

CPAS DE SCHAERBEEK  
Note de politique  
générale

**2020**

## Table des matières

Introduction.....	2
Contenu .....	2
Observations générales.....	3
Du point de vue du budget.....	6
Contexte actuel .....	7
L’axe du progrès .....	7
Les femmes et familles monoparentales .....	8
Les jeunes .....	9
Les seniors .....	10
Les personnes sans-abri .....	11
Le Chauffoir .....	11
Vers l’émancipation.....	12
Les Projets Individualisés d’Intégration Sociale (PIIS) .....	12
La crèche La Courte Echelle.....	13
Le logement.....	14
Activités et projet politique pour 2020 .....	15
Considérations générales .....	15
1. Poursuivre et développer la mise en place de Sociabili .....	15
2. Former les conseillers et adapter les lignes de conduite .....	16
3. Mesurer l’étendue de l’effort fourni par chacun d’entre nous.....	17
4. Harmonisation régionale du travail d’insertion .....	18
5. Rénover la maison de repos et de soins Albert De Latour .....	20
6. Développer la prise en charge des alertes du Ministère.....	20
7. Implémenter le cycle d’évaluation et le plan de formation .....	21
Projets spécifiques .....	22
Le Projet MIRIAM .....	22
Le réseau .....	22
Cérémonie de remise de diplôme .....	23
Soutenir les citoyens bénéficiaires qui possèdent un animal domestique .....	23
Une nouvelle image.....	24
Conclusion .....	25

## Introduction

---

### Contenu

La mission du CPAS est de garantir à toute personne en difficulté l'aide due par la collectivité et prévue par la loi afin de lui permettre de vivre dignement. L'année 2019 a vu la mise en place du nouveau Conseil de l'Action sociale, élu pour la mandature 2019-2024. Celui-ci est résolument tourné vers une politique sociale progressiste, qui positionne le citoyen bénéficiaire en tant qu'acteur de son propre parcours. Le CPAS entend faire de ce dernier un tremplin vers une vie meilleure grâce à un processus d'autonomisation personnelle et économique.

En 2019, l'Assemblée réunie de la Commission communautaire commune votait le projet d'ordonnance modifiant la loi organique du 8 juillet 1976 des centres publics d'action sociale. Au même titre que la Nouvelle Loi communale pour les communes, la Loi organique est le texte majeur d'organisation et de fonctionnement des CPAS. Sa modification prévoit notamment une modernisation du management des CPAS, et la création de nouvelles fonctions dirigeantes.

La nouvelle ordonnance met en avant la place toute particulière réservée au CODIR (comité de direction) dans le management du CPAS. La vision et les axes stratégiques ont été définis dans le Programme de Politique Générale (PPG) fixé pour 6 ans au début de la mandature et les projets spécifiques sont exposés chaque année dans la Note de Politique Générale (NPG).

*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<sup>1</sup>.*

Au-delà de la mission légale de tout CPAS décrite ci-dessus, la volonté du CPAS de Schaerbeek pour cette mandature est de mettre tous les outils dont il dispose au service des citoyens bénéficiaires afin de les accompagner vers une sortie durable de la précarité. Retrouver un emploi et se réinsérer professionnellement constituent un des moyens principaux pour sortir de la précarité économique. Néanmoins, la précarité ne se limite pas seulement au manque de ressources matérielles, elle est multiple, ce qui rend l'accompagnement personnalisé complexe.

**Au CPAS de Schaerbeek, nous accompagnons chaque citoyen bénéficiaire vers une vie meilleure.**

Comment atteindre cet objectif ambitieux ? Comment impacter positivement et durablement la vie des citoyens bénéficiaires ?

En étant, nous-mêmes, en constante amélioration. C'est donc empreint de ce souci que le CODIR, composé de l'ensemble des directeurs des départements du Centre et en étroite collaboration avec le Conseil de l'Action sociale, a identifié pour cette année 2020 sept projets qui répondent à cet objectif.

Avant d'exposer les différents projets qui animeront l'année 2020, il est important de rappeler quelques chiffres spécifiques à Schaerbeek.

---

<sup>1</sup> Article 1<sup>er</sup> de la Loi organique du 8 juillet 1976

## Observations générales <sup>2</sup>

- En termes de nombre total de bénéficiaires, le CPAS de Schaerbeek est le cinquième plus grand CPAS de Belgique.
- Le profil des bénéficiaires du CPAS de Schaerbeek est assez proche de ceux de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Belgique.
- À Schaerbeek, comme ailleurs, légèrement plus de femmes que d'hommes sont bénéficiaires d'un RIS.
- Les femmes bénéficiant d'un RIS ont plus souvent que les hommes une famille à leur charge.
- Ces inégalités entre hommes et femmes sont faiblement influençables par des facteurs locaux.
- À Schaerbeek, comme ailleurs, les jeunes de moins de 25 ans représentent à eux seuls près d'un tiers de tous les bénéficiaires, alors qu'ils représentaient un peu plus d'un quart en 2006. Le fait qu'un nombre relativement important de jeunes soit aidé par un CPAS peut être aussi un signe de progrès, dans la mesure où des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni en formation, font appel à l'aide d'un CPAS pour mettre en place un projet professionnel durable.
- La proportion de bénéficiaires « cohabitants » et « avec charge de famille » est plus élevée à Schaerbeek qu'aux niveaux régional et national.
- À Schaerbeek, 50 % au moins des bénéficiaires sont des personnes qui « ont une famille », avec ou sans enfants: des couples, des familles monoparentales, avec ou sans enfants, ou avec le projet d'en avoir bientôt.
- Le poids des différentes catégories familiales (isolé, cohabitant, avec charge de famille) ne dépende que partiellement de la démographique locale.
- Cela dépend aussi de la manière dont les administrations accordent le statut de cohabitant plutôt que celui d'isolé.
- À Schaerbeek, les étrangers hors-UE bénéficiaires d'un RIS sont surreprésentées par rapport à leur part dans la population résidente, mais bien moins qu'aux niveaux régional et national.
- Les ressortissants de l'UE sont par contre sous-représentés à Schaerbeek, et pas au niveau national.

---

<sup>2</sup> CPAS de Schaerbeek, Observatoire du Social, Première rapport d'observation 2019, CALDARINI Carlo, décembre 2019

**TABLEAU 1 : Le top 20 des communes avec le plus grand nombre de bénéficiaires RIS**

Moyenne 12 derniers mois (avril 2018 / mars 2019)

	Bénéficiaires RIS	Habitants	%
1. Liège	14.307	197.355	7,2%
2. Charleroi	10.380	201.816	5,1%
3. Anvers	10.293	523.248	2,0%
4. Bruxelles	8.916	179.277	5,0%
5. Schaerbeek	8.745	133.010	6,6%
6. Molenbeek-Saint-Jean	7.167	97.005	7,4%
7. Gand	7.038	260.341	2,7%
8. Anderlecht	6.810	118.382	5,8%
9. Namur	4.876	110.939	4,4%
10. Mons	4.595	95.299	4,8%
11. La Louvière	3.787	80.637	4,7%
12. Ixelles	3.409	86.513	3,9%
13. Seraing	3.371	64.270	5,2%
14. Verviers	3.051	55.198	5,5%
15. Forest	2.866	56.008	5,1%
16. Louvain	2.740	101.396	2,7%
17. Saint-Gilles	2.617	50.002	5,2%
18. Tournai	2.580	69.554	3,7%
19. Saint-Josse-Ten-Noode	1.991	27.032	7,4%
20. Etterbeek	1.977	47.786	4,1%

**TABLEAU 2 : Profils des bénéficiaires RIS à Schaerbeek, en Région de Bruxelles-Capitale et en Belgique**

Moyenne 12 derniers mois (avril 2018 / mars 2019)

	Schaerbeek	RBC	Belgique
Homme	43,9%	44,9%	46,7%
Femme	56,1%	55,1%	53,3%
Moins de 25 ans	32,1%	31,6%	32,4%
25 à 34 ans	25,3%	23,3%	24,0%
35 à 49 ans	26,2%	25,3%	26,4%
50 à 64 ans	14,1%	16,4%	15,4%
65 ans et plus	2,3%	3,3%	2,2%
Isolé	28,5%	35,2%	38,6%
Cohabitant	37,8%	35,5%	30,9%
Charge de famille	33,7%	29,3%	30,5%
Belges	53,8%	59,1%	65,9%
Étrangers UE	14,1%	10,5%	7,3%
Étrangers hors UE	32,1%	30,4%	26,8%
<i>dont réfugiés reconnus</i>	43,4%	42,0%	50,9%
<i>dont protection subsidiaire</i>	14,0%	12,7%	14,9%

**TABLEAU 3 : Répartition de la population résidente et des bénéficiaires RIS par nationalité à Schaerbeek, en Région de Bruxelles-Capitale et en Belgique**

Moyenne 12 derniers mois (avril 2018 / mars 2019)

