

CPAS DE PECQ

Programme stratégique Transversal 2025 -2030

Table des matières

Qu'est ce que PST	pg 2
Méthodologie	pg 3
La Déclaration de Politique Sociale (DPS)	pg 3 - 13
Les priorités sont fixées	pg 14
Objectifs stratégiques et opérationnels	pg 14 - 15
Nos projets	pg 17 à 44
Conclusion	pg 16

Qu'est-ce que le PST

Le programme stratégique transversal a été incorporé dans le CDLD à l'article L1123-27 et dans la loi du 08/07/1976 organique des CPAS à l'art 27 ter.

C'est uniquement la démarche PST qui est obligatoire, et seulement elle. Il n'y a donc pas de contenu-type, ou minimal à intégrer dans l'élaboration de son PST. Celui-ci relève de l'autonomie locale.

Il s'agit d'une démarche de gouvernance locale qui vise à planifier les politiques du CPAS en y incluant un processus d'évaluation

Le programme stratégique transversal peut être actualisé en cours de législature, sans toutefois fixer de méthode, de fréquence, ou de structure à celle-ci, il est tout à fait logique qu'un PST, outil vivant, évolutif par nature, puisse, voire doive être actualisé en cours de vie.

Le PST décline de manière opérationnelle (objectifs et actions) ces projets et actions sont engagés en tenant compte des moyens disponibles soit humains ou financiers, ce document est un lien entre les mandataires et l'administration avec une feuille de route unique

PST signifie

Un programme : un ensemble d'action que l'on planifie de faire

Une stratégie : détermine une vision d'avenir et le chemin pour y arriver

Une transversalité : engager les différentes parties prenantes les mandataires politiques, les grades légaux et l'administration

Il y a 2 volets dans un PST interne et externe

Externe est centré sur les missions du pouvoir local et le développement

Interne est centré sur l'administration et son fonctionnement

Le PST vise principalement les nouveaux projets, il faut poser des choix et allouer des ressources en fixant des priorités.

Méthodologie

Le PST du CPAS a été co-construit par le Conseil de l'action sociale et l'administration. Les objectifs découlent directement de la déclaration de politique sociale votée par le Conseil de l'action sociale en date du 28/01/2025.

Le DG est le référent PST

Une présentation a été faite lors du BP du 14/11/2025

Une présentation aux collaborateurs du CPAS et du Home a eu lieu en date du 13/02/2026

Attention particulière de développer un PST dans le cadre d'un contexte budgétaire difficile

La déclaration de politique sociale (DPS)

Vu la décision du conseil de l'action sociale du 28/01/2025 d'adopter la déclaration de politique sociale écrite tel qu'elle figure en annexe du PST. Cette déclaration fait partie intégrante de notre PST.

Vu la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976, et ses modifications ultérieures, notamment l'art 27 ter ;

(§ 1er. Dans les deux mois après son installation, le conseil de l'action sociale adopte une déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques ainsi qu'un volet budgétaire reprenant les grandes orientations en la matière.

§ 2. Le conseil de l'action sociale adopte un programme stratégique transversal dans les six mois qui suit son installation ou après le renouvellement du conseil conformément à l'article 10, § 3, suite à l'adoption d'une motion de méfiance concernant l'ensemble du collège communal visée à l'article L1123-14, § 1er, du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

Le programme stratégique transversal est un outil de gouvernance pluriannuel qui reprend la stratégie développée par le conseil de l'action sociale pour atteindre les objectifs stratégiques qu'il s'est fixés. Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition.

Le programme stratégique transversal repose sur une collaboration entre le conseil de l'action sociale et l'administration.

Le conseil de l'action sociale peut déléguer la programmation stratégique au bureau permanent. En cas de délégation, le conseil de l'action sociale prend acte du programme stratégique transversal.

Le programme stratégique transversal est soumis à une évaluation par le conseil de l'action sociale au minimum à mi-législature et au terme de celle-ci. En cas de délégation, le bureau permanent réalise ces évaluations et le conseil de l'action sociale en prend acte.

Le comité de direction constitue un rapport d'exécution dont le conseil de l'action sociale prend acte et se saisit pour réaliser, dans le courant du premier semestre de l'année du renouvellement intégral des conseils communaux, la

dernière évaluation de la législature. En cas de délégation, le conseil de l'action sociale et le bureau permanent prennent acte de ce rapport d'exécution.

Le rapport d'exécution et la dernière évaluation de la législature sont transmis au conseil de l'action sociale issu des élections suivantes.

Le programme stratégique transversal peut être actualisé en cours de législature.

Il est publié de la manière prescrite par le conseil de l'action sociale. Il est mis en ligne sur le site internet du centre public d'action sociale ou à défaut, de la commune.

Pour le premier programme stratégique transversal de la législature 2018-2024, le délai de six mois prévu à l'alinéa 1er est porté à neuf mois.

§ 3. La délibération du conseil de l'action sociale prenant acte ou adoptant le programme stratégique transversal est communiqué au Gouvernement. – Décret du 19 juillet 2018, art. 3)

Déclaration de politique sociale. Pecq 2024-2030

Contexte.

La législature 2024-2030 s'annonce sous l'égide de la concrétisation, de la consolidation, et paradoxalement celle de beaucoup d'écueils à éviter pour notre CPAS.

Car, en tant que Centre public de l'action sociale d'une commune de presque 6000 habitants, nous resterons une valeur refuge pour nos concitoyens les plus démunis et tâcherons de proposer et développer un panel de services permettant à chacun des citoyens de continuer de vivre conformément aux principes de dignité humaine.

Néanmoins, divers risques quant à notre capacité à remplir nos missions de manière optimale subsistent ou pointent le bout du nez.

En effet, de nombreuses mesures amorcées ou annoncées par les niveaux de pouvoir supérieurs tendront à accroître le nombre de citoyens contraints de se tourner vers leur CPAS. Car chaque limitation de droit supérieur amène mécaniquement des personnes à frapper à notre porte.

En parallèle, le contexte de crises successives que nous traversons ces dernières années et l'accroissement des inégalités de revenus et de patrimoine a amené, amène et continuera d'amener un nouveau public à se tourner vers notre institution.

