

Note
Politique
Générale

de

2012



CPAS DE
FOREST

Contenu

AVANT-PROPOS.....	2
Introduction Générale	3
Chapitre I : Organisation générale	6
1.1 Organes élus.....	6
1.2 Grades légaux.....	7
1.3 Tutelle.....	8
1.4 Comité de concertation.....	9
1.5 Organigramme du CPAS	11
1.6 Services et établissement gérés par le CPAS.....	12
1.6.1. La division Recette.....	12
1.6.2. La division Affaires Générales	13
1.6.3. La division Finances	15
1.6.4. La division Affaires Sociales.....	16
1.6.5 La division Institution : le Val des Roses.....	26
1.6.6. La division Logistique	33
1.6.7. Services transversaux.....	34
Chapitre 2 : Le Budget Initial 2012	36
2.1 Le service d'exploitation.....	36
2.2 Evolution de l'intervention communale.....	37
2.3 Recettes d'exploitation.....	38
2.4 Dépenses d'exploitation	45

AVANT-PROPOS

L'article 1^{er} de la loi du 8 juillet 1976 organique des Centres Publics d'Action Sociale (CPAS) dispose que :

« *Toute personne a droit à l'aide sociale* ».

« *Celle-ci a pour but de permettre à chacun de mener une vie conforme à la dignité humaine* ».

« *Il est créé des centres publics d'action sociale qui (...) ont pour mission d'assurer cette aide* »¹.

Un CPAS a pour mission d'assurer, aux personnes et aux familles, « *l'aide due par la collectivité* »².

Il peut remplir sa mission en assurant des aides palliatives, curatives ou préventives. Cette aide peut être matérielle, sociale, médicale, médico-sociale ou psychologique³.

Le CPAS applique les méthodes du travail social les plus adaptées et ce, dans le respect des convictions idéologiques, philosophiques ou religieuses des usagers.

Le document que vous allez lire constitue la Note de Politique Générale⁴ qui accompagne chaque budget. Elle a pour objectif de vous présenter comment le CPAS a assumé sa mission jusqu'aujourd'hui et compte le faire en 2012.

¹ Rappel de l'Art. 23 de la Constitution : « *Chacun a le droit de mener une vie conforme à la dignité humaine.* »

² Article 57 de la loi organique

³ Article 57 de la loi organique

⁴ Article 88 de la loi organique

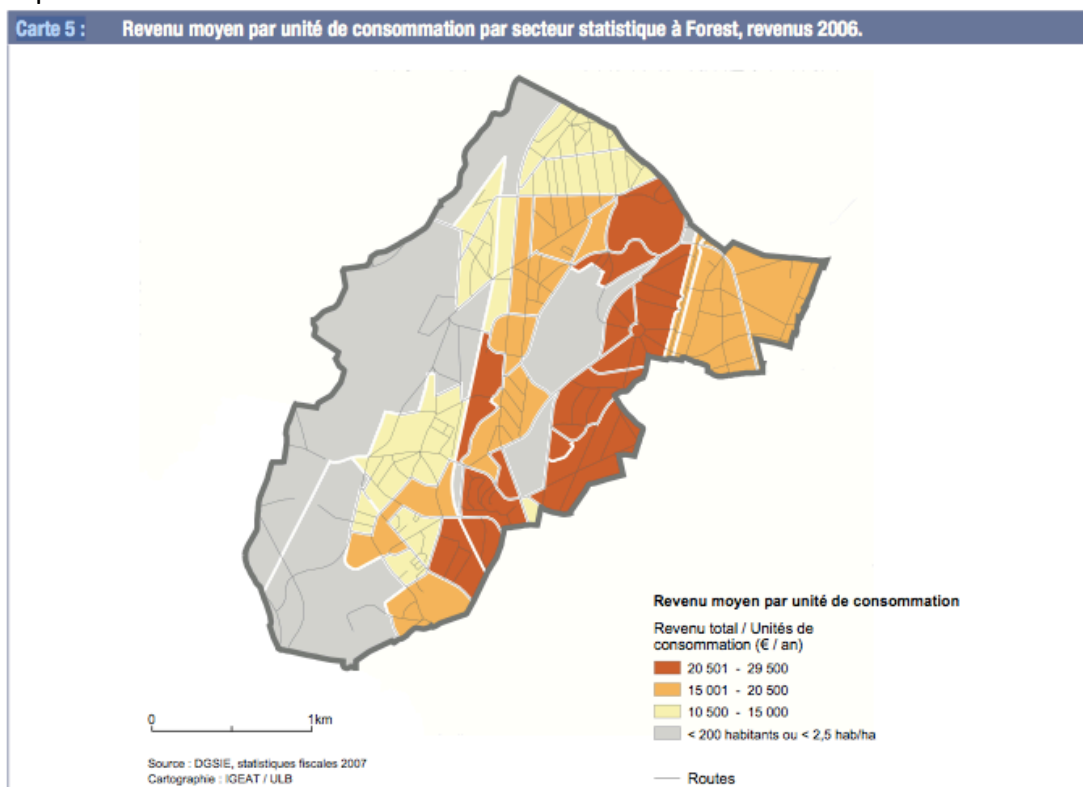
Introduction Générale

Du local au global... La pauvreté augmente.

Avant de nous lancer dans la description approfondie des moyens que le CPAS choisit au quotidien pour assumer sa mission légale, il me semble opportun de planter le décor, de poser quelques repères du contexte dans lequel évolue le CPAS, son personnel, ses usagers et toute la société forestoise .

Tout d'abord, à l'étude des récentes publications sur le profil socio-économique des habitants des 19 communes bruxelloises, on peut constater que si le taux d'activité⁵ des Forestoises et des Forestois est nettement supérieur à la moyenne régionale, le revenu moyen par habitant n'est que faiblement supérieur⁶. Cela expose un peu plus notre population au risque nouveau du travailleur pauvre. Le travail ne constitue plus un rempart garanti contre la pauvreté.

Bien sûr, il s'agit là de moyennes et les disparités d'un quartier à l'autre de la Commune sont importantes⁷.



Néanmoins, la pauvreté économique progresse sournoisement en Région bruxelloise et impacte de plus en plus de personnes dans différents aspects fondamentaux de la vie quotidienne.

⁵ « A forest le taux d'activité (64,6%) est largement supérieur à celui de la Région Bruxelloise (59,0%) » ULB-IGEAT, Observatoire de la Santé et du Social, fiches communales d'analyse des statistiques locales en région bruxelloise, Fiche 7 : Commune de Forest, Commission Communautaire française 2010.

⁶ Le revenu moyen par habitant forestois en 2006 était de 12 357€ contre 11 988€ en Région bruxelloise et 14 173€ en moyenne en Belgique.

⁷ *ibidem*

L'accès aux soins de santé est encore largement déterminé par le niveau de revenu malgré les interventions publiques pour assurer ce droit constitutionnel. On voit aussi que certaines pathologies, telles que l'obésité, touchent plus les revenus les plus faibles.