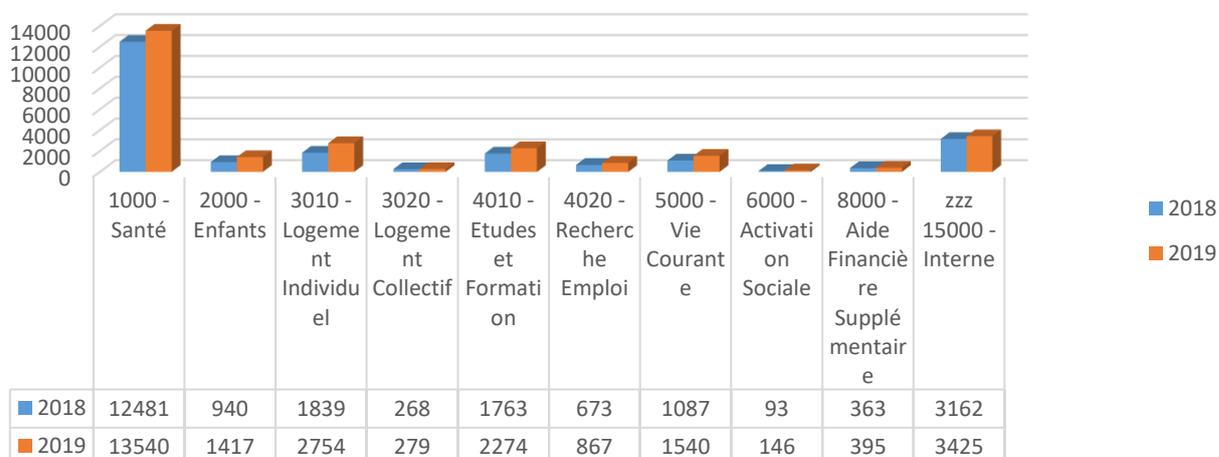
	Schaerbeek		Région de Bruxelles-Capitale		Belgique	
	Bénéficiaires RIS	Habitants	Bénéficiaires RIS	Habitants	Bénéficiaires RIS	Habitants
Belges	54%	63%	59%	65%	66%	88%
Étrangers UE	14%	22%	11%	23%	7%	8%
Hors UE	32%	14%	30%	12%	27%	4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Le Projet Individualisé d'Intégration Sociale (PIIS)

Le Projet Individualisé d'Intégration Sociale (PIIS) vise à établir les étapes nécessaires et les objectifs en vue de l'insertion sociale et/ou professionnelle progressive de tout citoyen bénéficiaire du droit à l'intégration sociale, pour lequel l'emploi n'est pas (encore) possible ou souhaitable dans un premier temps.

La loi de 2016 précise que le PIIS doit porter "de préférence sur l'insertion professionnelle, ou, à défaut, sur l'insertion sociale". Le PIIS est déterminé en fonction de la situation personnelle du citoyen bénéficiaire, de ses aspirations et de ses possibilités en matière d'insertion sociale et/ou professionnelle. Les PIIS ne sont pas adressés à l'ensemble de notre public pour des raisons d'équité ou médicales, néanmoins, nous souhaitons l'étendre à tous les citoyens bénéficiaires déjà aidés par le Centre avant 2016 afin qu'ils aient également l'opportunité d'être suivis individuellement dans l'identification d'objectifs à vocation d'insertion professionnelle et/ou sociale. Enfin, concernant l'évolution, nous retiendrons principalement l'augmentation des PIIS à orientation ISP.

### Nombre aide sociale



## Du point de vue du budget

Le budget de l'année 2020 s'élève à 154.990.566 € (contre 152.954.975 € initialement prévus au plan) dont 42.059.500 € de dotation communale de base, soit une diminution de 308.843 € par rapport au plan, mais une augmentation de 521.909 € par rapport au budget initial 2019, exclusivement liée à l'évolution du coût net de l'aide sociale.

### Coût net aide sociale par rapport au plan

	Plan 2020			Budget 2020			Ecart
	Recettes	Dépenses	Coût net	Recettes	Dépenses	Coût net	
RI	60.986.854,68	74.892.418,80	13.905.564,12	61.937.929,88	75.534.650,54	13.596.720,66	-308.843,46
ERI	8.576.881,14	8.576.881,14	0,00	9.497.074,89	9.497.074,89	0,00	0,00
Remboursements	1.961.553,84	1.571.891,40	-389.662,44	1.713.038,51	1.323.376,07	-389.662,44	0,00
Autres aides sociales	1.013.761,68	5.473.276,36	4.459.514,68	1.016.690,34	5.601.705,02	4.585.014,68	125.500,00
	<b>72.539.051,34</b>	<b>90.514.467,70</b>	<b>17.975.416,36</b>	<b>74.164.733,62</b>	<b>91.956.806,52</b>	<b>17.792.072,90</b>	<b>-183.343,46</b>

Impact sur la dotation communale = évolution RI

-308.843,46

## Evolution de la dotation communale

DOTATION	Budget 2019	Budget 2020
DOTATION COMMUNALE	41.537.591,00	42.059.500,00
DOTATION COMMUNALE (HOP)	2.310.429,00	1.822.979,00

## Evolution du fond spécial de l'aide sociale

### Dotation FSAS

2019	2020	2021
4.790.095,63 €	5.199.790,66 €	5.620.443,66 €

À titre d'information, le fonds spécial de l'aide sociale augmente de 8 % par an.

Notons également qu'un crédit budgétaire équivalant à 0,5 % du montant des frais de personnel (brut + ONSS) a été prévu en vue d'assurer une formation continue du personnel.

Nous souhaitons souligner à ce stade l'expertise et la collaboration des services de la Direction financière et la Département Budget et Contrôle de Gestion qui nous permettent, au quotidien, de garder le cap en assurant une gestion saine du Centre.

## Contexte actuel

Le CPAS doit assurer aux personnes et aux familles, dans les conditions déterminées par la loi, l'aide sociale due par la collectivité. Celle-ci se matérialise sous la forme d'un système de protection pour les personnes et les familles qui n'ont plus les moyens suffisants pour vivre conformément à la dignité humaine (se nourrir, se vêtir, se loger, assurer son hygiène et avoir accès aux soins de santé).

L'action du CPAS ne se limite pas à fournir une aide financière (revenu d'intégration ou aide sociale équivalente). L'aide fournie par le CPAS peut en effet prendre plusieurs formes : aide psychosociale, aide médicale (aide médicale urgente pour les personnes en séjour illégal, cartes santé permettant une simplification et une systématisation de remboursement des soins de santé), aide psychologique (accompagnement spécifique des personnes primo-arrivantes souffrant de traumatismes), etc.

Notre institution veille à assurer un traitement équitable et transparent de toutes les demandes qui lui sont adressées. Le droit à l'intégration sociale et à l'aide sociale ont été conçus comme des droits résiduels de la sécurité sociale et de la solidarité familiale. Toutefois, le CPAS ne pouvant laisser une personne en situation précaire, ce dernier est parfois amené à octroyer des avances (sur pension, allocations de chômage, ...) qu'il récupère ensuite directement auprès de l'organisme en question. Au-delà de l'aide individuelle qu'il doit fournir aux personnes en difficulté, le CPAS a également créé des établissements et des services à caractères social, curatifs ou préventifs, tels le service de médiation de dettes, les logements d'urgence, les maisons de repos ou encore Le Chauffoir.

Le projet global de réduction de la précarité adopté pour cette mandature 2019-2024 se traduit quotidiennement par les actions soutenant l'articulation des politiques menées par le CPAS de Schaerbeek. Elles se déclinent en plusieurs axes.

### L'axe du progrès

Un aspect nous guide dans la rédaction et dans les actions : celui du progrès vers lequel nous voulons emmener aussi bien les collaborateurs du CPAS que les citoyens bénéficiaires. Le progrès est l'action d'aller vers l'avant, de s'accroître, d'être meilleur. Dans toute société, le progrès est l'évolution dans le sens d'une amélioration, sa transformation progressive vers plus de connaissance et de bonheur.

### *Vers plus d'ouverture*

Nous sommes persuadés que la participation aux activités organisées par les clubs sportifs, les mouvements de jeunesse ou encore les écoles de musique, contribuent à l'épanouissement des jeunes, à leur formation, à leur ouverture d'esprit. La participation à ce type d'activités permet aussi aux parents de trouver du temps pour la gestion du ménage ainsi que pour la recherche d'un emploi. Pour toutes ces raisons, au-delà des prescrits légaux relatifs à l'octroi des revenus d'intégration, le CPAS souhaite faire du soutien aux activités extrascolaires une priorité pour les années à venir.

### *Vers plus d'autonomie*

Le Conseil de l'Action Sociale a la volonté d'accentuer les efforts et les moyens en vue du développement d'une politique de formation et d'activation de nos usagers sur le marché de l'emploi à travers notamment l'investissement dans les cours de langues française et néerlandaise, et dans les projets de cohésion sociale qui permettent aux citoyens de se rencontrer autour de thématiques sportives ou culturelles.

### *Vers plus de responsabilité*

S'il est important que chaque bénéficiaire puisse bénéficier de droits légitimes, il est également primordial qu'il prenne conscience que des obligations en découlent. Dans le même ordre d'idée, il revient aussi au Conseil de l'Action Sociale de prendre ses responsabilités afin de mettre à disposition

du citoyen les outils indispensables à la réalisation de ses objectifs. Les efforts pour la mise à l'emploi des articles 60 seront poursuivis et développés en collaborations avec Actiris, Atrium et la maison de l'emploi, ainsi qu'avec le VDAB et Bruxelles Formation.