La législature révolue a déjà été le théâtre d'une augmentation spectaculaire des aides sociales en tous genres dans notre entité. A titre illustratif, nous sommes passés d'un total de dépenses de 600 000 en 2020 à 1 250 000 en 2023. Soit un doublement des sollicitations en aide en seulement 4 petites années.

Malgré ce contexte difficile, de nombreux axes prioritaires guideront notre action politique ces six prochaines années et constitueront les fils conducteurs de notre Déclaration de politique sociale.

Le home Général Lemaire mis en conformité, réformé et à l'image retrouvée.

Depuis tant d'années, le Home Général Lemaire se doit d'être mis en conformité.

Chambres devenues trop petites, locaux vieillissants, inconfort des résidents, difficulté du personnel à travailler de manière efficiente, problématique des coûts énergétiques sont autant de sujets, parmi d'autres, qui nous poussent à envisager une nouvelle maison de repos.

A certaines reprises, des projets de reconstruction ont été évoqués. Dont le dernier en date abandonné à l'été 2022. Les raisons de ce renoncement étaient multiples.

Premièrement un budget global en explosion suite à la hausse fulgurante des prix des matériaux. Le projet était passé de 7 millions à pratiquement 12 millions d'euros.

En outre, ce projet imaginé à l'époque était relativement peu adapté aux "seulement" 54 résidents que nous comptons. Locaux communs surdimensionnés, ergonomie du travail non garantie, consommation énergétique importante, éloignement physique de la résidence services naissante.

Abandonner un projet, c'est douloureux et peut parfois être vu comme un échec. C'est néanmoins, dans le cas qui nous occupe, une preuve de responsabilité que de ne pas faire un choix qui impacte négativement chaque personne pour des dizaines d'années, surtout si le projet en question contient des éléments non aboutis ou inadaptés. Car revenir sur ce type de projets une fois qu'il est entériné est impossible.

Dès cet abandon de projet, nous avons travaillé, réfléchi, consulté, échangé avec de nombreux acteurs de terrain et de conseils spécialisés et avisés.

Au lieu d'une nouvelle maison de repos, il s'agira donc ici d'un reconditionnement du bâtiment existant, ceci afin de préserver l'emplacement d'implantation existant.

Néanmoins, pour ceux qui le connaissent bien, il sera difficile de reconnaître le Home, tant le renouvellement sera considérable.

Il sera créé une nouvelle aile vers la résidence service, qui permettra une uniformité architecturale des deux bâtiments tout en assurant un lien fonctionnel et technique.

Résolument ouverts sur le parc central, les deux bâtiments ne sembleront faire qu'un dans une splendide harmonie visuelle. La volonté étant que le service à la personne âgée, qu'elle soit assistée comme en résidence services ou accompagnée comme en maison de repos, ne fasse qu'un. Le lien entre les deux fonctions sera renforcé naturellement par l'implantation architecturale.

À l'intérieur, on retrouvera une cuisine centrale redimensionnée, pratique et efficiente. On y verra également de nombreux espaces où la vie des résidents et de leurs familles sera facilitée et conviviale : bar, snoezelen, salon de coiffure/pédicure, salle de kiné, d'ergothérapie, un local famille, un local fumeur. Le tout aux nouvelles normes de qualité et de confort actuellement exigées par l'AVIQ, l'organisme tuteur et référent des maisons de repos.

Enfin, et c'est un élément clé du projet, le travail de tout un chacun en maison de repos sera amélioré : présence d'un ascenseur uniquement dédié aux liaisons techniques, locaux administratifs regroupés et au plus proche des familles, regroupement fonctionnel de certains locaux, (pharmacie, infirmerie, locaux de soins, buanderie).

En résumé, ce projet sera résolument adapté et dimensionné à la commune. Nous avons la volonté que chaque Pecquois puisse s'y voir vieillir ou voir vieillir ses proches dans la sérénité.

Après plus de vingt années de promesses, nous réaliserons enfin ce qui aurait dû être fait depuis bien longtemps.

En outre, nous réfléchirons à la bonne tenue financière de ce projet, tant en termes de financement et de recherches de financement, qu'en termes de pérennisation du business modèle. Nous réfléchirons ainsi à l'opportunité d'ajouts de lits court séjour.

En parallèle, le Home Général Lemaire devra se transformer fondamentalement.

Crise d'image après crise d'image, la légitimité de l'institution a été impactée.

Nous devons restaurer rapidement et durablement un mode de fonctionnement où l'équité, l'intégrité, la transparence, le respect des normes, la bienveillance, le bon sens et l'humanité deviennent et/ou redeviennent des valeurs centrales et permanentes, intégrées dans le travail de chaque collaborateur.

Le projet de vie du Home Général Lemaire devra intégrer les valeurs en question : il retrouvera ainsi stabilité et durabilité. Ce projet devra aussi nous permettre d'investir, sans concession, dans les divers projets occupationnels.

Nous souhaitons aussi renforcer les synergies avec les écoles, les associations, et les autres établissements à proximité afin de développer les initiatives intergénérationnelles.

Enfin, nous renforcerons l'accessibilité et la proximité de l'accueil des proches de nos résidents. Nous développerons ainsi le principe d'une petite cafétéria à même de renforcer la convivialité. Nous travaillerons également à la digitalisation de nos solutions de travail afin de proposer du lien à distance entre familles et résidents.

Une Résidence service toujours plus au service, et pérennisée au-delà de la convention Ukraine.

La Résidence Service "L'Escaut tranquille" a su trouver son rythme de croisière dès 2023. L'année 2024 confirmera l'utilité, la rentabilité et la pérennité de ce projet.

En boni et remplie, la Résidence doit continuer à développer toujours plus de nouveaux services : nouvelles activités, service de courses, accueil amélioré des familles pour créer plus de lien social, synergies accrues avec les associations locales telles que le CCCA.

Nous ferons également l'acquisition d'un véhicule afin de développer des activités collectives en extérieur.

Souhaitant continuer à soutenir le projet Ukraine, tout en retrouvant un équilibre plus à même d'absorber notre liste d'attente grandissante, nous passerons rapidement à une convention plus restreinte de 10 appartements dédiés à l'Ukraine, le reste étant en gestion propre.