La scolarité des jeunes au sein d'un ménage vivant sous le seuil de pauvreté prend plus souvent du retard⁸. Ce qui accroît le risque de décrochage ou de déclassement en étouffant souvent les perspectives d'une insertion socio-professionnelle.

Le logement et l'accès à l'énergie sont aussi directement dépendants du revenu disponible. Le marché locatif social est largement saturé malgré les efforts accomplis. A cela s'ajoute la très forte pression à la hausse des loyers du marché locatif privatif connue depuis une quinzaine d'années.

Les perspectives socio-démographiques pour Forest au sein de la Région Bruxelles-Capitale, sont également à prendre en compte au moment de rédiger une note de politique générale pour le CPAS.

En effet, on perçoit déjà les prémises d'une augmentation globale de la population bruxelloise dans les décennies à venir.

L'âge moyen des Forestois tend à baisser, poussé par une importante jeune génération, phénomène spécifique à Bruxelles, particulièrement vulnérable au risque de pauvreté. La baisse de l'âge moyen à Forest rejoint très fidèlement l'âge moyen bruxellois pour se fixer un peu en-dessous des 38 ans en 2007⁹.

Mais parallèlement, on constate un indice d'intensité de vieillissement¹⁰ en hausse. Ceci laisse croire à la nécessité d'accroître les capacités d'accueil en Maison de Repos et de Soins mais aussi de développer la possibilité du maintien à domicile des personnes âgées et le développement, prévu au CPAS de Forest, de centres de soins de jour.

Pour le CPAS, il s'agit de percevoir ces tendances socio-démographiques pour se donner les moyens d'honorer sa mission.

D'autant que le contexte national et les réformes adoptées sans concertation ne laissent planer aucun doute sur une augmentation sans précédent des demandes d'aide pour les CPAS pour les années à venir...

Les réformes institutionnelles adoptées en décembre 2011, entretiennent un flou menaçant sur les transferts de compétences. Pour ne citer que le principal transfert qui touche le CPAS, la compétence de tout le secteur des Maisons de Repos passe aux entités fédérées mais la clé de répartition des subsides Inami fait craindre un sous-financement structurel de ce secteur.

Mais surtout, les mesures d'austérité budgétaire déjà mises en œuvre depuis le 1er janvier 2012, auront comme conséquence rapide un afflux vers l'aide sociale de jeunes en stage d'attente prolongé, ou des gens « rayés de l'ONEM ». En effet, l'accès aux allocations pour un jeune demandeur d'emploi est d'ores et déjà différé mais aussi conditionné à la démonstration régulière d'une démarche active de recherche d'emploi.

Les conséquences de ces mesures seront catastrophiques pour une génération de jeunes bruxellois, déjà plus exposés au risque de pauvreté. Le CPAS doit se préparer à voir grossir les rangs des demandeurs d'aide sociale, particulièrement émanant de ces jeunes sur un

⁸ Rapport bruxellois sur l'état de la pauvreté 2011 Observatoire de la Santé et du Social.

⁹ ULB-IGEAT, Observatoire de la Santé et du Social, fiches communales d'analyse des statistiques locales en région bruxelloise, Fiche7 : Commune de Forest, Commission Communautaire française 2010.

¹⁰ *Ibid.* « L'intensité du vieillissement est la part des plus âgés (plus de 80 ans) au sein des plus de 65 ans. La population de Forest est globalement aussi âgée que celle de l'ensemble de la Région bruxelloise. »

marché de l'emploi en pleine crise. Cette marginalisation d'une génération, particulièrement représentée dans les quartiers les moins nantis de la capitale, fait craindre un désœuvrement et une rupture du lien social ... la porte ouverte à la *débrouille*, aux stratégies de survie et, sans doute à la criminalité. La pauvreté entame la convivialité de nos quartiers.

Quelle hypocrisie budgétaire ; ce n'est pas en réduisant l'accès au chômage qu'on met les gens au travail ! D'autant plus que les économies réalisées retomberont sur les subsides liés au revenu d'intégration sociale mais plomberont aussi les finances communales.

A l'échelle internationale, les turbulences du système financier mondial ont des répercussions sur la production qui, partout dans le monde, ralentit. Ce mouvement global grossit déjà les rangs de celles et ceux qui ont besoin d'une aide sociale, soit parce qu'ils n'ont pas/plus de place dans le système économique, soit parce que l'accès au logement, aux soins de santé, la consommation de produits énergétiques, ou même alimentaires leur sont difficiles au quotidien. L'évolution des prix des matières premières est sujette à la spéculation et donc extrêmement volatile, rarement au profit des consommateurs finaux.

Y faire face... avec des moyens limités.

Tous les CPAS bruxellois ont vu le nombre de demandes d'aide sociale augmenter avant les parutions à propos de l'augmentation des indicateurs de pauvreté. Et la conjonction des facteurs socio-démographiques, des réformes institutionnelles, des plans d'austérité et du ralentissement de la croissance mondiale entraîne l'accentuation du phénomène.

A l'instar de toutes les institutions publiques, le CPAS a des moyens limités. Mais le Centre est en première ligne pour lutter contre la pauvreté, qui progresse malgré tout.

Le Revenu d'Intégration Sociale, dont bénéficie aujourd'hui les plus pauvres, est toujours largement inférieur à la mesure du seuil de pauvreté ¹¹.

C'est pourquoi, le CPAS, au travers de l'action du Conseil de l'Action Social et des membres du personnel, se donne pour objectif pour 2012, de poursuivre son objectif ultime de lutte contre la pauvreté avec tous les moyens détaillés dans cette note de politique générale.

Stéphane ROBERTI
Président du CPAS de Forest

¹¹ RIS pour une personne isolée ; 770, 56€

Seuil de pauvreté (60% du revenu médian) pour une personne isolée en 2010 ; 973€.

Pauvreté en Belgique Annuaire fédéral 2012.

Chapitre I : Organisation générale

1.1 Organes élus

L'organisation du Centre est régie par loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS¹².

Chaque commune du Royaume possède sur son territoire un CPAS. Chaque CPAS est administré par un **Conseil de l'Action Sociale** (ci-après le « Conseil »)¹³ dont le nombre de Conseillers varie en fonction de la taille de la population de la commune¹⁴. Le Conseil du CPAS de Forest se compose de 11 membres. Ceux-ci sont élus par le Conseil communal¹⁵. Le Conseil se réunit au moins une fois par mois¹⁶. Les réunions se tiennent à huis clos¹⁷.

Le Conseil élit en son sein un **Président**¹⁸. Celui-ci dirige les activités du Centre. C'est-à-dire qu'il veille à l'instruction préalable des affaires qui sont soumises au Conseil, au Bureau Permanent et aux Comités spéciaux. Il est également chargé de l'exécution des décisions de ces différents organes¹⁹. Il convoque les réunions, en arrête l'ordre du jour et les préside. Il signe avec le Secrétaire tous les actes et les correspondances officielles.

Le Conseil constitue en son sein un **Bureau Permanent** (BP) qui est chargé de l'expédition des affaires d'administration courante²⁰. A Forest, il est composé de 3 Conseillers et du Président, ainsi que d'un représentant d'appartenance linguistique néerlandophone qui siège avec une voix consultative.