#### *Vers plus de conscience climatique*

Le Conseil de l'Action Sociale entend bien inscrire l'urgence environnementale parmi ses priorités. À ce titre, le Conseil encouragera toute initiative visant à responsabiliser tant les citoyens bénéficiaires que les collaborateurs du CPAS, au respect de l'environnement et à l'utilisation mesurée de toute ressource énergétique, qu'elle soit renouvelable ou non. Le Centre quant à lui veillera à devenir "single use plastic free" d'ici la fin de la mandature.

#### *Vers plus de lien*

Les personnes de 65 ans et plus entendent rester à domicile autant que possible. Pour ce faire, des initiatives inédites seront envisagées par le Conseil de l'Action Sociale afin d'aider nos aînés à leur propre domicile, notamment par le biais d'actions telles que le soutien aux aidants proches. Le CPAS de Schaerbeek entend aménager de nouveaux logements adaptés pour les seniors qui ne peuvent rester chez eux.

#### *Les femmes et familles monoparentales*

La proportion d'enfants qui naissent dans un ménage ne disposant pas de revenu du travail est légèrement plus élevé à Schaerbeek (27 %) qu'à l'échelle de la région (24 %). En outre, 38 % des naissances ont lieu dans un ménage comptant un seul revenu et 15 % des enfants naissent dans une famille monoparentale (mère isolée) à Schaerbeek (des pourcentages proches de ceux de la Région).

#### *Formation et intégration socio-professionnelle*

Le CPAS poursuivra la recherche de solutions adaptées aux femmes et aux familles monoparentales dans le cadre de leur formation et insertion socioprofessionnelle avec, entre autres, la future crèche La Courte Echelle qui, d'ici 2022, mettra une soixantaine de places à disposition, afin que les parents puissent suivre des formations tout en étant assurés que leurs enfants soient bien pris en charge. En attendant la réalisation de la crèche du CPAS, le Centre intervient déjà dans les frais de crèche, de garderie, de repas, de fournitures scolaires et de chèques sport de bon nombre d'enfants, en particulier ceux issus des familles monoparentales.

#### *Enrayer la précarité*

Les chiffres du CPAS révèlent une augmentation du nombre de femmes en situation de précarité. En 2019, les femmes sont hélas encore discriminées à plusieurs niveaux, leur salaire est plus bas que celui des hommes, elles s'occupent davantage des enfants au détriment de leur autonomie financière et elles sont davantage victimes de violences conjugales. Elles se retrouvent souvent seules et sans ressources à élever des enfants. Les femmes sans-abri sont également plus nombreuses, parfois même accompagnées d'enfants.

#### **Les priorités**

- ✓ Poursuivre notre politique d'accompagnement de ce public fragilisé par la prise en charge des frais cités plus haut.
- ✓ Renforcer l'accompagnement spécifique des femmes, entre autres, à travers un cycle de conférences traitant de thématiques spécifiquement féminines où la confiance et l'estime de soi occupent une place essentielle.
- ✓ Former les travailleurs sociaux à la problématique des femmes victimes de violence et renforcer les synergies avec les associations actives en la matière

## En cours de réalisation

- ✓ Brochure concernant les organismes à contacter en cas de violences conjugales, réalisée en partenariat avec la commune, traduite en français, néerlandais, turc et en français, néerlandais et arabe afin de toucher le public le plus large possible.

## Les jeunes

Le public 18-24 ans représente 26 % des citoyens qui bénéficient d'une aide financière de notre Centre. Au CPAS de Schaerbeek, les jeunes de 18 à 24 ans sont pris en charge par différents services, en fonction de leur étape de vie.

### *Accompagnement des non-étudiants*

- Par le Service Enfance Jeunesse  
Le public jeune et non étudiant est un public particulièrement fragilisé pour lequel un accompagnement spécifique est nécessaire. Une chargée de Projets Jeunesse a été engagée à la fin de l'année 2018 afin de développer au cours de l'année 2019 un projet axé sur ce public spécifique. Ce projet sera évalué au cours de l'année 2020 et l'offre sera quant à elle adaptée chaque année en fonction des besoins de ce public par le biais notamment d'enquêtes de terrain et de données récoltées par l'Observatoire du social.
- Le Service Jeunes du département ISP accompagne les jeunes vers l'emploi avec un double objectif : une collaboration étroite avec le Service Enfance Jeunesse et un accompagnement soutenu du public jeune en matière d'ISP.

### *Accompagnement des étudiants*

- Par le Département de l'Action sociale  
Le public étudiant est composé pour moitié d'élèves du secondaire (un tiers en 1e, 2e, 3e, 4e année et 2/3 5e et 6e année) et pour autre moitié d'élèves du supérieur (la moitié en 1e année, l'autre moitié dans les années supérieures). Les assistants sociaux de CAP Etudes suivent le jeune, tant dans son parcours d'études que dans ses problématiques sociales. Ils sont les personnes de référence quant à la signature et au suivi du PIIS étudiant.

## Les priorités

- ✓ Améliorer l'accroche à notre offre d'accompagnement par la mise en place de projets innovants, interactifs et alternatifs.
- ✓ Renforcer les synergies avec le service Enfance et Jeunesse de la Commune et intensifier la collaboration avec le réseau.
- ✓ Développer les compétences des équipes par la création d'un Comité Spécial Jeunesse transversal DAS/ISP.

## En cours de réalisation

- ✓ Optimiser les statistiques pour une meilleure utilisation du PIIS.

## Réalisé

- ✓ Décloisonner les équipes Jeunesse « étudiants » et « non-étudiants » pour que le jeune soit suivi par son assistant social titulaire tout au long de son parcours.

### Les seniors

Le CPAS de Schaerbeek est amené à accompagner le citoyen à différents stades de sa vie, en ce compris après la vie active. La problématique des personnes âgées est au carrefour de mille et une questions de société et, à Schaerbeek, les seniors sont au cœur des préoccupations du CPAS. La création en 2018, au sein du CPAS, d'un Département Personnes âgées, répond aux besoins d'accompagnement transversal et encourage les synergies (communal, associatif, médical, ...) au bénéfice de nos aînés.

### Rester autonome

À mesure que l'on avance en âge, les difficultés peuvent s'accroître et s'entrecroiser : perte de revenus, isolement, détresse administrative, santé qui décline ou encore besoin accru d'aide et de soutien à domicile, voire entrée dans une structure résidentielle adaptée. L'objectif de maintenir nos aînés, autant que possible, en autonomie passera par une adaptation des services d'aide assurés par le CPAS tels que la livraison de repas à domicile, les chèques taxis, une aide administrative spécifique, ainsi que par une offre en hébergement actualisée. Cette nouvelle approche sera d'autant plus fructueuse si elle s'inscrit dans un travail en réseau, avec des associations comme La Gerbe, Aide aux Familles, Eva, Accent ou encore les maisons médicales. Parallèlement à celles-ci, de nouvelles initiatives, qui répondent au profil sociodémographique des seniors schaarbeekoïses se mettent en place au sein des quartiers les plus précarisés de la commune. En partenariat avec des associations comme la Maison Biloba et Eva VZW, le CPAS œuvre à la mise en place d'un service d'aide et de soins aux personnes âgées les plus vulnérables.

### Une offre adaptée

Les deux maisons de repos La Cerisaie et Albert De Latour offrent 255 places et connaissent un taux d'occupation supérieur à ceux du secteur. Le CPAS doit maintenir une capacité d'hébergement adéquate dans ses maisons de repos, tout en s'assurant que celles-ci répondent aux normes en vigueur. C'est l'une des raisons pour lesquelles un rééquilibrage entre le volet MRPA (Maison de repos pour personnes âgées) et le volet MRS (Maison de repos et de soins) au sein des deux maisons sera prochainement opéré. La mise en conformité et la rénovation de Albert De Latour ainsi que la création d'un centre de soins de jour de 15 places, figurent parmi les priorités de 2020.

### Les priorités

- ✓ La création d'un premier « Point Senior » dans le nord de la commune, à proximité de la place Liedts et de la gare du Nord. Cette antenne proposera des permanences, des animations récréatives et informatives ainsi que des conférences et des rencontres intergénérationnelles.
- ✓ Création d'une brochure dédiée aux seniors et développement de l'accompagnement préventif des seniors, visite de l'assistante sociale à domicile.
- ✓ Mettre en place des partenariats avec le Service Senior de la commune pour améliorer la mobilité, la livraison de repas à domicile et les activités récréatives.
- ✓ Développement de projets intergénérationnels sous la forme de mentorat (*Duo for a job*).

## Les personnes sans-abri

La commune de Schaerbeek a fait part de sa volonté dans son programme de majorité de devenir à l'horizon 2024 une commune *zéro sans-abri*.

### *Connaître le public*

Le public sans-abri est estimé à environ 4.200 personnes à Bruxelles. Les chiffres à Schaerbeek ne sont pas connus avec exactitude. En fonction de leur statut, les personnes sans-abris bénéficient d'aides différentes. Il faut faire la distinction entre les sans-abris avec un titre de séjour pouvant bénéficier de l'aide sociale et le public migrant ou en séjour illégal pour lesquels l'action sociale est différente. Nous sommes convaincus qu'il est important d'agir rapidement et durablement auprès de ces hommes et ces femmes pour les réinsérer socialement, dans un logement, avec un suivi psychologique et administratif adéquats afin d'enrayer la très grande précarité, de laquelle il semble parfois impossible de sortir. Afin de viser la sortie de la rue, le CPAS de Schaerbeek renforcera les partenariats avec les associations\* présentes sur le terrain.