Cette convention, qui devrait vraisemblablement prendre fin en Mars 2026, devra continuer de faire l'objet de toutes nos attentions en termes de vivre ensemble. Nous continuerons d'être considérés par la province comme un exemple de convention réussie et harmonieuse. Nous veillerons naturellement à assurer une transition à cette convention en maintenant une attention particulière à l'état des appartements, de façon à pouvoir rapidement les remettre en location en gestion propre.

Enfin, notre offre de dispensaire médical, présente en résidence Services, devra s'étoffer et s'ouvrir à d'autres praticiens en veillant à garder une forme de complémentarité par rapport aux acteurs déjà en place dans l'entité.

Un service social toujours plus à l'écoute, accueillant, accessible et garant de la réinsertion.

Comme évoqué en préambule, le nombre de personnes amenées à franchir les portes du CPAS va mécaniquement tendre à augmenter. Face à cet état de fait, nous devons trouver les moyens de soutenir notre service social afin de rester dans une dynamique de service de proximité, capable d'assurer un suivi pointilleux, exigeant mais aussi bienveillant et humanisant. Le tout en maintenant une charge de travail soutenable pour les agents.

Dans un souhait de maintenir la qualité et la diversité de nos services, nous devons aussi veiller à gagner en efficience dans le traitement des dossiers et/ou des

différentes tâches. Nous nous remettrons notamment en réflexion sur l'adhésion à des projets tels que REDI.

D'autre part, nous renforcerons notre support administratif en pérennisant les renforts temporaires engagés en 2024, et même en augmentant les heures dédiées.

Nous resterons en outre vigilants quant au nombre de dossiers à traiter et n'hésiterons aucunement à renforcer le pôle social au besoin.

En parallèle, nous veillerons à l'accessibilité de nos bureaux en créant un ascenseur qui permettra à tout un chacun de nous rendre visite dans les meilleures conditions. Suite à l'aménagement du Rez+2 de la commune, nous gagnerons en confort de travail pour nos collaborateurs en repensant la répartition spatiale de nos équipes.

Nous créerons également une organisation qui permettra de créer un véritable pôle accueil, de façon à renforcer l'humanité de notre prise en charge des bénéficiaires. Cette première ligne permettra par ailleurs à nos visiteurs de gagner un temps certain dans leurs différentes démarches.

Enfin, nous maintiendrons la sollicitation des "articles 60", afin de permettre à des personnes en décrochage par rapport au marché du travail, d'en retrouver le chemin à travers une expérience riche, porteuse de sens et accompagnée de manière exigeante par nos équipes de terrain, que ce soit pour le compte du CPAS ou de la commune.

Une offre de logements d'urgence et d'initiatives locales d'accueil renforcée.

Les situations où le besoin de logements se fait sentir, ne font qu'augmenter ces dernières années. Situations familiales difficiles, catastrophes, tension sur les prix des locations, pressions sur les sociétés de logement de service public et agences immobilières expliquent cette pression sur les CPAS.

A ce sujet, nous mettrons à disposition un troisième logement d'urgence, à l'emplacement des anciennes maisons de gendarmerie, en synergie avec la commune. Nous resterons aussi attentifs à toute opportunité de renforcer l'offre de logements.

En parallèle, l'accueil de demandeurs d'asile reste un enjeu sociétal majeur à la suite des diverses crises géopolitiques et du réchauffement climatique. Permettre un maillage de cet accueil, réduisant ainsi la pression sur les grands centres d'accueil FEDASIL de la région, doit rester une prise de responsabilité importante d'une petite commune comme la nôtre.

Nous veillerons à entretenir et rénover nos logements actuels en même temps que nous lancerons, dès que possible, une nouvelle unité en collaboration avec les "Heures claires".

Une redynamisation des ALE par une fusion avec celles de Tournai.

Les ALE constituent un trait d'union important dans le cadre de la réinsertion socioprofessionnelle à mesure qu'elles assurent des services nouveaux à la population.

Pecq a su démontrer son ingéniosité en fusionnant fin 2024 avec l'ALE de Tournai. Permettant ainsi de proposer des services tels que le taxi social, tant promis par tous.

Nous penserons aussi à de nouveaux services à même d'aider nos citoyens ayant besoin d'aide. Gestion des immondices, travaux de jardinage, de nettoyage, soins aux animaux, accompagnement dans diverses démarches à réaliser seront autant de thématiques à envisager.

En tant que communes et CPAS, nous développerons également des synergies afin de permettre des renforcements de nos services ouvriers pour certains travaux précis (nettoyage des cimetières, travaux de peinture,...)

Des synergies toujours plus poussées avec les organes communaux.

C'est un fait : un service public efficient nécessite davantage de compétences entre les mains de nos agents. Complexification, diversification, immédiateté amènent à devoir toujours plus former et recruter. Ceci, alors que nos deniers publics restent en tension.

Nous devons, par conséquent, mutualiser davantage nos ressources humaines et travailler à ce que nos deux institutions, commune et CPAS, ne fassent plus qu'une. Les terrains de jeu sont multiples : secrétariat et tâches administratives, cahiers des charges, finances et comptabilité, ressources humaines devront être systématiquement pensés en synergie. Nous mutualiserons également des ressources matérielles telles que les véhicules ou les locaux, pour toujours accroître l'efficience dans le service rendu à la population.

Nous tâcherons enfin de mutualiser les initiatives. En effet, il semble évident que le PCS et le CPAS doivent être pensés en synergie, ce qui permettra à toujours plus d'initiatives d'émerger et de gagner en qualité.

Une banque alimentaire aux services diversifiés, faisant la part belle au bénévolat.

La mandature révolue a permis à la banque alimentaire de se développer de manière remarquable. A coups de subsides décrochés et aidés par une équipe de bénévoles dévoués, nous avons permis à toujours plus de bénéficiaires de pouvoir obtenir de vrais coups de pouce alimentaires.

Nous continuerons à développer ce service en étoffant notre offre de produits disponibles aux produits d'hygiène, notamment en collaborant avec l'initiative "goods to give".

Une cuisine centrale aux services qualitatifs, élargis et durablement moins coûteuse.

Disposer d'une cuisine centrale est une véritable chance pour notre home et notre résidence service.

En effet, notre cuisine où travaillent une petite dizaine de collaborateurs au sens du service et de la qualité, qui n'est plus à démontrer, confectionne approximativement 70 000 repas par an.