Le Conseil peut également constituer, en son sein, des **Comités Spéciaux**, auxquels il peut déléguer des attributions bien définies. Ces Comités spéciaux ne peuvent être constitués qu'après la création du Comité Spécial du Service Social²¹.

Le Conseil du CPAS de Forest confie la gestion de matières bien définies à trois Comités Spéciaux :

Le **Comité Spécial du Service Social** (ci-après « CSSS ») statue en matière d'octroi de l'aide sociale et du revenu d'intégration sociale.

Le **Comité Spécial de l'Insertion Socioprofessionnelle** (ci-après « CSISP ») fait choix des sociétés au sein desquelles seront mis à disposition des articles 60§7, de l'attribution de ces postes et, d'une manière plus générale, des impulsions à donner à la politique d'insertion socioprofessionnelle.

Le **Comité de Gestion du Val des Roses** (CGVR) examine toutes les questions qui se posent quant à l'organisation et au suivi de la gestion de la Maison de Vie.

¹² Sauf mention contraire, les références légales en bas de page sont relatives à la loi organique

¹³ Composition du Conseil de l'Action Sociale en annexe 1

¹⁴ art 6

¹⁵ art 11§2

¹⁶ art.29

¹⁷ art.31

¹⁸ art.25§1^{er}

¹⁹ art.28§1

²⁰ art.27§1 et §3

²¹ Art. 27§1 et §3

1.2 Grades légaux

Trois fonctions légales doivent être remplies pour qu'un CPAS puisse fonctionner : ce sont les fonctions de Secrétaire, Receveur et Travailleur social.

Le **Secrétaire**, sous l'autorité du Président, dirige l'administration, instruit les affaires, et est le chef du personnel. Il a la garde des archives²².

Il assiste, sans voix délibérative, aux réunions du Conseil et du Bureau Permanent.

Il est chargé de la rédaction des procès-verbaux de ces réunions. Il rappelle le cas échéant les règles de droit applicables, mentionne les éléments de fait dont il a connaissance et veille à ce que les mentions prescrites par la loi figurent dans les décisions.

Il est responsable de l'insertion des procès-verbaux et des délibérations de ces organes, dans les registres tenus à cet effet.

Le Secrétaire peut assister aux réunions de tous les Comités spéciaux.

Suite à la décision d'ordonnancement ou de recouvrement prise par le Conseil, le Secrétaire est responsable de l'établissement des mandats de paiement et des états de recouvrement. Ceux-ci doivent être signés par le Secrétaire et le Président.

Le Secrétaire élabore l'avant-projet de budget et les avant-projets de modifications budgétaires.

Le Secrétaire assure le suivi budgétaire et peut à tout moment prendre connaissance des éléments comptabilisés.

Le **Receveur**, également sous l'autorité du Président, est chargé d'effectuer les recettes et d'acquitter les dépenses du Centre sur mandats réguliers jusqu'à concurrence du crédit budgétaire²³.

Il est tenu de faire tous les actes interruptifs de la prescription, de faire procéder à toutes les saisies, de requérir au bureau des hypothèques l'inscription de tous les titres qui en sont susceptibles, d'avertir des échéances des baux, des retards de paiement et de toute atteinte aux droits du CPAS

Il représente le CPAS dans les procédures en qualité de requérant.

La comptabilité des managements des fonds est de la compétence du Receveur.

Le Receveur est chargé de la tenue de l'inscription des recettes et des dépenses dans la comptabilité du Centre.

²² Art. 45

²³ Art. 46

Chaque année, il présente au Conseil le compte de l'exercice précédent.

Le Conseil met à la disposition du Receveur les moyens qui sont nécessaires à l'exercice de ses attributions.

Le **Travailleur social** a pour mission d'aider les personnes et les familles à surmonter ou à améliorer les situations critiques dans lesquelles elles se trouvent²⁴.

Il existe également un responsable du service social qui informe le Conseil, le Bureau permanent, le Comité spécial du service social ou le Secrétaire des besoins généraux qu'il constate et propose les mesures propres à y satisfaire²⁵.

1.3 Tutelle

Le CPAS est un service public, autonome, disposant d'une personnalité juridique distincte. Il prend des décisions dans les matières pour lesquelles il est compétent. Dans certains cas, la loi a prévu que ses décisions soient soumises à une autorité de tutelle.

Au niveau **Fédéral**, le Ministre, qui a l'action sociale dans ses attributions, dispose d'un service d'inspection qui est chargé de la surveillance et du contrôle du fonctionnement du CPAS.²⁶

A cette fin, les inspecteurs ont notamment le droit de visiter ses services et établissements et, en général, d'obtenir tous les renseignements qui leur sont nécessaires pour l'accomplissement de leur tâche. Ils conseillent les centres dans tous les problèmes relatifs à l'accomplissement de leur mission.

De plus, pour pouvoir bénéficier de la subvention fédérale en matière de Droit à l'Intégration Sociale, les CPAS sont tenus de se soumettre au contrôle organisé par le Ministre²⁷.

Au niveau **Régional** c'est le Collège réuni de la Commission communautaire commune qui assure la tutelle. C'est à ce niveau qu'ont été édictées des règles de fonctionnement des CPAS (comptabilité notamment).

Le Collège réuni peut suspendre, par arrêté motivé, la décision par laquelle un CPAS viole la loi ou blesse l'intérêt général.

Pratiquement, cette surveillance comporte le droit, pour le membre délégué du Collège réuni, de visiter tous les établissements, de prendre connaissance, sans déplacement, de toute pièce et de tout document à l'exception des dossiers d'aide individuelle et de récupération et de veiller à ce que les centres observent la loi et ne s'écartent pas de la volonté des donateurs et des testateurs en ce qui concerne les charges légalement établies.

²⁴ Art. 47§1^{er}

²⁵ Art 47§2

²⁶ Art 108

²⁷ Article 57 de l'arrêté royal portant règlement général en matière de Droit à l'Intégration Sociale

Le Collège réuni peut convertir la suspension prononcée par la commune en annulation, si le CPAS décide maintenir la décision suspendue.

Au niveau **Communal** c'est le Collège des Bourgmestre et Echevins qui est chargé de la surveillance et du contrôle du CPAS.²⁸

La commune exerce deux formes de tutelle : *la suspension* et *l'approbation*.

Le Collège peut **suspendre**, par arrêté motivé, l'exécution de toute décision du CPAS qui nuit à l'intérêt communal et notamment aux intérêts financiers de la commune.

Cependant, cette tutelle de suspension ne peut s'exercer sur les actes suivants:

- décisions d'octroi d'aide individuelle et de récupération ;
- démission d'office et révocation d'agents;
- expropriations ;
- budgets et comptes ainsi que modifications budgétaires;
- décisions d'association du CPAS avec d'autres CPAS, personnes de droit public ou personnes morales de droit privé sans but lucratif.

La commune donne son **approbation** sur les matières suivantes²⁹:

- budgets recettes et dépenses et leurs modifications ;
- comptes;
- dépense urgente pour laquelle il n'existe pas de crédit budgétaire;
- adhésion à une association de CPAS, pour toute modification statutaire de cette association, pour la prorogation et la dissolution de l'association.

