (CPAS)-juin 2024 (Ville).
Amplifier la collaboration du CPAS avec le service reprographie de la Ville pour l'impression de documents	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Le CPAS sollicite régulièrement le service reprographie de la Ville, notamment pour les budgets, comptes, modifications budgétaires... Les demandes sont introduites via la procédure dématérialisée.
Organisation d'un service commun d'archives avec mise à disposition d'un agent de la Ville au CPAS		Coopératif et délégitif	CPAS	Directeurs généraux	La Ville a engagé un archiviste et l'a mis à disposition du CPAS en 2018. Les deux institutions travaillent à la gestion commune de leurs archives (centralisation, gestion...). Le nouvel archiviste de la Ville est entré en fonction en juin 2022. Une collaboration étroite est développée entre les deux services.

					Le projet de rassemblement des archives de la Ville et du CPAS dans un bâtiment du CPAS (« Monobloc ») a été abandonné. Les administrations sont à la recherche d'un nouveau bâtiment commun à acheter ou à construire pour accueillir les archives de la Ville et du CPAS.
Étude de la faisabilité de la mise en commun des archives	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville	Directeur général Bureau d'études bâtiments	L'étude a été finalisée par IPALLE et a servi de base au dépôt d'un projet et à l'obtention d'un subside dans le cadre du plan de relance.
Création d'un service commun de sécurité de l'information et engagement d'un DPO commun	Mettre en place une politique commune en matière de sécurité de l'information = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif et délégué	Ville-CPAS	Directeur général faisant fonction	La Ville a engagé une DPO en janvier 2018 qui a travaillé de concert avec les deux directions générales. La DPO a cependant quitté l'administration communale en juillet 2023. Dans l'attente du recrutement d'un nouveau DPO, le DPO adjoint du CPAS a assuré la fonction journalière pour la Ville. Une nouvelle DPO est entrée en fonction en janvier 2024 et une convention de mise à disposition (9 h 30/semaine) a été validée par le conseil communal en septembre 2024. Le conseil de l'action sociale a également validé le 18 juillet 2024.
Mise en place d'un comité de sécurité commun (RGPD)	Mettre en place une politique commune en matière de sécurité de l'information = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Un comité de sécurité conjoint a été créé en vue de se conformer aux directives en matière de sécurité de l'information. À noter qu'il ne s'est plus réuni.
Organisation d'événements communs pour le personnel (Saint-Nicolas, Vœux)	Rapprochement lors d'événements RH et rationalisation des coûts = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Depuis 2017, les deux institutions organisent conjointement des événements pour leur personnel (Saint-Nicolas, Vœux, remise des décorations et distinctions honorifiques, relais pour la vie, Petits déjeuners dans le cadre de la semaine du commerce équitable...). À cet effet, le département protocole du service communication organise les cérémonies pour les deux institutions.

Mise en place d'un site Internet et d'un Intranet conjoints	Harmonisation des outils de communication = Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville	Directeur général	La Ville a passé un marché dans le cadre duquel le CPAS a été intégré, y compris pour le développement d'un intranet commun aux deux administrations. La Ville relaye les communications du CPAS sur ses outils digitaux.
Mise en place d'une collaboration dans le suivi du PST	Harmonisation de la méthode de travail = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeur général Coordinateur PST	Des contacts réguliers ont lieu entre les deux institutions pour harmoniser la méthode de travail et les outils.
Synergies en cours					
Mise en place d'un logiciel de gestion du courrier commun	Harmoniser la logistique administrative = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	La Ville a débuté en 2021 l'implémentation d'un nouvel outil de gestion du courrier visant la dématérialisation complète du processus. L'expérience bénéficie au CPAS qui a fait l'acquisition du même outil en août 2022. Des formations communes avec l'intercommunale IMIO ont été organisées. L'outil est pleinement opérationnel au CPAS depuis le 1er semestre 2024.
Mise en place de formations/sensibilisation conjointes des comités de direction	Harmonisation de la méthode de travail = Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Participation au Réseau Alpha Sensibilisation au burn out

Direction financière et comptable

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
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	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	Performance administrative 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 Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	Un chef de division faisant fonction de la Ville était désigné pour remplacer les directeurs financiers des deux institutions en période de congé. Une convention de mise à disposition temporaire avait systématiquement été conclue pour les remplacements au CPAS. Cette situation n'est plus d'actualité compte tenu du changement de fonction.
Harmonisation de la mise en place des provisions de trésorerie (Ville/CPAS)		Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs financiers	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.
Synergies en cours					
Implantation des deux directions sur un même site	Mettre en commun le personnel = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Directeurs financiers	La réflexion est poursuivie par les deux directions financières et comptables. La direction financière de la Ville a déménagé dans le bâtiment des anciennes douanes en mai 2024. Il est prévu qu'elle intègre l'actuel commissariat de police lorsque celui-ci aura déménagé dans ses nouveaux locaux. Elle sera rejointe par la direction financière du CPAS. À cet effet, une étude de réhabilitation de l'actuel commissariat est effectuée.