Après de nombreuses années sous la houlette de Patrick Delgrange, pour qui l'heure de la retraite, bien méritée, a sonné (nous ne le remercierons jamais assez pour le travail effectué), un nouveau chef cuisinier a été désigné, apportant avec lui une nouvelle vision.

Travailler davantage en circuit-court, revenir à beaucoup plus de légumes frais, revoir les grammages de chaque repas, confectionner plus de plats et de desserts, suivre beaucoup plus méticuleusement les stocks, accompagner et former davantage nos équipes. Tout cela, avec pour objectif principal, de maîtriser les coûts dans un contexte inflationniste que chacun connaît dès lors qu'il se rend faire ses courses.

Une opportunité incroyable, ça l'est également pour la commune toute entière. Cela permet à de nombreux citoyens de manger un repas chaud et complet livré à domicile pour seulement 7€. 15 000 de ces repas sont livrés chaque année.

Cela permet aussi à de nombreux enfants, qu'ils soient en stages dans l'entité ou fréquentant une de nos écoles d'avoir un repas chaud par jour. Et les chiffres concernant l'alimentation de nos petites têtes blondes sont éloquentes.

En effet, les dépenses alimentaires des ménages sont passées de 16% en 2016 à 23% en 2023 de leur budget global. Cela entraîne de nombreux foyers à éprouver

des difficultés à nourrir leurs enfants. Permettre à chaque enfant de manger de manière saine chaque jour et découvrir de nouvelles saveurs est un moteur très important d'équité sociale autant qu'un enjeu de santé publique.

Face à l'explosion des denrées alimentaires, nous avons fait le choix durant la mandature de sous-traiter les repas scolaires à une société extérieure qui apporte une solution pérenne à nos petits écoliers.

Néanmoins, à mesure des réformes internes initiées et concrétisées, nous souhaitons résolument, et très prochainement reprendre la confection de ces repas avec la cuisine de notre CPAS. Cela permettra de donner encore plus de sens au travail en cuisine centrale et développer de nombreuses synergies utiles à l'éveil et l'apprentissage des nombreux élèves fréquentant nos établissements

Des finances saines, ingénieuses, soutenant nos projets mais moins impactantes pour la commune.

Les finances du CPAS de Pecq ont été mises à très rude épreuve ces dernières années. La faute au contexte social exprimé plus haut mais aussi au remplissage tardif de la Résidence services. Ce qui a souvent servi de petite instrumentalisation politique, à certains, a rapidement été solutionné.

A force de réformes esquissées, et d'une dotation communale augmentée (qui ne l'avait plus été depuis plus de 10 ans.), les finances du CPAS ont repris des couleurs dès présentation du compte 2023.

Notre gestion financière, enfin performante, depuis la synergie de la direction financière commune- CPAS, devra soutenir nos nouveaux projets et notamment celui, particulièrement impactant, du renouvellement du Home Général Lemaire. A cet égard, nous continuerons de faire de chaque ligne budgétaire, une opportunité de gain même marginal.

Nous devons aussi trouver des leviers de financement innovants, afin de maintenir une charge de dette soutenable, dans un contexte d'argent rendu cher par des taux d'intérêt élevés. Ainsi, nous continuerons de céder notre patrimoine en terres agricoles de manière intelligente et respectueuse des équilibres agricoles en vigueur sur la commune.

La finalité de ces actions financières devra nécessairement rendre le CPAS moins coûteux pour les deniers communaux. Nous devons poser les bons choix afin que le coût par habitant de l'institution tende à retrouver des standards acceptables.

Ceci aussi et surtout pour permettre à la commune de ne pas être pénalisée dans ses projets nombreux et porteurs de sens pour tous les Pecquois.

Conclusion

A la lecture de cette déclaration, il semble évident que les projets ne manquent pas au CPAS et qu'un réel jeu d'équilibre subtil conditionnera notre action politique. Nous devons, en effet, répondre aux sollicitations sociales toujours plus nombreuses, tout en développant de nombreux services et en gardant un volet financier maîtrisé.

Nous ferons, bien entendu, montre du sens des responsabilités qui nous caractérise depuis plusieurs années et ramèneront la rectitude au cœur de chaque action prise, au nom du CPAS.

Enfin, que chacun sache bien prendre conscience que les marins sont rarement responsables des tempêtes qu'ils doivent affronter, ils sont, en revanche, responsables de ramener le navire en bon état et l'équipage sain et sauf à destination, au prix parfois de décisions difficiles mais nécessaires.

Pour le CPAS de Pecq,
Son président,
Rémi Cougnet

LES PRIORITÉS SONT FIXÉES

L'objectif stratégique se définit sur le registre de l'être : que voulons-nous être dans 6 ans objectif à long terme, vision des autorités politiques

L'objectif opérationnel se définit sur le registre du faire : que voulons-nous faire, il s'agit de projet permettant de contribuer à réaliser les objectifs stratégiques

OS : Objectifs stratégiques

OP : Objectifs opérationnels

4 stratégiques avec 2 volets internes et 2 volets externes

19 opérationnels avec 7 volets internes et 12 volets externes

Le volet interne du PST (Programme Stratégique Transversal) du CPAS concerne l'organisation administrative et le fonctionnement interne de l'institution elle-même, tandis que le volet externe se concentre sur les projets et services sociaux destinés aux citoyens

-OS1 Obtenir un Reconditionnement du Home – volet externe

-OP1 problématique des coûts énergétiques – « volet externe »

-OP2 ajout de lits court séjour – « volet externe »

-OP3 maîtriser les coûts de la confection des repas, gestion des stocks – « volet externe »

-OP4 prévoir une confection des repas pour les établissements scolaires de l'entité de Pecq – « volet externe »

-OP5 poursuivre la vente des fermages (terres agricoles du CPAS) – « volet externe »

OS2 être un CPAS qui gère les ressources humaines de manière optimale, structurée et transparente – volet interne

OP6 un mode de fonctionnement avec des valeurs centrales, équité, intégrité, transparence, bienveillance, bon sens doivent devenir ou redevenir à la base de nos missions – « volet interne »

OP7 améliorer la transparence des procédures et la continuité des services– « volet interne »

OP8 poursuivre les réunions de service et mettre en place des évaluations– « volet interne »

OP9 améliorer l'accueil des bénéficiaires au CPAS via la création d'un bureau d'accueil– « volet interne »

OP10 intégrer une gestion des archives et accroître la digitalisation– « volet interne »