1.4 Comité de concertation

Au moins tous les trois mois, une concertation entre des représentants de la commune et du CPAS³⁰ doit avoir lieu³¹.

C'est le Président qui convoque et fixe l'ordre du jour du comité de concertation. Mais tant la convocation que l'ajout de points à l'ordre du jour doivent être consentis en cas de demande du Bourgmestre, lequel préside ce comité de concertation.

Dans certaines matières, ni le CPAS ni la commune ne peuvent prendre de décisions avant qu'il y ait concertation entre eux³²:

- le budget du centre;
- la fixation ou la modification du cadre du personnel ;
- la fixation et la modification du statut administratif et pécuniaire du personnel, mais uniquement dans la mesure où elles peuvent avoir une répercussion financière sur la commune ou si certaines dispositions dérogent au statut du personnel communal;

²⁸ Art. 109

²⁹ La commune ne peut exercer, en double emploi, sa tutelle de suspension sur ces matières.

³⁰ Les représentants du CPAS au Comité de Concertation sont les membres élus du Bureau Permanent.

³¹ Art. 26§2 et arrêté royal du 21 janvier 1993 fixant les modalités de la concertation

³² art.26 bis §1^{er}

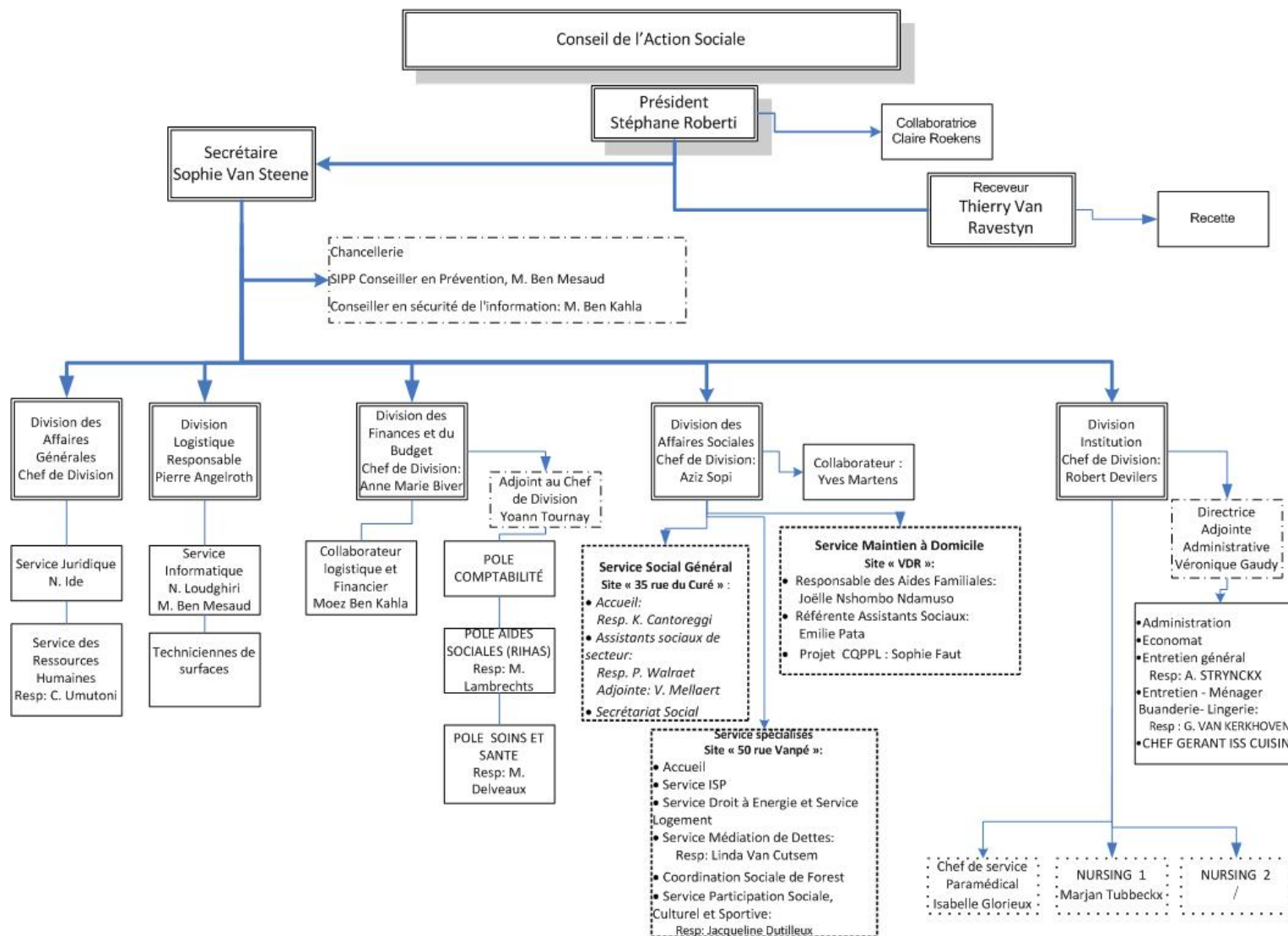
- l'engagement de personnel complémentaire à des postes laissés vacants mais pour lesquels la présence en permanence d'un personnel déterminé est indispensable ;
- la création de nouveaux services ou établissements et l'extension de structures existantes ;
- l'association du CPAS avec d'autres CPAS, personnes de droit public ou autres personnes morales sans but lucratif pour réaliser des missions d'aide sociale;
- les modifications budgétaires qui peuvent affecter l'intervention de la commune ;

Quant à la commune, elle doit soumettre au comité de concertation, préalablement à toute décision³³:

- la fixation ou la modification du statut administratif ou pécuniaire du personnel communal dans la mesure où elles peuvent avoir un impact sur le budget et la gestion du personnel du CPAS ;
- la création de nouveaux services ou établissements à finalité sociale et l'extension de structures existantes.

³³ art.26 bis §2

1.5 Organigramme du CPAS:



1.6 Services et établissement gérés par le CPAS

En date du 31 décembre 2011, le CPAS de Forest employait 247 agents.

1.6.1. La division Recette

La division Recette est composée, à la date du 01/01/2012 de 5,5 ETP: Le Receveur, 1 ETP de niveau A, 1,5 ETP de niveau B, 1 ETP de niveau D et l'équipe est renforcée par 1ETP sous le statut d'article 60§7 pour compenser le membre de l'équipe qui travaille à temps partiel.

Le Receveur est chargé d'acquitter les dépenses du Centre sur mandat régulier. Concrètement, cela signifie que tous les engagements, repris sur des mandats signés, respectant les prescrits budgétaires et accompagnés de toutes les pièces justificatives (facture, bon de commande, délibération de l'organe compétent) doivent être scrupuleusement contrôlés, en fonction du type de dépense³⁴, avant d'être payé. Le mandat est établi par le Secrétaire pour être soumis à l'ordonnancement par l'organe habilité qui sont le Conseil de l'Action Sociale ou le Bureau Permanent. Celui-ci ordonne au Receveur d'exécuter le paiement.