### *Une action adaptée*

Le public des personnes sans-abri, à la rue depuis plusieurs mois ou plusieurs années, peut se retrouver, suite à une réouverture des droits ou à un paiement rétroactif d'un revenu d'intégration ou équivalent, avec des sommes importantes disponibles sur leur carte de banque. Le CPAS de Schaerbeek étudiera la pertinence d'ouvrir un compte au nom des citoyens bénéficiaires et de ventiler la somme disponible sur plusieurs mois afin de constituer une réserve en vue d'une future installation dans un logement. À ce jour, la cellule sans-abri du CPAS est composée de deux assistants sociaux. Elle sera renforcée au cours de la mandature afin d'offrir un meilleur suivi et un meilleur encadrement pour ce public particulièrement fragilisé.

#### Les priorités

- ✓ Renforcer la cellule « sans-abri » par l'engagement d'un ETP.
- ✓ Collaborer plus étroitement avec les associations présentes sur le terrain.
- ✓ Accompagner la personne sans-abri dans ses démarches administratives en ce compris la ventilation des revenus d'intégration ou équivalent du CPAS.
- ✓ Informer sur les AMU de façon plus préventive.

## Le Chauffoir

Le CPAS de Schaerbeek est fier d'avoir mis en place depuis plusieurs années, un centre de jour, ouvert de novembre à avril.

### *Solidarité au cœur de l'hiver*

Le Chauffoir est un projet conjoint de la Croix-Rouge et du CPAS. Ouvert 5 jours sur 7, il offre un accueil aux personnes sans-abri, aux migrants, aux gens de passage qui ont besoin de se (re)poser quelques heures. Le Chauffoir 2019-2020 se situe dans la salle des fêtes de l'église Sainte-Suzanne, avenue Gustave Latinis 50, est équipé d'une cuisine, d'une salle à manger, d'un bar, d'une grande salle subdivisée en salle à manger et dortoir pour celles et ceux qui souhaitent récupérer un peu de forces avant de repartir. Le Chauffoir fonctionne grâce à un coordinateur et deux assistants sociaux du CPAS et grâce à un représentant de la Croix-Rouge. Plusieurs bénévoles viennent se relayer pour assurer l'accueil, la distribution de repas et de café.

#### Les priorités

- ✓ Étudier l'ouverture d'un centre de jour ouvert toute l'année qui ne soit pas une duplication de la formule actuelle du Chauffoir, mais qui réponde à la problématique de la santé mentale qui touche un nombre toujours croissant de citoyens bénéficiaires.
- ✓ Trouver un lieu pérenne pour Le Chauffoir

#### Réalisé

- ✓ Renforcer les liens avec le service Prévention de la Commune

### Vers l'émancipation

Parmi les missions du CPAS, l'insertion socioprofessionnelle des citoyens bénéficiaires sur le marché du travail permet d'enrayer durablement le cercle de la précarité. L'insertion socio-professionnelle se fait soit par l'intermédiaire de contrats d'insertion (anciennement appelés « article 60 »), soit par une formation.

### Mise à l'emploi

L'action du CPAS ne se limite pas à l'octroi des revenus d'intégration. Le CPAS de Schaerbeek s'engage à soutenir les bénéficiaires dans leur recherche d'un emploi et à les outiller le mieux possible afin qu'ils puissent poursuivre au mieux leur parcours professionnel pour, in fine, ne plus dépendre d'un revenu d'intégration sociale.

#### Les priorités

- ✓ Développer les compétences techniques chez les personnes sous contrat article 60 et créer une équipe de petites interventions techniques au service des citoyens bénéficiaires
- ✓ Créer un partenariat avec un vide-grenier, afin de mettre sur pied la première Ressourcerie en Région bruxelloise, un projet à développer avec la Commune de Schaerbeek

#### En cours de réalisation

- ✓ Augmenter le nombre d'emplois sous contrat d'insertion.
- ✓ Développer les échanges de services avec certains partenaires.
- ✓ Développer les formations certifiantes, être attentifs à la validation des compétences

#### Déjà réalisé

- ✓ L'engagement d'un ETP pour un poste de prospecteur (commercial).

### Les Projets Individualisés d'Intégration Sociale (PIIS)

Les Projets Individualisés d'Intégration Sociale (PIIS) offrent la possibilité d'activer le citoyen bénéficiaire à différents niveaux. Le PIIS est dynamique, il évolue avec le citoyen bénéficiaire et celui-ci peut signer plusieurs PIIS simultanément.

### Activation sociale

La signature d'un PIIS SPS (Service de Participation Sociale) permet au citoyen bénéficiaire de s'inscrire dans une dynamique positive, de sortir de chez lui, de recréer du lien. Le PIIS SPS s'adresse principalement aux citoyens bénéficiaires qui n'ont pas la possibilité d'activer une mise à l'emploi.

### *Logement*

Le PIIS Logement est également un moyen d'activer tous les leviers pour trouver un logement décent. Un logement décent est important pour démarrer un nouveau projet de vie pour le citoyen bénéficiaire.

#### Les priorités

- ✓ Offrir une information concernant les PIIS par zone géographique.
- ✓ Rendre l'outil social plus interactif et dynamique.
- ✓ Favoriser une meilleure collaboration ainsi que les échanges entre les travailleurs sociaux du DAS et de l'ISP.
- ✓ Renforcer la collaboration entre le CPAS et l'asbl VIA pour le suivi du parcours d'intégration des primo-arrivants.
- ✓ Optimiser la gestion des PIIS grâce à l'implémentation du logiciel Sociabili.
- ✓ Créer une enquête de satisfaction à la fin du contrat d'insertion pour un meilleur suivi des expériences

### *La crèche La Courte Echelle*

La création d'une crèche par le CPAS de Schaerbeek est le fruit d'une réflexion entamée il y a plusieurs années sur les besoins d'accueil spécifiques des citoyens bénéficiaires dans un contexte de pénurie persistante de places d'accueil.

#### *Double constat*

Le projet est fondé sur un double constat : d'une part, l'accessibilité de nombreuses structures à tarification publique est souvent limitée aux parents qui travaillent et, d'autre part, les structures à tarification libre (secteur privé) sont le plus souvent inaccessibles financièrement aux familles précarisées. Les Départements Insertion Socio-Professionnelle (ISP) et Action Sociale (DAS) du CPAS soulignent à quel point l'inaccessibilité à une place d'accueil constitue un obstacle au parcours d'insertion socio-professionnelle. C'est la raison pour laquelle le CPAS consacre déjà un budget important à la réservation de places d'accueil dans des structures existantes pour les besoins les plus urgents. La construction d'une crèche par le CPAS devrait répondre à cette demande de façon plus adaptée.

#### *Réalisation*

La crèche sera située au numéro 176 de la Chaussée de Haecht, bâtiment dont le CPAS est propriétaire et qui sera profondément rénové à partir de fin 2020. La mise en œuvre du projet est en cours et l'ouverture du service est prévue début 2022. Les objectifs poursuivis en 2019 sont les suivants : obtention du permis d'urbanisme (toujours en cours), constitution progressive du dossier d'adjudication, approbation de celui-ci par le Conseil de l'Action Sociale et introduction dudit dossier auprès des autorités de tutelle et de la Commission communautaire française (COCOF).

#### *Objectif ISP et mixité*

Le projet compte 60 places d'accueil adressées de façon prioritaire aux citoyens bénéficiaires en insertion socioprofessionnelle (en recherche d'emploi, en formation, sous contrat spécifique) ou en situation de désarroi.

#### *Financement*

L'investissement (travaux, études, équipement et premier ameublement), soit environ 2,5 millions €, est financé pour partie par le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) et pour partie par

la Commission communautaire française (COCOF). Sur le volet fonctionnement, le CPAS dispose à ce stade d'une promesse de subventions de l'ONE pour 24 places. Pour les 36 places complémentaires, le Centre répondra au prochain appel à projets lancé par l'ONE. Les divers dispositifs régionaux d'aides à l'emploi seront enfin sollicités lors du recrutement du personnel pour les fonctions non subventionnées par l'ONE. Insistons enfin sur la réflexion approfondie menée sur le projet d'accueil depuis 2016 par un Comité de suivi pédagogique composé de professionnels du secteur et de cadres du CPAS. Ce travail a d'emblée guidé les choix architecturaux. Il a conduit ensuite à la rédaction d'un projet pédagogique, spécifique au projet, et d'un règlement d'ordre intérieur. Les documents définitifs seront officiellement validés par l'ONE en fin de chantier.

## Le logement

### *Logements de transit*

La Commune, le CPAS et l'Agence immobilière sociale de Schaerbeek (ASIS) co-gèrent des logements de transit. Dans ce partenariat, les logements sont mis à disposition par la Commune, et gérés par l'ASIS. Les candidatures et le suivi social sont assurés par le CPAS. Une difficulté récurrente pointée à ce jour, est la difficulté qu'éprouvent certaines personnes ou familles à trouver un logement décent dont le prix est adapté aux revenus, à l'issue de la période de transit obligatoirement limitée dans le temps. Une réflexion sur l'activation d'un système de dérogation avec le Foyer Schaerbeekois est sur la table à ce jour et doit être tranchée dans les mois qui viennent. Il s'agit de réfléchir à l'articulation des différents dispositifs existant sur la commune dans la perspective générale d'éviter que des Schaerbeekois(e)s parmi les plus précaires se retrouvent à la rue.