OS3 Être un CPAS et une MR qui favorise les synergies – volet interne

OP11 établir + de connexion avec les établissements à proximité du Home initiative intergénérationnelle – « volet externe »

OP12 créer une cafétaria à la MR afin d'accroître la convivialité- « volet externe »

OP13 travailler sur la digitalisation, fiche de paie électronique + de logiciel sur la gestion du temps afin d'accroître l'efficacité – « volet interne »

OP14 entretenir et rénover les logements actuels ILA et urgence qui appartiennent à la commune– « volet externe »

OP15 intensifier les collaborations lors de la réalisation des cahiers des charges– « volet interne »

OP16 prendre position sur la faisabilité d'un nouveau service à la banque alimentaire avec la collaboration de GOODS to Give– « volet externe »

OS4 pérenniser la RS– « volet externe »

OP17 développer de nouveaux services– « volet externe »

OP18 acquérir un véhicule pour les activités externes– « volet externe »

OP19 étoffer le dispensaire médical – « volet externe »

Conclusion

Comme l'évoque la DPS de Mr Cougnet, le CPAS de Pecq doit faire face à un certain nombre de défis, ce document permet d'avoir une vision plus claire sur les forces et les faiblesses de notre CPAS et les actions à entreprendre, CE PST pourra être adapté avec d'autres propositions, notamment à la moitié de la législature soit en 2027.

Le PST montre des actions dont le financement n'est pas confirmé, il faut par conséquent rester prudent dans les propositions envisagées

Le PST est un outil de management, de gestion qui doit s'adapter et évoluer

Notre objectif est de garder l'intérêt général des citoyens au centre de nos projets afin de répondre aux besoins de la population de Pecq et de maintenir un service public de haute qualité.

Point **OS1**Obtenir un Reconditionnement du Home

Fiche action / projet

Début : 2009

Fin : juin 2028

Statut : en cours

Contexte

Les derniers éléments du dossier datent de juin et juillet 2025

Une réunion a eu lieu entre les représentants du CPAS de Pecq et la cellule marché public du SPW

Le projet a évolué vers une démolition/reconstruction complète de la maison de repos. Finalement, en 2022, cette option a également été abandonnée en raison d'un surdimensionnement du bâtiment et du coût des travaux jugé, trop élevé.

Le CPAS souhaite aujourd'hui revenir à son projet initial de mise en conformité, devenu urgent au vu des constats de sécurité récurrents.

Il est recommandé au CPAS les solutions suivantes :

Arrêter le marché de services avec le cabinet d'architecture

Nécessité de redéfinir le projet

Pour pouvoir relancer adéquatement le projet, le SPW a insisté sur l'importance de redéfinir, avec précision les besoins du CPAS ainsi que les objectifs du projet en tenant compte du cadre budgétaire.

Une collaboration avec IDETA peut être envisagée afin que ces derniers les aide dans cette démarche.

Risques :

- les contraintes pour l'élaboration d'un nouveau CDC / Procédure marché public.
- Collaboration avec les intercommunales / organisation des réunions.
- Aspect financier global.
- Obtenir l'accord financier.
- Les moyens humains (temps)

Indicateurs :

(Prévoir des réunions avec les collaborateurs Ex : IDETA+ fixer un degré d'urgence)

Impact budgétaire :

subside / fond propre

Point OP1 problématique des couts énergétiques

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : juin 2027

Statut : en cours

Contexte

La transition énergétiques et écologiques est au cœur de tous les débats.

Le CPAS doit jouer un rôle dans ces enjeux

Afin de limiter le coût financier des dépenses énergétiques pour la MR et la RS, des panneaux photovoltaïques ont été installés à la RS en 2024 via une initiative de la commune de Pecq.

L'objectif est d'accroître ce fonctionnement à la maison de repos afin de limiter les coûts financiers.

Un quick scan (audit énergétique) a été réalisé avec notre partenaire Belfius sur base de notre consommation.

Le couplage d'améliorations orientées sur la rationalisation de l'énergie constitue une piste pertinente, tant pour réduire l'impact financier à moyen et long terme que pour améliorer le confort des occupants de la MR.

Analyser la perspective en vue du remplacement du système de chauffage à la MR.

Risques :

- Collaboration avec les partenaires / organisation des réunions.
- Les moyens humain (temps)
- personnel non qualifié en interne pour le suivi des travaux

Indicateurs :

Avis Codir

Créer une synergie avec la commune de Pecq afin de bénéficier de l'expertise d'un agent « Eco conseiller »

(Prévoir des réunions, afin de déterminer le degré d'urgence)

Collaboration avec Belfius et ou une intercommunale en lien avec les solutions énergétiques

Suivi des consommations MR / MRS

Analyse annuelle pré / post actions

Impact budgétaire :

subside / fond propre

création d'une communauté d'énergie – cout du partenariat

-OP2 ajout de lits court séjour

Fiche action / projet

Début : 20/04/2015

Fin : avril 2028

Courrier du 16/06/2023 N°1582

Statut : en attente – conformité bâtiment + accord aviq

Contexte

Afin d'accroître notre capacité d'accueil au sein du Home et une meilleure rentabilité

Et de permettre une diversification des profils des pensionnaires

La mise en œuvre de 5 lits court séjour est une opportunité.

Risques :

-adapter les locaux

-surcroit de travail

-obtenir accord de l'aviq / titre de fonctionnement

-obtenir accord de la commission wallonne des aînés – actuellement il y a un manque de lit disponible sur l'ensemble de la région wallonne

Indicateurs :

(Prévoir x réunion, degré d'urgence suivant les autorisations de l'AVIQ)

Impact budgétaire :

avis DF

subside / fond propre

-OP3 maîtriser les couts de la confection des repas, gestion des stocks

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2026

Statut : en cours

Contexte

Il y a lieu de réduire le cout des dépenses alimentaires.

Mise à jour des cahiers des charges sur la quantité des produits via un métré (inventaire).

Trouver de nouveau partenaire (locaux et industriel)

Risques :

-fichier gestion des stocks

-temps et fonctionnement pour les agents

Indicateurs :

(Prévoir réunion, degré d'urgence important en lien avec l'impact financier global.)