Le Receveur a également la fonction de poursuivre, sur base d'un état de recouvrement, la perception d'un montant déterminé à charge d'un débiteur. Ceci implique que le recouvrement commence au moment où l'état de recouvrement est transmis au Receveur, également accompagné des pièces justificatives.

Le Receveur porte dans la **comptabilité** les paiements en cours d'exécution, ainsi que les recettes perçues.

Après la clôture des grands-livres, le Receveur dresse les **comptes** et les bilans.

Le Conseil, ou le membre qu'il désigne à cette fin, vérifie l'**encaisse** du Receveur au moins une fois par trimestre et établit un procès-verbal de vérification.

Le Receveur s'assure de la bonne gestion des emprunts et vérifie l'évolution de la dette. Il dresse le tableau des avoirs en portefeuille.

Le Receveur organise le **classement** des pièces comptables .

³⁴ Type de dépenses : urgentes ; sociales; de fonctionnement, salaires, investissement

1.6.2. La division Affaires Générales

Cette division se compose de deux services placés sous l'autorité d'un chef de Division. Cette responsabilité est toutefois assurée à l'heure actuelle directement par le Secrétaire. La division rassemble :

- le service des ressources humaines
- le service juridique

Le Service des Ressources Humaines

Le service des ressources humaines se compose de 5 ETP (1 niveau A, 2 niveau B et 2 niveau C).

Un agent de niveau A assure la responsabilité du service.

Le service intervient tout au long de l'exécution d'un contrat de travail.

Au moment de l'engagement : recrutement, rédaction des contrats de travail, accueil des nouveaux, visite médicale.

Durant la période de travail : calcul des salaires, contrôle du temps de travail et gestion des absences, accidents du travail, attestations diverses, suivi de l'application de la charte sociale, actualisation des règlements. Au terme de cette période : calcul des pécules de départ, des pensions.

Le service est également actif au sein des Comité de Base et de Négociation et au sein du Comité SIPP.

Durant l'année 2011, le règlement de travail applicable au personnel du siège central du CPAS a été revu. Cette révision a été l'occasion de modifications importantes :

- l'intégration de la logique de développement des compétences dans le règlement, au travers de la reconnaissance officielle des entretiens de fonctionnement ainsi que de la révision en profondeur de la politique de formation.
- la modification de la répartition des plages fixes et mobiles durant la journée de travail. Cette adaptation conduit à une meilleure adéquation du temps de présence du personnel avec le volume croissant de la charge de travail. L'accessibilité du public au CPAS est également renforcée par la généralisation de l'ouverture des services d'accueil à 8h00 du matin.

Le service RH bénéficie enfin d'un important réseau de collaboration au sein des autres services et divisions, qui reflètent la diversité de ses missions (politique de développement des compétences, suivi budgétaire des dépenses de personnel et contrôle de la liquidation des traitements, suivi des recrutements et entrées en service).

Le fonctionnement optimal de ce réseau, transversal à toutes les divisions de l'institution, est l'un des enjeux fondamentaux du développement du service et de la qualité du service rendu au personnel.

Pour 2012, d'autres projets et initiatives constituent également des priorités :

Assurer une proximité du service avec tous les agents (ex : organisation de permanences relatives au suivi des salaires à la maison de repos, réunions d'informations du personnel « article 60§7 »).

- Réalisation du plan de formation sur base de la constitution d'un groupe de travail permanent dédié à cette problématique.
- Révision de la politique d'accueil des nouveaux entrants.
- Finalisation des descriptions de fonction, en particulier au sein de la division des Affaires sociales.

Ces deux derniers projets sont menés en collaboration avec des étudiants du Master en gestion des Ressources humaines de l'ULB, qui effectuent au CPAS leurs travaux de fin d'étude.

Le Service Juridique

Ce service est composé d'1 ETP niveau A.

Parmi les tâches principales qui lui sont dévolues : le suivi des procédures en justice et les marchés publics.

Le suivi des procédures en justice:

Le service juridique prépare les dossiers nécessaires à la bonne administration des recours qui se présentent en matière sociale. Pour prévenir les contentieux, le personnel juridique collabore à la rédaction des décisions présentées au Comité spécial du service social.

Le service est chargé également des procédures de recouvrement, en collaboration avec le service de la Recette

La préparation des décisions de passation de marchés publics:

Le service juridique pilote la gestion des marchés que passe le CPAS avec tout prestataire de service, fournisseur de matériel ou entrepreneur de travaux. Ce travail, mené en étroite collaboration avec les comptables de la Division Finances, implique d'anticiper les besoins de chaque service, d'élaborer les cahiers des charges qui seront présentés au Conseil de l'Action sociale ou au Bureau Permanent et d'analyser les offres reçues en collaboration avec les services concernés. Pour mener à bien ses tâches, le service juridique est en contact permanent avec les services de tutelle régionale, en vue d'anticiper toute divergence d'interprétation dans cette matière technique et complexe.

Ce service assure également un soutien aux autres divisions et services:

Le service juridique est régulièrement appelé à participer à l'analyse de thématiques soumises par les autres divisions du CPAS, par exemple en matière de droit du travail ou de droit des obligations (droit locatif, responsabilité dans le cadre des travaux...). Il assure également la gestion du portefeuille d'assurances du CPAS.

1.6.3. La division Finances

Ce service est composé de 17 ETP : 2 niveaux A ; 2 niveaux B ; 10 niveaux C ; 3 niveaux D.

La comptabilité des droits constatés et des engagements de dépenses représente la base de la gestion financière du CPAS.

L'Article 45 de la loi organique attribue au Secrétaire la responsabilité de la comptabilité des droits constatés, des dépenses engagées, l'établissement des mandats de paiement ou de recouvrement, les avant-projets de budget.

Ces missions sont confiées par le Secrétaire à la Division des Finances. Ce service est chargé d'établir les situations actives et passives du CPAS, de fournir les éléments de projection du budget et d'en vérifier l'exécution dans le courant de l'exercice.

La Division des Finances a connu en fin d'année 2010 une importante restructuration et ce, afin de faire face aux nouveaux défis imposés par l'augmentation des demandes d'aides. Un adjoint au chef de Division est entré en fonction avec comme tâches : .

De nouveaux outils informatiques ont été créés pour répondre aux nouvelles exigences de la Région de Bruxelles-Capitale, telles que des états de l'effectif du personnel, de la consommation des crédits, du nombre de dossiers en matière de revenu d'intégration et du taux d'occupation de la maison de vie.

L'amélioration de la transversalité des marchés publics permettant une gestion rationnelle.

La Division des Finances est structurée en trois pools :

Le pool comptable

Il veille à la recherche et à la constatation des droits ainsi qu'aux formalités de l'enregistrement des dépenses de fonctionnement, de personnel et d'investissement.

Il établit les bons de commande, contrôle les factures, requiert les visas techniques et administratifs, établit les mandats de paiement ou de recouvrement et les ordonnancements.

Il est chargé de la confection du budget, des modifications budgétaires, des ajustements internes, du suivi de l'exécution du budget ainsi que de l'appui des services demandeurs en matière de marchés publics.