Service planification d'urgence

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

Division jeunesse et sport - service des crèches

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

Division gestion du territoire - service patrimoine

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Néant					
Synergies en cours					
Déclassement du matériel et de véhicules pour les deux entités	Performance administrative Moyens Satisfaction du citoyen	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Rationalisation des procédures qui bénéficient aux deux entités compte tenu de la spécificité des services du centre (matériel médical, de cuisine,...). La réflexion est en cours pour une procédure propre de déclassement.
Développement du module de gestion patrimoine (ATAL) dans les deux entités	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures

Collaboration dans le cadre de la gestion des baux à ferme	Établissement d'un diagnostic Mettre en place une structure de gestion unique = Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Développement de la même méthode de travail et uniformisation des procédures.
--	---	------------	------------	---------------------	---

Division technique – Bureau d'études bâtiments

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Installation de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments du CPAS : analyse par le bureau d'études de la Ville	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Le bureau d'études de la Ville dispose des capacités nécessaires pour réaliser ponctuellement ce type d'études.
Mise en place d'une gestion centralisée des accès des locaux serveurs informatiques (sécurisation commune)	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Direction informatique Bureau d'études bâtiments	La sécurisation a été finalisée en 2024 : contrôle d'accès, détection/extinction incendie, climatisation...
Impression régulière de plans	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Collaboration constructive
Étude des besoins de la DRH du CPAS pour l'intégration dans les locaux de la Ville	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH Bureau d'études bâtiments	Dans le cadre de la rénovation de l'aile RH de l'Hôtel de Ville (moyens PIV), il est prévu de rassembler les DRH Ville et CPAS au même étage. Pour ce faire, une étude des besoins a été réalisée
Synergies en cours					
Étude de la réhabilitation de l'actuel commissariat de police en vue de regrouper les directions financières de la Ville et du CPAS	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux Bureau d'études bâtiments	Cf. direction financière et comptable

Division Tourisme et culture

Synergies réalisées et Synergies en cours					
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Résultat
Synergies réalisées					
Extension de l'octroi de la gratuité d'accès des bénéficiaires du CPAS, à certaines infrastructures communales	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Le collège communal a décidé le 26 septembre 2024 d'accorder aux bénéficiaires des maisons d'accueil "Les Oliviers" et "La Consoude", des maisons de repos et de soins, de la crèche "Clair Matin" et du home "Valère Delcroix", l'accès gratuit aux musées communales, piscines communales, au Beffroi et aux spectacles multimédias de l'office du tourisme

2. Programmation annuelle des synergies projetées

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

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

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

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

Synergies projetées							
Synergie	Objectif	Mode opératoire	Administration pilote	Responsable administratif	Moyens humains, financiers, logistiques dégagés	Résultat attendu	Délai
1. Services supports							
Direction des ressources humaines							
Élaborer une convention en vue de définir les contours de la synergie	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux DRH	Humain Financier	Même si les actions sont prises en vue de favoriser les synergies, une convention globale organisant celles-ci doit encore être soumise aux organes de décision.	2025

Direction informatique							
Néant							
Direction Marchés publics							
Néant							
Maintenance							
Néant							
2. Autres synergies							
Courriers							
Mettre en commun les services courriers	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain Logistique	La gestion du courrier est centralisée. Un outil commun est opérationnel et le processus de gestion est défini et harmonisé.	À déterminer
DPO							
Néant							
Divers							
Assurer la complémentarité de l'offre « Vélo » (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Moyens	Délegatif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Les services de réparation et de vente de seconde main sont regroupés sur un même site et gérés par le CPAS	À déterminer
Déléguer au CPAS l'exécution du Plan de cohésion sociale (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Performance administrative Moyens	Délegatif	CPAS	Directeur général	Humain Logistique	Les actions de prévention sont complémentaires aux missions de base du CPAS	À déterminer
Rechercher d'autres pistes de synergies entre la Ville et le CPAS (cf. PST)	Satisfaction des citoyens Moyens Performance administrative	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Humain	Un plan d'action est établi en vue d'explorer de nouvelles pistes.	2019-2024
Un marché conjoint d'entretien des vêtements des métiers spécifiques sera passé	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Logistique Financier	Le cahier des charges est en cours d'établissement	2025
Marché conjoint pour l'acquisition de mobilier dans le cadre du futur déménagement à l'HTV	Performance administrative Moyens	Coopératif	Ville-CPAS	Directeurs généraux	Logistique Financier	Le marché sera établi dans le cadre du budget extraordinaire 2025-2026	2025-2026

3. Matrice de coopération

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

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

- 0 (inexistant) : les services de support fonctionnent de manière totalement indépendante, sans partage formalisé des méthodes ou des standards de travail; des collaborations aléatoires spontanées non structurées ni contrôlées peuvent exister, mais sans volonté de la commune ou du CPAS de les promouvoir