Impact budgétaire :

Avis DF

Logiciel de gestion des stocks payant ou non

-OP4 prévoir une confection des repas pour les établissements scolaires de l'entité de Pecq

Fiche action / projet

Début : en 2027 (obtenir la confirmation de la fin du marché conjoint entre la commune de Pecq et l'administration de Tournai (commune pilote) – partenariat avec HAPPY)

Fin : en 2028 après l'adaptation des marchés alimentaires du Home

Statut : en attente

Contexte

Afin d'accroître notre capacité de confection des repas, il est envisageable que le CPAS réalise et livre les différents établissements scolaires de Pecq cette procédure a eu lieu jusqu'en 2022.

Ensuite pour des raisons budgétaires, le service a été externalisé.

Cela permet de travailler en interne et d'obtenir une meilleure vision des repas réalisés.

Accroître la communication sur la qualité des repas confectionnés / service local et essayer d'augmenter le nombre d'écoliers qui prennent un repas chaud.

Risques :

-adapter les locaux cuisine (nouveau matériel)

-surcroit de travail ?

-obtenir accord de l'AFSCA

-surcout ?

Indicateurs :

(Prévoir des réunions en 2027 , degré d'urgence faible)

Impact budgétaire :

avis DF

subside / fond propre / augmentation de l'achat des denrées alimentaires + adaptation du matériel (cuisine + camionnette)

-OP5 poursuivre la vente des fermages (terres agricoles du CPAS)

Fiche action / projet :

Début : 2025

Fin : 2028

Statut : en cours

Contexte

Augmenter notre trésorerie fond propre pour le service extraordinaire afin de soutenir le projet onéreux de réhabilitation de la Maison de repos.

Cela permet de réduire l'emprunt global.

Le prix des fermages n'est pas suffisamment attractif pour maintenir ce fonctionnement

La location de fermages (terre agricole) n'est pas une fonction essentielle et primordiale pour un CPAS.

Risques :

- Prendre le temps de vendre par étape soit via vente publique ou vente de gré à gré
- mécontentement des agriculteurs exploitants

Indicateurs :

(Degré d'urgence moyen)

Impact budgétaire :

Avis DF

Estimation des parcelles entre 35.000 à 40.000 € l'hectare suivant les lieux et les terrains

0S2 être un CPAS qui gère les ressources humaines de manière optimale, structurée et transparente

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2027

Statut : en cours

Contexte

Afin de respecter cette volonté, il y a lieu d'établir les besoins des services. Fixer des réunions formelles et informelles avec les chefs de service pour connaître les difficultés que les agents rencontrent quotidiennement (agression verbale, la pression sur la réponse à fournir dans l'immédiateté).

Se baser sur les audits réalisés afin d'avancer sur des pistes de solution.

Se baser sur l'analyse psychosociale.

Obtenir la collaboration de tous les agents.

Risques :

Le temps et l'investissement

Indicateurs :

Fixer au minimum 1 réunion par trimestre pour faire le point

Impact budgétaire :

avis DF

OP6 un mode de fonctionnement avec des valeurs centrales, équité, intégrité, transparence, bienveillance, bon sens doivent devenir ou redevenir à la base de nos missions

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2027

Statut : en cours

Contexte

Le Home a été confronté à plusieurs incidents internes ayant mis en évidence la nécessité de renforcer la gouvernance et les procédures. À la suite de ces événements, il est essentiel de regagner la confiance des citoyens et des collaborateurs du Home. Dans ce contexte, l'importance des formations et de la communication entre les services

est primordiale. Il convient également de rappeler l'appui des partenaires tels que la médecine du travail, l'Aviq et l'UVCW.

La refonte du règlement de travail ainsi que des statuts administratif et pécuniaire contribuera à améliorer la relation entre le personnel et l'institution. Les documents actuels ne sont plus en phase avec la réalité et nécessitent une mise à jour.

Risques :

Contraintes de temps liées à la charge de travail

Résistance au changement des agents

Indicateurs :

Nombre de réunions CODIR tenues, le but étant d'en réaliser plus afin d'améliorer le fonctionnement des services et éviter les tensions entre les agents sur le terrain et la hiérarchie.

Nombre de formations suivies

Impact budgétaire :

oui niveau formation

OP7 améliorer la transparence des procédures et la continuité des services

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2027

Statut : en cours

Contexte

Il s'avère que le service public doit fonctionner de manière continue et régulière, cela implique parfois des compromis pour les congés.

Améliorer le fonctionnement interne en réalisant plus de procédure type, l'UVCW et la société Vandebroele proposent des fiches sur certains thèmes en lien avec le fonctionnement du service social d'un CPAS.

Risques :

Difficulté d'engager du personnel qualifié lors de maladie d'un titulaire (contrat de remplacement)

Indicateurs :

Ce type de fiche de procédure permet en cas d'absence d'un titulaire, de pouvoir prendre le relai plus facilement.

Impact budgétaire :

Avis DF

Prévoir un abonnement auprès d'un partenaire comme Vandenbroele pour l'accès aux informations et aux changements législatifs

OP8 poursuivre les réunions de service et mettre en place des évaluations

Fiche action / projet

Début : 2025

Fin : 2027

Statut : en cours

Contexte

Le principe de l'évaluation du personnel est une partie importante des ressources humaines. L'évaluation des compétences doit permettre à chaque travailleur d'évoluer dans la gestion de ses besoins de formation.

Il faut reconnaître le travailleur dans sa fonction et mettre en avant l'investissement réalisé au profit de l'institution.

Cela favorise la communication et le dialogue avec la hiérarchie.

Risques :

-prendre le temps de faire une évaluation et un auto-contrôle correct sur base des formations de l'IPFH.

-le manque d'évaluateurs

-le manque de fonction hiérarchique par rapport au nombre d'évaluation à réaliser

Indicateurs :

-informer le CODIR et le Conseil

(Prévoir une période de 2 ans)

Impact budgétaire :

Non

OP9 améliorer l'accueil des bénéficiaires au CPAS via la création d'un bureau d'accueil

Fiche action / projet

Début : 2026-2027

Fin : 2026-2027

Statut : Projet

Contexte

Le bâtiment communal et l'étage du CPAS ne dispose pas d'un accueil spécifique pour les bénéficiaires du CPAS.

Afin d'améliorer l'accueil, il est envisagé d'intégrer un bureau d'accueil.