Le pool Soins et Santé

Ce pool s'occupe de la gestion des soins de santé prodigués en milieu hospitalier, des produits pharmaceutiques, des consultations auprès des médecins, des frais paramédicaux.

Il enregistre et classe les avis d'admission, vérifie au registre national l'identité des personnes soignées, contrôle les factures, il les décline auprès des établissements de soins ou les engage en comptabilité et crée le cas échéant les droits constatés à récupérer auprès des mutuelles, des particuliers et de l'Etat.

Il veille à ce que les conditions d'octroi de l'aide médicale urgente soient respectées et établit les formulaires de récupération auprès du SPP Intégration Sociale ainsi que les mandats de paiement. Il participe au comité d'arbitrage et au User's club Synchrono.

Le pool RIHAS: Revenu d'intégration, Hébergement et Aide sociale

Il assure l'exécution des décisions du Conseil relatives à l'octroi du revenu d'intégration, ainsi qu'à des interventions telles que l'aide sociale en nature, les bons d'urgence, loyers et garanties locatives.

Il engage les dépenses, les mandate, et établit les droits constatés de récupération auprès de l'Etat ou à charge des entreprises utilisatrices d' « article 60 § 7 ».

Par l'intermédiaire de la Banque Carrefour, il avise l'Etat des décisions d'octroi, et est chargé de régulariser les refus et remboursements à l'Etat.

Il est chargé de traiter l'aide sociale ainsi que les aides diverses (avances, chèques ALE, loyers et garanties locatives, électricité, mazout, gaz, eau, pharmaciens, kinésithérapeutes, médecins, opticiens, ambulances, paiements des bénévoles, aides en nature, et bons d'urgence). Il engage et mandate ces dépenses.

Il fait également le nécessaire pour récupérer les montants auprès des mutuelles.

Par l'intermédiaire de la Banque Carrefour, il avise l'Etat et établit les formulaires en récupération des aides octroyées.

Il assure le traitement financier des dossiers des personnes âgées dépendant du CPAS placées en maison de repos, ainsi que des personnes - enfants ou handicapées - placées dans un home ou une maison d'accueil.

Il enregistre les droits constatés relatifs aux résidents payants, aux récupérations auprès des CPAS « domicile de secours », des débiteurs alimentaires, des mutuelles. Il engage à charge du Service Social les dépenses des pensionnaires indigents ainsi que des non résidents.

La gestion comptable du Val des Roses est effectuée par un agent du pool.

Il établit la facturation mensuelle des frais d'hébergement des pensionnaires et traite les dépenses connexes telles qu'argent de poche, frais médicaux et pharmaceutiques, cotisations de mutuelle, ambulances. Les recettes INAMI sont suivies par un agent détaché sur le site de la maison de repos.

1.6.4. La division Affaires Sociales

La Division des Affaires Sociales regroupe tous les services sociaux du CPAS, à l'exception de celui de la Maison de Vie le Val des Roses.

Ces services remplissent l'ensemble des missions confiées au CPAS en matière de Droit à l'Intégration Sociale (loi du 26 mai 2002 concernant le droit à l'intégration sociale) et d'Aide Sociale (loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS).

Au cours des dernières années, nous avons pu constater un développement considérable de cette division, notamment en termes de personnel. Ainsi, le nombre d'ETP est passé successivement de 44 en 2002, 65,8 en 2007 à 90 ETP à ce jour.

La Division des Affaires Sociales du CPAS de Forest connaît des changements profonds tant en interne qu'en externe.

L'augmentation du nombre des demandes résulte essentiellement de la précarisation des personnes bénéficiant des revenus les plus faibles et du renvoi vers les CPAS de personnes bénéficiant précédemment d'autres prises en charges (sanctions ONEm, suppressions code 207, etc...).

Des publics de plus en plus différents : viennent s'ajouter aux demandeurs n'ayant plus de ressources et sollicitant le Revenu d'Intégration Sociale (RIS) ou son Equivalent (ERIS), les *travailleurs à bas salaires* (temps partiel involontaire, emploi peu qualifié) et les *bénéficiaires d'allocations sociales* (chômage, mutuelle, pension) dont le niveau est inférieur au montant du RIS. De plus, les postes « énergie », « loyer » et « alimentation » des dépenses des ménages sont parmi ceux qui ont le plus augmenté ces dernières années. Ces hausses ont directement fait « basculer » dans la précarité des personnes qui, a priori, n'ont pas de raison de se présenter dans un CPAS. On trouvera dans ce « nouveau » public, *des personnes dont les ressources sont très légèrement supérieures aux montants du RIS* mais qui ne peuvent pas se soigner ou payer leurs factures annuelles d'énergie. Dès lors, ces personnes sollicitent un complément de revenus.

Des missions de plus en plus nombreuses : le développement des politiques sociales locales (cohésion sociale, contrat de quartier), l'extension des missions fédérales (subsidés enfants défavorisés par exemples) et l'augmentation de certains subsidés régionaux (fonds Hydrobru par exemple) ont inscrit le CPAS comme acteur prépondérant dans la réponse à apporter à la précarité.

La principale conséquence de ces changements et **l'augmentation des équipes de travail**, singulièrement des travailleurs sociaux, donnent à la Division un statut qui requiert des mécanismes de direction et de coordination intégrant, au niveau individuel : entretien de fonctionnements et référentiel de compétences ; et au niveau des équipes : réunions inter-services ou inter-divisions, supervision, formation, travail par objectif.

Néanmoins les actions des agents de la Division n'auront de sens que portées par une certaine « **vision** » de ce que doivent devenir les services sociaux du CPAS de Forest :

- Un accueil en empathie avec les situations des demandeurs d'aide .
- Une prise en charge globale des demandes permettant aux assistants sociaux de proposer des aides prenant en compte la complexité des situations.
- Une démarche pro-active des travailleurs sociaux face aux nouvelles formes de précarité en étant à l'écoute des nouvelles formes d'actions sociales (habitats groupés, soutien à la parentalité, groupement d'épargne solidaire, etc...)
- Un cadre de travail épanouissant tant sur le plan personnel (formation, supervision) que matériel (aménagement des locaux de travail et d'entretien).

Accueil

L'Accueil est actuellement composé de 7,5 ETP :

- 1 ETP coordination et travail social BH
- 3,5 ETP travail social BH
- 3 ETP administratif E
- 1 ETP administratif D (Activa)

L'Accueil est ouvert au public du lundi au jeudi de 8h à 12h et de 13h à 16h et le vendredi, de 8h à 12h.

L'Accueil est un service fondamental car il constitue la porte d'entrée au CPAS pour des personnes qui éprouvent parfois des difficultés à effectuer cette démarche (sentiment de honte, méconnaissance du français ou du néerlandais, incompréhension des procédures imposées par les lois et règlements, etc.). Les travailleurs doivent disposer de connaissances (lois et règlements relatifs au CPAS, législation sociale, informatique, etc.), de savoir-être (écoute, non jugement, confidentialité, etc.) et de savoir-faire importants.