### *Logements d'urgence*

Les logements d'urgence du CPAS ont été inaugurés en 2012. L'évaluation faite en 2018 permet d'évaluer si le profil des personnes accueillies correspond bien à ce pourquoi ils avaient initialement été créés et si la durée d'hébergement et les solutions de relogement sont pertinentes et en accord avec le travail social que nous voulons mener.

### *Patrimoine immobilier*

Le CPAS dispose d'un patrimoine immobilier composé d'une douzaine de biens. L'état général de certains de ceux-ci demande de prendre des décisions à très court terme, soit la vente, soit la rénovation. Notre vision est que les revenus générés par la bonne gestion du patrimoine immobilier doivent être réinjectés dans la politique du logement.

## Les priorités

- ✓ Conserver les logements de transit et d'urgence et développer une offre de logement de type Housing First avec une attention particulière pour les femmes sans-abri.
- ✓ Investir 900.000 € d'ici 2021 dans le patrimoine privé du CPAS afin de rénover l'offre, valoriser le patrimoine et revoir les contrats de bail.
- ✓ Renforcer la collaboration avec les agences immobilières sociales.
- ✓ Générer des revenus du patrimoine immobilier grâce à une gestion *en bonne mère de famille*.

## Activités et projet politique pour 2020

---

### Considérations générales

2020 sera tout une année de stabilisation des chantiers entrepris en 2019. La mise en place du nouveau logiciel social Sociabili et la pérennisation de la Culture 1030 représentent un vrai catalyseur dans le type de collaboration souhaité pour cette année. La nouvelle culture d'entreprise du CPAS de Schaerbeek vise, par les principes d'intelligence collective et de co-construction à décloisonner et tendre vers l'excellence par tous et pour tous.

Le CPAS de Schaerbeek réitère son ambition de tout mettre en œuvre pour moderniser la fonction publique à travers notamment des moyens et des projets. Le double objectif poursuivi de réduction de la précarité et de l'accompagnement des citoyens bénéficiaires vers une vie meilleure se fera au travers de sept projets identifiés comme étant prioritaires et transversaux pour l'année 2020.

### 1. Poursuivre et développer la mise en place de Sociabili

Le CPAS de Schaerbeek a opté pour l'intégration de Sociabili, un logiciel social issu d'une collaboration avec le CPAS de Charleroi et le CPAS de Molenbeek. La transition finale des données de l'ancien logiciel (CPAS2000) vers le nouveau logiciel (SOCIABILI) aura lieu le 23 décembre 2019. Nous estimons devoir consacrer encore une demi-année au développement de correctifs et d'applicatifs en marge du logiciel pour nous permettre de bien fonctionner et laisser le temps à l'ensemble des équipes de s'approprier l'outil. Il nous faudra aussi ajuster nos procédures de traitement des dossiers en fonction de notre prise en mains du logiciel. Ce travail a déjà bien été amorcé en 2019 grâce notamment à une réflexion commune autour des enjeux actuels et obstacles existants dans le traitement du dossier social.

Qu'en disent nos départements ?

#### *Direction financière*

À titre illustratif de bonne pratique, et parallèlement à la participation active de certains collaborateurs au Groupe de Travail « Finances » de SOCIABILI, le service direction financière a poursuivi le processus d'enrichissement des tâches (par le biais de la préparation et du contrôle a priori des paiements). Il a, par ailleurs, redynamisé les processus de dépouillement et recouvrement (grâce à la mise en place d'un reporting et d'indicateurs de suivi systématique), intensifié le transfert et le partage de connaissances au sein du département, renforcé les synergies transversales notamment avec le DRH (réorganisation du cycle d'avances, saisies et retenues sur salaires) et le service « logement » du DAS (gestion proactive des garanties locatives).

L'amélioration continue de ces performances avec pour objectif final un meilleur service aux citoyens bénéficiaires constitue un leitmotiv pour la Direction Financière. À ce titre, l'exercice 2020 se verra majoritairement consacré à l'amélioration de nos procédures de travail, tant globalement que plus particulièrement dans le cadre de SOCIABILI et nous veillerons à l'accompagnement actif du projet de mesure de nos ressources internes dans le cadre de projet du Parcours du Dossier Social (PDS).

#### *Direction des affaires générales*

Pour illustrer cet objectif, voici comment celui-ci se traduira pour notre service courrier. En 2020, le service poursuivra son investissement dans le projet Sociabili afin de veiller à garantir l'accueil adéquat et la réception des documents des citoyens bénéficiaires avec le nouvel outil informatique du Centre.

Il continuera son travail d'amélioration des procédures, en collaboration avec les services concernés, en vue d'une simplification administrative et d'un meilleur service rendu aux travailleurs du CPAS. Il s'impliquera également dans la gestion électronique des documents du Centre.

## 2. Former les conseillers et adapter les lignes de conduite

Installés en mars 2019, la nouvelle présidente et le nouveau conseil de l'action sociale souhaitent revoir les lignes de conduite afin que les objectifs de diminution de la précarité et l'accompagnement vers une vie meilleure soient également poursuivis au travers de ce document, telle une base commune de mode de fonctionnement envers notre public. Les lignes de conduites sont essentielles tant pour les travailleurs sociaux que pour les conseillers de l'action sociale qui valident les dossiers de citoyens bénéficiaires. Parallèlement à cela, nous poursuivrons et compléterons le processus de formation des nouveaux conseillers. Afin d'instaurer un espace de dialogue et de compréhension commune, des échanges entre le Conseil et les travailleurs de terrain seront organisés. Les uns pourront dès lors mieux intégrer la vision politique du Conseil et les autres mieux saisir et prendre en compte, dans leur décision, les constats observés en première ligne.

Qu'en disent nos départements

### *Département Energie - Médiation de dettes*

Dans l'optique d'inscrire davantage ses actions dans une perspective d'accompagnement préventif plutôt qu'essentiellement curatif, des ateliers de prévention au surendettement ont été développés en 2019 afin de permettre aux citoyens bénéficiaires d'améliorer leur gestion budgétaire et administrative et d'avoir une meilleure connaissance de leurs droits et obligations par rapport à leurs créanciers. Le Conseil de l'Action sociale a approuvé à l'unanimité le projet de révision des aides financières du Service Energie. A partir de 2020, celles-ci seront contractualisées à travers la signature d'un Contrat Energie qui permettra, sur base de la détermination de l'état de besoin établi par l'enquête sociale, de formaliser les engagements respectifs qui permettront au CPAS d'assurer d'une part une fourniture d'énergie et d'apurer les situations d'endettement auprès des fournisseurs et d'autre part d'obtenir l'engagement des citoyens bénéficiaires à participer aux ateliers de prévention du surendettement afin d'améliorer leur gestion budgétaire et administrative. L'objectif poursuivi est de développer et d'encourager l'autonomie et la responsabilisation des citoyens bénéficiaires afin de leur permettre d'assurer au mieux leurs besoins vitaux malgré leurs ressources limitées. Cette révision proposée du mécanisme d'aides financières est également motivée par la diminution importante des subsides du Fonds Social Gaz et Electricité qui nécessitent de renforcer les mesures préventives pour pallier la réduction des moyens financiers pour lutter contre la précarité énergétique. D'un point de vue opérationnel, cette réforme permettra également de renforcer la transversalité entre les services Energie et Médiation de dettes qui permettra aux citoyens bénéficiaires de bénéficier de l'expertise de ces deux services pour apurer leur situation d'endettement.

### *Département de l'Action sociale*

Suite à l'arrivée du nouveau Conseil de l'Action Sociale en 2019 et de la prise de fonction des nouveaux Conseillers, le Département de l'Action Sociale veut, en 2020, mettre un accent particulier sur la

connaissance réciproque des acteurs : réalité législative, réalité du travail social, contraintes administratives, volonté politique,... afin d'atteindre ensemble les objectifs définis plus haut.

Le programme de politique générale 2019-2024 mettait en exergue la pertinence de la création d'un observatoire du social. À cet effet, nous présentions la réflexion suivante :

*« La création d'un Observatoire du social au sein du CPAS, chargé de centraliser, de collecter et d'analyser un ensemble d'indicateurs, de réalités ou de missions réalisées par le CPAS est un autre projet lancé récemment. Chaque département ou cellule a aujourd'hui sa propre manière de collecter et d'organiser des données qui ne sont pas toujours centralisées, analysées et partagées. Afin de pallier cette lacune, le CPAS a décidé de créer un Observatoire du social au sein de son organisation, chargé de centraliser, de collecter et d'analyser un ensemble d'indicateurs, de réalités ou de missions réalisées par le CPAS. Ces informations seront traduites sous forme de notes, de rapports ou de recommandations à usage interne ou à vocation de diffusion externe (Brulocalis, Région de Bruxelles-Capitale, Gouvernement fédéral...). L'Observatoire se nourrira également des rapports, études et analyses réalisées et produites par des organismes publics et privés (Observatoire de la Santé et du Social de la Région de Bruxelles Capitale, SPP Intégration Sociale, SPF Économie, rapports d'associations ou d'ONG, recherches universitaires, ...). Les thèmes et sujets de ses recherches seront définis à travers des échanges avec le Conseil de l'Action Sociale et les Directions. Le travail de l'Observatoire, en étroite collaboration avec les services concernés par les thèmes de recherche, devra permettre d'anticiper les problématiques naissantes et de traiter de façon adéquate les problématiques récurrentes. »*

En septembre 2019 un chargé d'étude a été engagé à ces fins. Le fruit de ses recherches viendra alimenter la réflexion du Conseil de l'Action sociale et l'ensemble des départements en 2020 dans la co-construction de nos lignes de conduites. Le premier rapport d'observation est disponible depuis le moins de décembre, nous avons d'ailleurs intégré plusieurs informations collectées par le chargé d'études dans cette note de politique générale.