L'absence d'accueil ne favorise pas les relations entre les citoyens et les agents du CPAS.

Le but permettre à chaque bénéficiaire d'être accueilli dans un espace mieux adapté.

Évoquer une piste de synergie entre la commune et le CPAS sur le poste à créer

Risques :

Trouver un profil agent accueil soit via recrutement soit en interne

Impact financier

Indicateurs :

Fixer une réunion de service.

Impact budgétaire :

Oui sur fond propre

Enlever des cloisons, acheter un nouveau bureau d'accueil montant de +/- 1000 €

OP10 intégrer une gestion des archives et accroître la digitalisation

Fiche action / projet

Début : 2026-2027

Fin : 2026-2027

Statut : Projet

Contexte

On constate une augmentation des documents traités quotidiennement.

La dématérialisation permet une meilleure gestion et facilite l'accès aux données et aux documents.

Les avantages de cette méthode : le gain de temps, le gain de stockage, une meilleure accessibilité aux documents.

Intégrer une gestion des archives avec une société spécialisée, à l'image du fonctionnement communal.

Risques :

Les habitudes du service public et les obligations des législations

Indicateurs :

Fixer une réunion de service, créer un groupe de travail afin d'analyser les possibilités liées à la digitalisation

Impact budgétaire :

Oui

Estimation gestion des archives par une firme extérieur montant estimatif de 80.000 € afin de régulariser la situation (période de phasage minimum 3 ans).

OS3 Être un CPAS et une Maison de Repos qui favorisent les synergies.

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2030

Statut : Projet

Contexte

Étant donné la taille de la commune de Pecq 6.000 habitants, le CPAS doit impérativement faire appel à des synergies, notamment l'aide de l'administration communale pour les cahiers des charges, la gestion des logements occupés par le CPAS, la gestion du Home etc.

Le CPAS ne dispose pas de suffisamment de personnel pour être autonome, le but est de poursuivre et d'augmenter les synergies afin de respecter la volonté des instances régionales et fédérales.

Risques :

Essayer d'anticiper afin de limiter le stress d'agir dans l'urgence, situation néfaste pour tous les collaborateurs

Indicateurs :

Organiser des réunions d'équipes

Impact budgétaire :

Avis DF

**OP11 établir + de connexion avec les établissements à proximité du Home
initiative intergénérationnelle**

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2030

Statut : Projet

Contexte

L'objectif est de poursuivre et de favoriser les échanges entre les résidents du Home et les écoles de l'entité dans les activités et journée intergénérationnelle.

Cela permet d'améliorer l'accueil des résidents au sens large.

Favoriser un lieu de rencontre permanent entre les professionnels du Home et les visiteurs extérieurs.

Obtenir l'avis des établissements scolaires sur le sens, le temps de la mise en œuvre.

Risques :

Manque de budget

Engagement d'un éducateur

Temps de travail de l'ergothérapeute

Indicateurs :

Organiser des animations

Organiser des réunions d'équipes

Impact budgétaire :

Néant sauf si recrutement nécessaire

OP12 créer une cafétaria à la MR afin d'accroître la convivialité

Fiche action / projet

Début : 2026

Fin : 2026

Statut : Projet

Contexte

L'objectif est de favoriser les liens entre les résidents et les citoyens extérieurs.

Cela permet d'améliorer l'accueil des visiteurs au sens large.

Favoriser un lieu de rencontre entre les familles des résidents, les résidents et les citoyens qui souhaite profiter d'un lieu calme en créant du lien avec les personnes du 3^e âges.

Risques :

Manque de budget

Temps de travail du personnel

Fonction d'économe (gestion des commandes et de la caisse)

Indicateurs :

Organiser des réunions d'équipes afin de lever les craintes et les difficultés de gestion.

Validation du plan d'aménagement

Impact budgétaire :

Oui acquisition de mobilier + frigo

OP13 travailler sur la digitalisation, fiche de paie électronique + de logiciel sur la gestion du temps afin d'accroître l'efficacité

Fiche action / projet

Début : 2025

Fin : 2030

Statut : Projet

Contexte

Afin de gagner en efficacité, il est nécessaire d'obtenir des nouveaux outils informatiques (version plus récente du logiciel social), créer un outil pour la prise de note des réunions Bureau Permanent et Conseil et commencer la dématérialisation des fiches de paie.

Grâce à des outils plus modernes, l'objectif est de gagner du temps afin de le consacrer aux bénéficiaires et alléger légèrement l'aspect administratif lorsque cela est possible

Risques :

Prendre le temps de se familiariser avec les outils

Suivre des formations d'utilisation

Indicateurs :

Fixer une réunion pour lever les craintes

Impact budgétaire :

Coût financier sur fond propre vis-à-vis des opérateurs de logiciel comme CIVADIS ou corilus.

OP14 entretenir et rénover les logements actuels ILA et urgence qui appartiennent à la commune

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2030

Statut : en cours partiellement / Projet pour le gros œuvre (chauffage/ cuisine / SDB)

Contexte

Afin de pouvoir conserver un accueil dans des conditions correctes, en respectant les avis et les demandes de FEDASIL, il est nécessaire de revoir le système de chauffage d'un logement et de moderniser 2 salles de bains et 2 cuisines sur les 6 logements utilisés par le CPAS de Pecq.

Risques :

Avoir du personnel spécialisé pour effectuer les travaux

Le manque de budget – préparer un phasage pour étaler l'impact financier sur plusieurs années

Avenir des logements ILA dans le futur avec les intentions du gouvernement, une volonté existe de limiter ce type d'accueil.

Indicateurs :

Fixer une réunion avec les représentants communaux grades légaux + mandataire politique

Impact budgétaire :

Oui, nécessité d'obtenir une estimation précise des coûts – entre 5000 et 15000 €

OP15 intensifier les collaborations lors de la réalisation des cahiers des charges

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin : 2026

Statut : en cours

Contexte

Dans le cadre des synergies, le CPAS collabore depuis plusieurs années avec le service communal pour la réalisation des cahiers des charges.

Ce fonctionnement doit se poursuivre, mais afin de gagner en efficacité, il est également souhaitable qu'un agent du CPAS puisse prendre le relai en cas de non-disponibilité au niveau communal.