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

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

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

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

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

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

3.2. Les autres services

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

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

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

4. Grille de synthèse

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

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

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

	Service des ressources humaines	Service informatique	Service achats	Service maintenance	TOTAL
Fonctionnement	4	5	5	2	16/20
Management	5	5	5	1	16/20
Compétences et formation du personnel	5	5	5	1	16/20
Formalisation	4	5	5	1	15/20
Ressources et gestion budgétaire	4	5	5	1	15/20
TOTAL	22/25	25/25	25/25	6/25	78/100 – statu quo (78/100 en 2023 76/100 au 2022 69/100 en 2021 64/100 en 2020 36/100 en 2019)

4.2. Les autres services supports

	Direction générale	Direction financière	Communication	Sécurité information	Archives	Reprographie administrative	Planification urgence	Crèches	TOTAL
Fonctionnement	4	2	3	5	5	4	3	1	27/40
Management	3	1	1	5	3	2	1	1	17/40
Compétences et formation du personnel	2	2	2	5	5	3	3	2	24/40
Formalisation	3	1	2	5	5	4	2	1	23/40
Ressources et gestion budgétaire	2	2	3	5	4	3	2	2	23/40
TOTAL	14/25	8/25	11/25	25/25	22/25	16/25	11/25	7/25	114/200 (113/200 en 2023 110/200 en 2022 106/200 en 2021 90/200 en 2020 84/200 en 2019)

5. Marchés publics

5.1. Marchés publics attribués

Marchés attribués		
	Année	Nombre
Marchés publics attribués par le CPAS	2023	122
Marchés publics attribués par le CPAS	2024	107
Marchés publics attribués conjointement	2023	10
Marchés publics attribués conjointement	2024	3
Marchés publics attribués par la Ville	2023	188
Marchés publics attribués par la Ville	2024	93 au 25.10.2024 (dossiers en cours non comptabilisés)
Voyez les tableaux annexés		

5.2. Marchés publics conjoints

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
Fourniture d'écochèques	Fournitures	PNSPP	15.500,00 €	13/04/2023
Fourniture de café 2023	Fournitures	PNSPP	52.198,44 €	15/06/2023
Équipement d'appareils de géolocalisation des véhicules	Fournitures	PNDAPP	108.562,40 €	14/12/2023
Vêtements de travail	Fournitures	PO	636.294,62 €	15/02/2024
Location de licences d'un logiciel de marchés publics	Fournitures	PNDAPP	189.562,40 €	02/03/2024
Fourniture de café 2024	Fournitures	PNSPP	68.613,00 €	30/05/2024
Organisation d'un séminaire de sensibilisation à la cybersécurité	Services	PNSPP	30.492,00 €	23/03/2023
Maintenance et réparation de smartphones	Services	FA	15.285,59 €	01/06/2023

Dépannage, maintenance et optimisation liés aux logiciels, matériel et réseaux informatiques	Services	PNSPP	145.502,50 €	14/12/2023
SEPP	Services	PNDAPP	1.012.085,40 €	12/12/2024
Sécurisation des installations IT	Travaux	PO	364.935,40 €	16/11/2023
Remplacement clôture carrière La Lapinière	Travaux	FA	7.444,00 €	05/09/2024
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable F.A. = facture acceptée PNDAP = procédure négociée directe avec publication				

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

Marché public ou groupe de m.p.	Type (travaux-fournitures-services)	Mode de passation	Montant estimé	Date projetée d'attribution
Marchés publics attribués séparément par la commune et le CPAS et pouvant faire l'objet de marchés conjoints				
			À déterminer	À déterminer
Maintenance alarmes anti intrusion + télésurveillance + gardiennage	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance alarmes détection gaz	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance alarmes détection incendie	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Ascenseurs – analyse de risques	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Ascenseurs – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Chaudières – maintenance	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle cuves mazout	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle engins de levage et terrassement	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle installations électriques basse tension	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle installations électriques haute tension	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Contrôle portes automatiques coulissantes	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Maintenance des véhicules	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Nettoyage des surfaces vitrées	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Envois postaux	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Déchets	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Lutte contre les nuisibles	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tapis	Services	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Terminaux de paiement	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boisson et location de matériel Horeca	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mises en bouche (réceptions)	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Eau plate et eau pétillante	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Boulangerie	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Compositions florales	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Papier	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes mandataires	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Enveloppes administratives	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Cachets administratifs	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Mobilier de bureau	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Pneus	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Fournitures destinées aux véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Huiles	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériaux divers	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel – mobilier pour les crèches	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Matériel à usage unique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer

Produits pharmaceutiques	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Tarmac à froid	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gravier	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Petit outillage non électrique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Peintures	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Outillage électrique	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Produits d'entretien	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Gestion temps de travail	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
Achat de véhicules	Fournitures	P.O ou PNSPP	À déterminer	À déterminer
P.O. = procédure ouverte PNSPP = procédure négociée sans publication préalable				

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

Madame la Bourgmestre **Marie Christine MARGHEM** clôture la séance à 20 heures.