Les nouvelles lignes de conduites devront également être traduites en néerlandais dans le courant de l'année 2020.

### 3. Mesurer l'étendue de l'effort fourni par chacun d'entre nous

L'ambition est de procéder à une analyse concrète, participative et transversale de la charge de travail que représente chaque étape d'un dossier traité au CPAS. Tant pour les dossiers sociaux que pour toutes les opérations traitées par les services dits « de support ». 2020 sera l'occasion de se pencher sur l'objectivation des besoins en termes de ressources à travers l'entièreté de notre Institution. Avant de poursuivre une refonte du parcours du dossier social et des tâches demandées, nous pensons qu'il est pertinent d'avoir une vue réaliste de la charge de travail qui repose sur chacun des collaborateurs afin de repenser intelligemment le Parcours du Dossier Social et envisager un modèle organisationnel bénéfique tant pour le citoyen bénéficiaire, que pour les travailleurs. C'est pourquoi l'accent sera mis sur la mesure de l'effort fourni par l'ensemble des collaborateurs.

Depuis deux ans, le CPAS de Schaerbeek favorise et promeut la gestion de projets dans ses équipes. Le CPAS a l'innovation dans ses valeurs et est en train de consolider une culture d'organisation basée sur la co-construction. Dès lors, tant pour des projets spécifiques que pour des projets institutionnels, ce

sont des collègues du métier, du terrain qui sont à la manœuvre. Soit comme contributeurs, soit comme coordinateurs ou gestionnaires de projets.

Cette volonté s'accompagne notamment d'un plan de formation conséquent, afin de se ménager les outils nécessaires à la bonne gestion et évaluation des projets menés.

Néanmoins, notre mission première est bien de rendre au public le meilleur service possible. Il est dès lors important de pouvoir évaluer assez précisément l'énergie et les ressources que nous affectons aux projets, visant à améliorer le service rendu aux citoyens, sans que celles-ci n'entravent la continuité du service.

Concrètement, l'organisation se penchera, en 2020, sur la mesure du temps consacré aux principales tâches récurrentes effectuées par les départements. Ce sont les équipes elles-mêmes qui, de façon transversale et selon une méthodologie commune, contribueront à décrire et mesurer ces tâches. L'approche sera construite conjointement, avec l'aide d'un consultant externe, afin d'être adaptée à nos réalités de travail et aux objectifs poursuivis. Il est prévu de commencer par les équipes les moins impactées par la mise en place du nouveau logiciel social et d'avoir fait le tour de l'organisation pour la fin de l'année 2020.

## 4. Harmonisation régionale du travail d'insertion

L'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif à l'emploi d'insertion « Article 60, §7 » a été publié ce 23 mai 2019. Il est issu d'un processus de concertation entre le cabinet du Ministre bruxellois de l'emploi et la Fédération des CPAS bruxellois. Il sera d'application au sein des 19 CPAS bruxellois à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020. L'objectif de cet arrêté est d'harmoniser les pratiques entre les 19 CPAS bruxellois et ce même si les CPAS gardent leurs prérogatives d'autonomie locale.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la VI<sup>e</sup> Réforme de l'Etat et donc du transfert de cette matière aux Régions, Bruxelles a souhaité revoir le dispositif du travail d'insertion en tenant compte du contexte social particulier de la Région-capitale.

Le dispositif « article 60 », qui offre la possibilité aux CPAS d'engager une personne afin de lui permettre d'acquérir une expérience professionnelle et d'accéder au droit aux allocations de chômage, a été renforcé au niveau régional, avec pour objectif d'atteindre la barre de 10 % d'ayants droit à l'intégration sociale bénéficiant d'un contrat de travail « article 60 ». Ce renforcement est conjugué à une harmonisation qualitative des services d'accompagnement proposés (encadrement, formation au travail et accès à la validation de compétence).

Le terme « article 60 » est devenu partie intégrante du langage courant en insertion socioprofessionnelle (ISP) et qualifie la relation de travail qui lie un CPAS au citoyen bénéficiaire qu'il a engagé en vertu de cet article de loi. Le citoyen bénéficiaire devient, par contrat, un travailleur (employé ou ouvrier selon les cas) du CPAS soumis à la loi sur les contrats de travail du 3 juillet 1978. A partir du 1<sup>er</sup> janvier la terminologie change et nous parlerons désormais d'*emploi d'insertion*.

Différents outils harmonisés ont été développés en 2018 avec les 19 CPAS bruxellois. Il s'agit d'outils relatifs à la description de fonction, à l'évaluation du parcours d'insertion du travailleur, le plan personnel d'acquisition de compétences et d'accompagnement (PAC), grande nouveauté, et l'analyse de la collaboration avec le partenaire potentiel dans le cadre de l'emploi d'insertion qui faciliteront le passage vers des pratiques communes entre les services d'insertion socioprofessionnelle des CPAS bruxellois. L'objectif pour 2020 est d'établir pour chaque nouveau travailleur un plan personnel

d'acquisition de compétences et d'accompagnement, ainsi que d'établir au minimum trois évaluations sur la durée du contrat.

Parallèlement à ce changement régional dans lequel le CPAS de Schaerbeek s'inscrit, nous constatons qu'il y a lieu de déployer et d'axer les actions sur une offre de formations visant à réduire la fracture sociale, à accroître l'employabilité des chercheurs d'emploi, à soutenir et renforcer l'acquisition de compétences des personnes sous contrat d'emploi d'insertion dans leur processus d'insertion professionnelle et de contribuer au développement de la formation continue des membres des équipes des personnes chargées de leur encadrement. Nous constatons également que certaines personnes rencontrent des difficultés pour s'intégrer dans le milieu du travail et n'adoptent pas les comportements attendus par les employeurs et partenaires, ce qui mène parfois à un échec. Ces différents constats nous amèneront cette année à développer les activités et la création de programme liées à la formation, des ateliers qui répondent à la fois aux besoins du public et aussi aux exigences du monde professionnel tant en amont de la mise à l'emploi que durant le contrat de travail d'emploi d'insertion. Nous continuerons de proposer un parcours de formation permettant à chacun de mettre en place un projet adapté en fonction de ses aptitudes, de ses acquis et de ses souhaits.

Un Groupe de travail transversal au sein du Département ISP propose et agence une réorganisation du Département afin d'augmenter le taux d'accroche de notre public et répondre de façon plus adaptée à leurs demandes. Ce groupe a réalisé une première phase en 2017 et mène aujourd'hui la réflexion sur la deuxième phase qui porte sur le développement de l'offre d'accompagnement autour du citoyen bénéficiaire. Dans le cadre de l'harmonisation régionale de la mesure, notre service collabore avec Brulocalis. De nouveaux outils harmonisés sur la Région sont actuellement testés.

Une réflexion est en cours autour de notre accompagnement des travailleurs emploi d'insertion, en de leur évaluation, de l'identification de leurs compétences et de la valorisation de celles-ci. Des séances infos seront prochainement organisées afin de sensibiliser les travailleurs de notre Centre à la validation de compétences. Nous réfléchissons au développement de partenariat permettant d'associer formation et expérience professionnelle en alternance avec au terme une validation des compétences acquises.

Nous misons également sur la formation des collaborateurs du département ISP. La formation au tutorat coordonnée en collaboration avec la COCOF auprès d'une cinquantaine d'encadrants de travailleurs emploi d'insertion a donné lieu à des retours très positifs notamment de la part de nos partenaires. Nous soutiendrons cette année encore et davantage cette dynamique.

Afin d'illustrer cette amélioration, le tableau ci-dessous vous présente de manière chiffrée les objectifs atteints par notre département ISP. Mettons en lumière le fait que depuis 2018 nous dépassons les objectifs fixés par la Région. Nous ne pouvons que féliciter les équipes et les encourager afin de continuer en 2020 à d'œuvrer jour après jour à la pérennisation de cette tendance.

<b>Année</b>	<b>Objectif à atteindre</b>	<b>Objectif atteint (moyenne)</b>
2016	328	321
2017	361	329
2018	362	373
2019	402	405
2020	420	

## 5. Rénover la maison de repos et de soins Albert De Latour

Le CPAS de Schaerbeek est le gestionnaire de deux maisons de repos et de soins : la Cerisaie, inaugurée en juin 2012, avenue Britsiers, et le Home Albert De Latour, rue Thomas Vinçotte. Au total, ce sont 255 personnes qui peuvent être accueillies au sein de ces établissements. Inaugurée en 1994, la Maison de repos et de soins Albert De Latour nécessite différents types de travaux, primo au regard de la réglementation, de secundo, de par l'amortissement de ses machines et son équipement. Outre les questions de salubrité et de sécurité évidentes, cet établissement doit se conformer aux nouvelles normes architecturales actuellement en vigueur, pour obtenir l'agrément spécial comme maison de repos et de soins.