Il s'agit de l'accueil central du CPAS et pas uniquement celui du Service social général. Il réceptionne toutes les demandes (aide, information, orientation) adressées au CPAS, notamment par téléphone, dont il effectue un premier traitement. Par ailleurs il est chargé des demandes et du suivi des personnes sans-abri.

Il est organisé en deux guichets : l'un pour les premières demandes, l'autre pour la délivrance de réquisitoires et d'attestations ainsi que pour la prolongation des cartes médicales.

L'année 2012 nous permettra de renforcer la qualité de l'accueil par l'ouverture d'un 3^{ème} guichet occupé par un assistant social.

Secrétariat social

Le secrétariat social est actuellement composé de 4 ETP :

2 ETP administratif C

1 ETP administratif D

1 ETP administratif C (ACS) (téléphoniste)

Ce service est divisé en trois pôles.

Le premier assure le secrétariat de l'ensemble des services de la Division des Affaires Sociales (dispatching du courrier, gestion des signataires, gestion du fichier des congés, etc.). Il est chargé de l'encodage des dossiers à passer au Comité Spécial du Service Social et la notification des décisions en matière d'octroi ou de refus de toute aide.

L'activité majeure du deuxième pôle consiste en l'encodage des nouveaux dossiers, l'intégration des données et les recherches dans la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale, le tirage des registres nationaux. Il s'occupe aussi de la mise à jour des données des dossiers, de la rédaction des propositions de refus quant aux demandes pour lesquelles les assistants sociaux n'ont pas obtenu les pièces qu'ils ont sollicitées et qui sont indispensables à l'étude du dossier, à son archivage, etc.

La charge de travail du secrétariat social est variée et importante pour diverses raisons : complexifications administratives et législatives, augmentation du nombre de dossiers et de demandes d'aide à encoder, conséquences de l'intégration des CPAS dans la Banque Carrefour, etc.

Le troisième pôle est constitué par la téléphoniste qui réceptionne toutes les communications téléphoniques entrantes. Elle les dispatche vers les services concernés et, le cas échéant, s'assure qu'un suivi a été donné aux appels qui n'ont pas pu être orientés.

Service social général

Le service social est actuellement composé de 18 ETP travail social BH :

1 ETP chef assistant social (AS) BH5 (statutaire)

1 ETP chef AS adjoint BH5 (Maribel)

16 ETP AS de secteur BH :

- 12 ETP pour les personnes de plus de 25 ans (dont 1 ACS et 1 CPE)
- 4 ETP pour les jeunes âgés de 18 à 24 ans

Le service social général traite toutes les demandes de Revenu d'Intégration (ci-après RI) et d'aides sociales. La fonction des assistants sociaux consiste à :

- accueillir les demandeurs d'aide
- constituer les dossiers sociaux et les tenir à jour
- procéder aux enquêtes sociales, dont les visites à domicile
- établir un diagnostic précis sur l'existence, l'étendue et la nature de l'état de besoin
- établir les rapports sociaux
- prévoir les interventions souhaitables et les proposer au CSSS
- veiller à l'obtention des droits
- informer, conseiller, soutenir et accompagner
- faciliter l'insertion dans les circuits sociaux et/ou professionnels

Le territoire de la commune de Forest a été divisé en secteurs dont chacun est géré par 1 assistant social. De cette répartition géographique, il résulte que chaque assistant social a une bonne connaissance de son quartier, du public qui y réside et des possibilités de collaboration avec les associations et les services locaux. Les assistants sociaux travaillent en binôme. Lorsqu'un membre du binôme est en vacances ou en absence de longue durée, son secteur est géré par l'autre.

Les assistants sociaux reçoivent uniquement sur rendez-vous. Les demandes urgentes sont traitées par un « assistant social de garde » dont la première tâche est de mesurer l'urgence de la situation, traiter les demandes de la personne de manière concrète et complète et, le cas échéant, établir le rapport nécessaire au Comité Spécial du Service Social.

Même si un certain nombre des demandes restent sans suite de la part de l'utilisateur ou donnent lieu à une décision de refus d'aide, la charge de travail liée à l'ouverture des dossiers est considérable. Le nombre élevé de nouvelles demandes témoigne du turnover des personnes aidées (circuit entre RI, emploi, chômage, etc.).

En moyenne, les personnes sont aidées pendant 10 mois (pas nécessairement d'affilée), chaque changement de situation générant une quantité de travail tant social qu'administratif.

Pour mieux mesurer la charge de travail des assistants sociaux, il faut également prendre en compte le nombre important d'interventions en aide sociale (carte médicale,

pharmaceutique, garantie locative, etc.). Par ailleurs, les personnes aidées présentent des situations sociales lourdes et complexes (problématiques multiples) qui demandent un travail d'accompagnement important. Enfin, s'ajoutent les contraintes légales et réglementaires (respect des délais, etc.) et les exigences du SPP-Intégration sociale en termes de procédures et de contenu des dossiers sociaux.

Service d'Insertion Socioprofessionnelle (en abrégé « ISP »)

Le Service ISP se compose actuellement de 11 ETP :

2 ETP travail social A (ACS)

1 ETP travail social A

2 ETP travail social BH (ACS)

2 ETP travail social BH

1 ETP Travail social BH (Maribel)

1 ETP administratif D (statutaire)

1 ETP administratif D

1 ETP administratif C (ACS)

Les personnes sont reçues au Service ISP du lundi au jeudi de 8h à 12h, pour les inscriptions. Le suivi est effectué par des entretiens fixés sur rendez-vous, du lundi au jeudi, de 8h à 12h et de 13h à 16h, ainsi que le vendredi de 8h à 12h.

La mission du Service ISP est d'apporter le soutien nécessaire aux bénéficiaires d'un revenu d'intégration ou d'une aide sociale équivalente pour qu'ils s'intègrent dans le marché de l'emploi dans les meilleures conditions.

Une attention particulière est portée au suivi des jeunes de 18-24 ans dont une importante proportion est constituée d'étudiants de plein exercice.

Afin d'accomplir sa mission, le Service ISP met en oeuvre des programmes d'insertion (convention régionale avec Actiris, convention fédérale avec le SPP Intégration Sociale, etc.) via la définition, avec les usagers, d'un parcours d'insertion socioprofessionnelle personnalisé.

Toute personne bénéficiaire du revenu d'intégration ou de l'aide sociale équivalente est, sauf raison de santé ou d'équité, tenue de s'inscrire auprès du Service ISP. Au cours des premiers entretiens, une anamnèse, un bilan socioprofessionnel ainsi qu'un projet professionnel sont établis avec l'utilisateur par l'agent d'insertion qui le suivra tout au long de son parcours. En fonction du bilan et du projet, l'agent d'insertion orientera l'intéressé vers une filière de formation adaptée à ses capacités, à ses motivations et aux réalités du marché de l'emploi.

En fin de parcours d'insertion, l'utilisateur est orienté vers les conseillers de la table d'emploi qui l'accompagnent dans sa recherche active d'emploi et prospectent également pour lui.