Un meilleur fonctionnement interne permettra une prise de décision plus rapide des organes décisionnel BP et Conseil afin de répondre aux sollicitations et manquements des organismes AVIQ, Zone de secours (80 % des cahiers des charges sont destinés à la MR).

Risques :

Former un agent supplémentaire au CPAS.

Indicateurs :

Voir la nécessité de prendre une licence afin de suivre le même fonctionnement que la commune – réflexion sur l'opportunité et la nécessité.

Impact budgétaire :

Oui via la formation et éventuellement en cas d'achat de logiciel

OP16 prendre position sur la faisabilité d'un nouveau service à la banque alimentaire avec la collaboration de GOODS to Give

Fiche action / projet

Début : 2026

Fin : 2027

Statut : en cours

Contexte

Le magasin alimentaire du CPAS de Pecq existe depuis plus de 10 ans, cette aide est devenue de plus en plus indispensable pour un nombre important de famille et de citoyens de l'entité de Pecq (+/- 100 bénéficiaires).

La paupérisation est de plus en plus importante pour les personnes fragilisées comme les familles monoparentales.

L'inflation et le cout de l'énergie augmentent de manière récurrente et certaines familles ne savent plus faire face, le CPAS est un acteur essentiel afin de lutter contre la précarité.

Le Président du CPAS souhaite accroître l'aide du magasin alimentaire en proposant des produits non alimentaires via un partenariat « goods to give »

Risques :

La disponibilité des agents du CPAS et des bénévoles

Aspect budgétaire / gestion des stocks

Indicateurs :

Obtenir un avis des bénéficiaires via une enquête afin de constater la nécessité.

Fixer une réunion pour lever les craintes.

Impact budgétaire :

Oui des frais de livraison via une société externe

OS4 pérenniser la RS

Fiche action / projet

Début : 2025

Fin : 2030

Statut : en cours

Contexte

Lors de l'ouverture de la résidence service en 2021, nous avons rencontré des difficultés pour trouver notre public cible, 2/3 des 35 logements n'était pas occupés, la période était difficile, nous étions en pleine crise sanitaire COVID. Ce type d'établissement n'avait pas bonne presse.

Dorénavant depuis 2023 une collaboration existe avec le Gouverneur de la Province afin d'accueillir des réfugiés Ukrainiens de minimum 60 ans suite à la guerre en cours. Notre bâtiment est dorénavant complet.

L'objectif est de poursuivre la collaboration avec le gouverneur de la province tant que ce système « de convention temporaire de mise à disposition d'une infrastructure d'hébergement collectif en appui de l'accueil des personnes fuyant les violences et la guerre en Ukraine » existe.

Risques :

Maintenir un taux d'occupation correct afin de savoir soutenir l'impact financier de l'emprunt

Indicateurs :

Réunion de service pour anticiper le départ des Ukrainiens en temps voulu.

Prévoir de la communication sur l'existence de la RS l'Escaut Tranquille en cas d'arrêt de l'occupation des réfugiés Ukrainiens.

Impact budgétaire :

Avis DF

OP17 développer de nouveaux services à la RS

Fiche action / projet

Début : 2026

Fin : 2030

Statut : en cours

Contexte

Il s'avère que notre RS propose les services suivants :

- Repas
- Activités au sein de la maison de repos (groupe lecture avec la bibliothèque, activité manuelle, activité culinaire, activité cognitive,...)
- Messe 1x/mois
- Jeux de société, pétanque (en saison)
- Potager en autonomie
- Équipements sportifs
- Gymnastique douce (à voir si poursuivi en 2026 car peu de participants depuis juin 2025)
- Sorties extérieures (magasins, restaurant, bowling, cinéma, marché)
- Dispensaire de soins infirmiers (IMSTAM)
- Consultation médicale (DR Catteau)
- Conciergerie / permanence 24h/24 en cas d'urgence

L'objectif est de proposer de nouveaux services en tenant compte de l'avis des occupants actuels et ne pas mettre à mal la tranquillité et le calme de la situation géographique.

Un service d'aide familiale (aide pour aller faire les courses + transport) serait le plus intéressant.

Nos résidents sont en demande d'être accompagnés, aidés et véhiculés pour leurs courses, leurs rendez-vous médicaux. Ceux qui ne disposent pas d'un véhicule

personnel sont dépendants des sociétés de transport ou de leur famille pour se déplacer. Les commerces sont trop éloignés pour pouvoir s'y rendre à pied (hormis la superette d'Hérinnes et la pharmacie).

Risques :

Néant

Indicateurs :

Satisfaction des résidents via le conseil des résidents

Nombre de services nouveaux introduits.

Nombre de demandes exprimées par les résidents

Impact budgétaire :

Avis DF

OP18 acquérir un véhicule pour les activités externes

Fiche action / projet

Début : 2026

Fin : 2030

Statut : en cours

Contexte

Le souhait est d'étoffer les services en proposant un véhicule permettant à un résident de la RS qui faute de moyen de transport personnel, rencontre des difficultés réelles de déplacement.

Ce véhicule permettra également de réaliser les sorties organisées toutes l'année avec les résidents de la RS (sortie magasin, pique-nique,...)

Actuellement la RS utilise le véhicule du Service social pour effectuer les activités externes.

Risques :

Recruter un chauffeur

Indicateurs :

Analyser les besoins via une enquête interne

Impact budgétaire :

Engagement d'un agent en plus éducateur - animateur ou profil similaire

Frais d'assurance, et d'entretien du véhicule en plus du cout d'achat. (25.000 €)

OP19 étoffer le dispensaire médical

Fiche action / projet

Début : 2024

Fin :

Statut : en cours

Contexte

La volonté est d'accroître les services médicaux via le partenariat avec l'IMSTAM.

En 2024 l'ouverture d'un dispensaire pour les résidents de la Résidence Services et également pour les habitants (toutes les personnes extérieures) a été inauguré

Une infirmière est présente sur le site le vendredi matin afin d'assurer les petits soins, prise de sang, prélèvement, un médecin est également disponible pour les citoyens que le souhaitent le vendredi de 07 à 11 H.

L'objectif est d'élargir les services proposés, une piste envisagée concerne d'autres professionnels de la santé.

Risques :

Néant

Indicateurs :

Prévoir des conventions de collaboration

Taux de fréquentions

Nombre de plages de consultation

Impact budgétaire :

Prévoir du Matériel estimation 3.000 €