Il est donc nécessaire d'y effectuer des travaux d'aménagement de l'espace qui devront tenir compte des nouvelles normes en vigueur. En avril 2017, le Conseil a marqué son accord et son intérêt à ce que l'Administration avance sur le projet de mise aux normes et de rénovation de la MR Albert de Latour. Six scénarii sont actuellement en cours d'exploration. Ceux-ci couvrent un large spectre des possibles, allant d'un projet minimaliste de mise en conformité simple à des scénarii d'acquisitions complémentaires de biens permettant d'offrir aux seniors schaerbeekois des solutions d'hébergement plus calibrées et correspondant à divers niveaux de prise en charge : centre de jour ; résidence-service ; court-séjour (permettant aux aidants de pouvoir souffler sans souci). Une réflexion a également été menée quant à l'opportunité de rééquilibrer le nombre de lits MR et de lits MRS au sein de chaque maison, en faisant « glisser » des lits MRS de la Cerisaie vers Albert De Latour, ce qui, au vu du taux d'occupation de chacune des maisons de repos, rencontre la demande. Par ailleurs, ceci permettrait une répartition plus harmonieuse, au sein de chacune des maisons, entre les personnes autonomes et celles nécessitant une plus grande attention en termes de soins. Toutefois, l'administration de la COCOM ne rendra effectif ce transfert de lits qu'après la mise aux normes d'ADL, c'est pourquoi le projet de rénovation nous animera tout particulièrement en 2020.

## 6. Développer la prise en charge des alertes du Ministère

La collaboration mise en avant pour cette année 2020 est également envisagée vis-à-vis des partenaires extérieurs et notamment le SPP Intégration.

Soucieux d'être à l'écoute de l'inspection du SPP IS, un des projets de l'année 2020 sera d'améliorer notre fonctionnement quant au traitement des alertes Ministère. Nos équipes opérationnelles sont aujourd'hui en difficulté quant au traitement des « alertes » du Ministère, qui nous indiquent les contradictions administratives à vérifier dans les dossiers des citoyens bénéficiaires. Occupés par le traitement du flux des demandes émanant des citoyens-bénéficiaires, nos travailleurs de terrain ne parviennent pas toujours à se rendre disponibles pour traiter ces alertes efficacement. L'enjeu de ce projet est d'élaborer un processus efficace pour traiter ces informations précieuses, qui nous sont transmises par le Service Public de Programmation « Intégration Sociale ». A l'issue de nos rencontres avec l'inspecteur, celui-ci réitère son souhait de pouvoir constater un contrôle systématique des alertes envoyées par le SPP IS. Il appartient à notre Centre de tout mettre en œuvre pour atteindre cet objectif. Un travail d'amorce issu d'une réflexion conjointe interdépartementale pose déjà les jalons de la gestion de cette thématique qui sera plus que soutenue dans le courant de cette année 2020.

## 7. Implémenter le cycle d'évaluation et le plan de formation

Largement entamé, 2019 était une année « test » en matière d'implémentation du cycle d'évaluation et de solidification du plan de formation. Il s'agit à présent de consolider et généraliser le cycle. Celui-ci comprend l'élaboration et le suivi d'objectifs établis en lien avec le Plan Opérationnel Intégré, qui contient les objectifs institutionnels du CPAS.

Le cycle d'évaluation est un processus de gestion du personnel axé sur la qualité du service et sur le développement et l'épanouissement personnel de chaque travailleur.

L'évaluation vise à réaliser un suivi des prestations et à favoriser le dialogue et la collaboration entre le collaborateur et son responsable hiérarchique fonctionnel (N+1) en :

- ✓ clarifiant les attentes réciproques et les moyens mis à disposition
- ✓ contribuant à identifier les besoins en développement des compétences du travailleur
- ✓ permettant au collaborateur d'exprimer en toute liberté des souhaits particuliers
- ✓ prenant la mesure de la motivation et du bien-être du collaborateur
- ✓ fixant des objectifs alignés à la NPG et au POI, spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, définis dans le temps et écologiques

Le cycle d'évaluation est axé sur le dialogue entre le collaborateur et son responsable hiérarchique fonctionnel (N+1) direct, avec comme base objective d'échange en début de cycle, la description de fonction qui reprend tant les missions et tâches du travailleur, que les compétences comportementales nécessaires à l'exercice de sa fonction.

Le projet *Classification de fonction* a vu le jour. Prévu en deux temps, l'année 2019 a été consacrée à établir des descriptions de fonction génériques pour tout le CPAS, afin que tous puissent, début 2020, bénéficier d'une description de fonction revue et validée. L'objectif est d'opérer au jaugeage des fonctions par un comité, d'envisager les pistes de carrières en internes en respectant le cadre légal qui est le nôtre. Une analyse des écarts entre la situation des agents et le jaugeage des fonctions sera effectuée, aboutissant à des conclusions servant à établir un plan d'action, qui se verra confronté à la réalité de l'enveloppe budgétaire, aux situations individuelles et aux orientations quant à la politique de rémunération future des collaborateurs décidée par le Conseil de l'Action Sociale.

Le projet « implémentation du cycle d'évaluation » a également été initié. Après une formation donnée aux évaluateurs, les collaborateurs ont été informés début janvier 2019 de la manière dont le cycle d'évaluation au sein du CPAS de Schaerbeek était mis sur pied et de la philosophie qui le sous-tendait. Durant cette année, les documents, procédures, ont été présentés et négociés avec les différentes instances décisionnelles afin d'être prêt pour le lancement du cycle qui s'étendra sur 2 ans et débutera en janvier 2020. Souhaitant également faciliter le travail de tout un chacun, un marché public a été lancé afin de pouvoir mettre à disposition des utilisateurs un outil informatique destiné à soutenir ce processus.

Le projet « stabilisation » en cours de réalisation et qui sera poursuivi en 2020 est également un des axes de travail important pour pouvoir offrir une plus grande stabilité au personnel, une plus grande reconnaissance, et améliorer notre efficacité en terme de recrutement et sélection en vue de garantir une plus grande continuité de service.

Finalement, un travail de révision des statuts s'opérera afin de remettre à jour nos documents de références, essentiels pour la gestion RH.

## Projets spécifiques

En 2020, plusieurs nouveaux projets verront le jour. Ceux-ci s'inscrivent dans une volonté d'encourager les travailleurs, les citoyens bénéficiaires et les partenaires à retrouver du sens dans leur travail et dans leur parcours.

### Le Projet MIRIAM

CPAS de Schaerbeek s'est porté candidat pour le projet « MIRIAM » (portant sur un groupe cible de mères de familles monoparentales). Il s'agit d'un programme proposé par le SPP Intégration social. La préface de la présentation de ce programme proposé par le SPP intégration social établit le constat suivant : *« Pour 1 homme en situation de monoparentalité touchant le revenu d'intégration, il y a 8 femmes dans le même cas. Les données à disposition du SPP Intégration sociale montrent également qu'en moyenne, ces femmes bénéficient d'un revenu d'intégration jusqu'à deux fois plus longtemps que leurs camarades masculins. Le nombre élevé de femmes dans cette situation et leur vécu prolongé en précarité sont des réalités graves qui me préoccupent. En tant que secrétaire d'État à la Lutte contre la pauvreté mais également responsable pour l'égalité des chances, je suis convaincue de la plus-value d'un projet innovant comme MIRIAM pour questionner le soutien que la société offre aux familles monoparentales, majoritairement dirigées par des femmes. En favorisant l'empowerment de ces mamans, nous favorisons aussi le bien-être de leurs enfants avec un impact évident sur la pauvreté infantile et l'intégration des générations futures »* explique Zuhail Demir, Secrétaire d'État à la Lutte contre la pauvreté.

Sur base de ce constat est né dans les esprits le projet MIRIAM. En bref, le lecteur retiendra : *« En 2015, plusieurs organisations se sont mises autour de la table pour réfléchir à la problématique de la pauvreté parmi les femmes monoparentales usagères du CPAS. Ces femmes ont des problèmes d'ordre financier mais elles rencontrent aussi des problèmes dans de nombreux autres domaines avec des conséquences néfastes sur leur confiance et l'image qu'elles ont d'elles-mêmes. Nous savions que c'était un groupe cible particulièrement vulnérable et qu'il était temps de s'atteler à une réflexion plus approfondie à la croisée du genre, de la pauvreté et de la monoparentalité. Une approche holistique et sensible au genre était absolument nécessaire. C'est ainsi que le projet MIRIAM est né »*. Des mots que nous n'aurions pas pu mieux trouver. C'est pourquoi notre Centre, qui au travers de l'expertise de terrain des travailleurs sociaux a pu identifier le fait que les mères monoparentales connaissent des freins particuliers à leur épanouissement, a répondu à l'appel à projet pour cette année 2020 et se tient dans les starting-blocks pour l'entamer et le porter à la hauteur de ces impacts positifs constatés dans d'autres CPAS participants<sup>3</sup>.

En complément de cette volonté de soutenir les familles monoparentales, le projet de crèche La Courte Echelle continue son petit bonhomme de chemin.

### Le réseau

En 2020, la CASS poursuivra les visites mensuelles des organisations sociales. Une fois par mois, une organisation sociale ouvrira ses portes aux travailleurs sociaux du réseau afin de présenter leurs locaux, leurs équipes et leur fonctionnement. Un programme a été établi d'octobre 2019 à juin 2020. Cette année, deux services du CPAS ouvriront leurs portes au réseau.

---

<sup>3</sup> Charleroi, Gand, Louvain, Molenbeek-Saint-Jean et Namur notamment.

Des rencontres thématiques sont également en préparation et se concrétiseront en 2020 :

- une rencontre entre les acteurs de l'alphabétisation et du français langue étrangère,
- une rencontre autour de la jeunesse avec une présentation des AMO et du nouveau décret relatif à l'aide à la jeunesse,
- une rencontre avec les acteurs proposant des actions de lutte contre la fracture numérique,
- une rencontre avec l'ONE,
- une rencontre entre le service PSI (personnes en séjour illégal ou irrégulier) et le réseau,...

Lors de ces rencontres, un temps sera laissé à l'expression des besoins, des propositions de projets et des actions pertinentes à mettre en place dans le cadre de la CASS.

En 2019, une rencontre a eu lieu entre le Service logement du CPAS et le secteur associatif. Différentes pistes d'action commune ont été proposées. Une première a été initiée et se concrétisera en 2020 : rencontrer les Juges de Paix des deux cantons de Schaerbeek afin de leur faire part des constats posés par les travailleurs sociaux accompagnants un public mal logé et échanger sur les recours à la justice de paix pour ce public. En parallèle de cette rencontre, il y a une demande de travailleurs sociaux plus généraliste d'être mieux informés sur les rouages de la Justice de Paix. Nous analysons la pertinence de proposer une formation sur le recours à la Justice de Paix dans le cadre de conflits localifs.

#### Cérémonie de remise de diplôme

Dans l'optique de valoriser les bonnes pratiques et les réussites de parcours académiques, le Centre souhaite instaurer cette année une cérémonie de félicitations d'obtention d'un diplôme. Celle-ci sera organisée afin de mettre en avant le public étudiant ayant été soutenu par le service jeune afin de reconnaître et valoriser son investissement dans ce parcours de formation de nos étudiants.

#### Soutenir les citoyens bénéficiaires qui possèdent un animal domestique

Les recherches en sociologie et psychologie démontrent l'impact positif que peut avoir un animal de compagnie sur un individu, de surcroît lorsque celui-ci est isolé. L'animal de compagnie favorise la rencontre et le dialogue d'autres personnes dans l'espace public, ce qui crée et maintient le lien social. L'animal de compagnie rassure par sa présence.

Soulignons également qu'avoir la responsabilité d'une vie, même animale, permet à un individu de renouer avec son estime de soi ou de la renforcer.

Être propriétaire d'un animal engendre des frais parfois difficilement surmontables par les citoyens bénéficiaires. La commune soutient la stérilisation des chats à travers une prime, mais rien n'est encore prévu pour les autres animaux, c'est pourquoi au CPAS de Schaerbeek, nous étudions les partenariats possibles avec les vétérinaires afin de soutenir les CB ayant un animal domestique.

#### Une attention plus accrue et soutenue sur le respect de l'environnement

Fort du succès de la semaine de la mobilité et de la semaine zéro déchet de 2019, nous continuerons à sensibiliser en 2020 au sujet de la question environnementale.

Les moyens de transports sont responsables de 25 % des émissions de gaz à effets de serre (principalement du CO<sub>2</sub>), ils contribuent donc très largement aux changements climatiques. D'ici 2050, ces émissions risquent encore d'augmenter fortement à l'échelle mondiale en fonction des politiques menées et des pratiques individuelles. À titre d'exemple, on compte aujourd'hui plus de 500 voitures pour 1.000 habitants en Europe, en Amérique du Nord, au Japon et en Corée du Sud ! Si on veut réduire nos émissions de gaz à effet de serre, il est indispensable de réduire nos déplacements en voiture et de privilégier les modes doux pour les distances courtes.

En se (re)mettant au vélo, à la trottinette, au roller ou tout simplement à la marche, on contribue à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Privilégier les modes de déplacement doux sur les petites distances permet de désengorger les villes et de réduire la pollution de l'air. C'est donc un enjeu environnemental mais aussi, de plus en plus, de santé publique. Tout au long de la semaine de la mobilité, l'ensemble des collaborateurs a été invité à privilégier des modes de déplacements alternatifs. En complément avec la semaine de la mobilité, nous avons également mis en place la semaine zéro déchet.

Cette démarche prend ses racines à la fois d'une volonté institutionnelle de réduire la production de déchets au sein du CPAS (objectif de la Note de Politique générale 2019/24 : *single use plastic free* d'ici la fin de la mandature) et de soutenir l'engagement individuel d'une dizaine de collaborateurs qui souhaitent sensibiliser et accompagner leurs collègues à la transition vers le zéro déchet (GT Eco culture).

L'objectif est de sensibiliser et d'informer sur les moyens de réduire ses déchets à son échelle. En s'adressant aux collaborateurs du CPAS, nous avons aussi pour ambition d'étendre ces connaissances au public bénéficiaire du CPAS à travers les nouvelles compétences que cette démarche aura réussi à générer. Grâce au groupe de travail Eco culture, composé de collaborateurs dynamiques et investis ainsi que d'une petite équipe de collaborateurs volontaires.

### Une nouvelle image

En tenant compte de la vision de notre CPAS<sup>4</sup> que nous soutenons à travers ce projet de renouvellement, en 2019, s'est amorcée la mise en place d'une réflexion autour de l'image de notre Institution. Grâce à un processus participatif, nous avons récoltés les idées des collaborateurs en la matière. Nous souhaitons que notre futur logo soit au plus proche de la vision et de la dynamique de notre CPAS.

Le logo est un élément important pour une entreprise ou une institution. Il s'agit de sa vitrine. Il est donc essentiel que notre logo reflète le plus parfaitement possible la vision, les missions et les valeurs de notre CPAS. Or, notre logo actuel ne traduit pas suffisamment la multitude d'aides que nous proposons, nos valeurs d'émancipation et d'insertion dans la société. De plus, ce logo datant d'une dizaine d'années ne reflète pas non plus la nouvelle dynamique installée au sein de notre CPAS. Vous l'avez constaté également, depuis plusieurs années et particulièrement ces derniers mois, une nouvelle dynamique se déploie au sein de notre CPAS, tant au niveau de l'Institution que de nos collaborateurs. Nous pensons par exemple à la Culture 1030 et au Parcours du Dossier Social. Ce nouvel état d'esprit doit transparaître dans notre logo/slogan. C'est pour ces raisons qu'il a été jugé utile de changer le logo actuel, accompagné également d'un slogan, une phrase percutante, complémentaire au logo. Ce changement de logo permettra d'améliorer la perception du grand public, grâce à une image plus forte et plus dynamique de notre Centre, avec tous les effets positifs que cela engendre.

---

<sup>4</sup> Au CPAS de Schaerbeek, cela s'incarne dans la volonté d'offrir un accompagnement professionnel et bienveillant qui permette à chacune et chacun :

- de disposer des moyens d'existence de base (revenus, logement, soins de santé, éducation des enfants...);
- de retrouver une suffisante estime de soi ;
- de développer un projet de vie qui fasse sens via un travail, une formation, un engagement bénévole ou coopératif...

Ce parcours d'émancipation, vecteur d'autonomie, vise in fine à permettre à chaque personne de se sentir partie prenante de la société, d'y prendre place, comme citoyen à part entière.

## Conclusion

A travers cette note de politique générale 2020, nous confirmons notre volonté d'implémenter des projets mobilisateurs et porteurs afin de tendre vers le progrès, conformément à notre vision.

Celle-ci s'incarne dans la volonté d'assurer un accompagnement professionnel et bienveillant qui permette à chacune et chacun :

- de disposer des moyens d'existence de base (revenus, logement, soins de santé, éducation des enfants...),
- de retrouver une estime de soi suffisante,
- de développer un projet de vie qui fasse sens via un travail, une formation, un engagement bénévole ou coopératif...

Ce parcours d'émancipation, vecteur d'autonomie, vise à permettre à chaque personne de se sentir partie prenante de la société, d'y prendre place, comme citoyen à part entière. Les politiques qui seront menées par le Conseil de l'Action Sociale s'inscrivent dans une dynamique pour laquelle chacun(e) est invité(e) à aller de l'avant, à reprendre les rênes de sa vie et à contribuer, à son niveau, à la société. L'impact de notre travail social doit contribuer activement et durablement à faire reculer la précarité à Schaerbeek, et à mener progressivement le citoyen bénéficiaire vers l'autonomie et la responsabilisation. Les valeurs de **bienveillance**, **respect**, **équité**, **innovation** et **excellence** issues de la nouvelle Culture 1030 guident nos actions au quotidien.

Le CPAS de Schaerbeek se veut inclusif : chacun doit s'y sentir accueilli et soutenu. Les droits et les devoirs de chacun doivent y être connus et respectés.

Sophie QUERTON Présidente

Je souhaite remercier les équipes qui nous ont aidé à alimenter cette Note de Politique Générale, et toutes celles et ceux qui ont contribué à la compilation des informations, à la rédaction et à la structure de ce document