Cette mise à l'emploi s'effectue notamment dans le cadre de l'Article 60§7 de la loi du 8 juillet 1976 organique des CPAS. Les travailleurs sont mis à disposition du CPAS, de la Commune, d'ASBL et d'entreprises privées ou d'économie sociale.

Afin de développer son action, le Service ISP est organisé en différents secteurs d'activités :

- 1 pôle administratif composé de 3 personnes chargées de l'accueil du public et de la gestion administrative du service au quotidien.
- 1 pôle « Article 60§7 », composé de 3 personnes chargées d'assurer la gestion et le suivi de toutes les personnes employées sous contrat « Article 60§7 ».
- 1 pôle « Agents d'Insertion » (ci-après « AI ») composé de 5 personnes :
 - o 3 AI assurent le suivi des + de 25 ans
 - o 2 AI assurent le suivi des jeunes de 18 à 25 ans.
 - o Un agent est plus spécifiquement détaché du pôle administratif et vient appuyer le pôle « Agents d'insertion ».

Service de Médiation de Dettes

Ce service est actuellement composé de 4,25 ETP :

0,75 ETP travail social et coordination BH4 (statutaire)

1,50 ETP travail social BH

1 ETP travail social BH (ACS)

1 ETP administratif E (ACS)

Les usagers sont reçus sur rendez-vous du lundi au jeudi de 9h à 17h, et le vendredi de 9h à 12h. Une permanence a également lieu tous les mercredis, de 8h à 12h, pour les premières demandes.

Les missions des médiateurs sont les suivantes :

- analyser le budget (ressources et dépenses)
- vérifier le solde des dettes
- construire les plans de remboursement
- négocier ces plans de remboursement avec les créanciers
- effectuer le suivi du budget, durant le remboursement des dettes

Pour que la médiation de dettes atteigne son objectif, l'analyse des aspects psychosociaux de la situation de l'utilisateur est indispensable. Il s'agit d'un travail social global qui est loin de se limiter à l'analyse du budget et à l'élaboration de plans d'apurement.

Le Service de Médiation de Dettes s'adresse à tout habitant de Forest en situation de surendettement.

A l'heure actuelle, il vise essentiellement un public non aidé par ailleurs par le CPAS, c'est-à-dire des personnes qui ont des ressources autres que le revenu d'intégration ou une aide sociale équivalente au revenu d'intégration. La raison principale en est qu'une médiation de dettes n'est possible que si le budget permet de dégager un disponible pour le remboursement des dettes, ce qui est rarement le cas pour les bénéficiaires d'un revenu d'intégration dont les ressources suffisent à peine, voire sont insuffisantes, pour subvenir aux besoins élémentaires.

Service Droit à l'énergie

Ce service est actuellement composé de 7 ETP :

- 2 ETP travail social BH
- 1 ETP travail social BH (Maribel)
- 1 ETP administratif C
- 1 ETP conseillère en énergie A
- 1 ETP Conseillère en énergie B (Contrat de quartier)

Le Service Droit à l'Energie a été créé dans le cadre du Fonds Vande Lanotte (loi du 4 septembre 2002 visant à confier aux CPAS la mission de guidance et d'aide sociale budgétaire dans le cadre de la fourniture d'énergie aux personnes les plus démunies).

Il a pour mission de traiter les demandes d'intervention en matière de dettes d'eau et d'énergie ainsi que d'autres dettes au départ d'une dette d'énergie. Il traite également les demandes d'interventions financières dans le cadre du Fonds Mazout.

Le Service Droit à l'Energie participe également à des projets concrets de prévention en matière de consommation d'énergie, notamment en collaboration avec l'IBGE. Pour réaliser ces projets, le service Droit à l'Energie dispose de 2 conseillères en énergie dont une engagée dans le cadre du contrat de quartier Primeurs-Pont-de-Luttre. Dans ce cadre, les tâches de la conseillère en énergie sont donc essentiellement les suivantes :

- mise en place et suivi d'un service de guidance sociale énergétique (facilitateur énergie) à destination du public du Service Droit à l'Energie.
- suivi technique des usagers : audit énergétique/propositions d'amélioration et investissements dans le logement/négociations avec les propriétaires/demande de prêts (prêt vert social et autres primes régionales)/suivi des travaux/suivi des remboursements/suivi des consommations et bilan.
- motivation des usagers aux changements de comportement en matière d'utilisation rationnelle de l'énergie (chauffage, électricité, eau, ventilation et santé).
- développement de partenariats avec les autres acteurs associatifs et communaux sur des projets énergie et/ou d'économie sociale.
- recherche de subsides pour le développement d'actions « énergie ».

Service de Maintien à Domicile

Ce service est actuellement composé de: 27 ETP

- 1 ETP coordination Aides Familiales niveau B
- 1 ETP coordination Assistants sociaux niveau B
- 2 ETP travail Social BH
- 1 ETP travail social BH (Maribel)
- 0,5 ETP Travail social BH (ACS)

0,5 ETP Travail social BH (Contrat de quartier)
1 ETP Accompagnateur social (Maribel)
1 ETP administratif C (Maribel)
1 ETP Agent d'accueil sous contrat « Article 60§7 »
5 aides familiales D (statutaires)
11 aides familiales D
2 aides ménagères sous contrat « Article 60§7 »

Le Service de Maintien à Domicile est le résultat de la fusion des Services Hébergement et d'Aide aux Familles et aux Personnes âgées.

Le but de cette fusion étant de rassembler toutes les actions dispensées par le CPAS aux personnes forestoises âgées de plus de 60 ans en un seul service.

L'objectif est de globaliser l'offre ce qui nécessite une approche de l'accompagnement axée sur la polyvalence et la pluridisciplinarité des agents.

Les missions du service de Maintien à Domicile est d'apporter

- une aide à domicile pour gérer sa vie quotidienne. Selon les nécessités, une aide familiale ou ménagère assure les tâches journalières (entretien du linge et des pièces habitées, courses, préparation des repas, aides aux déplacements extérieurs, etc.) que l'état de santé physique, mental ou psychologique du bénéficiaire ne lui permet plus d'accomplir. Ce service contribue au maintien de l'autonomie des personnes et à éviter un placement en maison de repos.
- le placement des personnes âgées dans une maison de repos. Il s'agit d'offrir un accompagnement lorsque la personne ne peut plus ou ne souhaite plus rester à domicile. Le service effectue les démarches nécessaires à l'entrée en maison de repos, prend les dispositions matérielles pour mettre fin à l'occupation du domicile et enfin, régularise la situation administrative et financière du bénéficiaire. Lorsque les ressources ne couvrent pas l'entièreté des frais d'hébergement, il instruit le dossier de prise en charge de ces frais par le CPAS. Le cas échéant, il effectue les démarches de recouvrement auprès des débiteurs d'aliments.
- le revenu d'intégration et l'aide sociale aux personnes de plus de 60 ans. Les demandes de revenu d'intégration et d'aide sociale pour des personnes âgées exigent un travail social spécifique, ces dernières présentant des difficultés propres (importants problèmes de santé, difficultés à se déplacer, isolement, etc.). Elles nécessitent, par exemple, davantage de visites à domicile et d'accompagnement dans les démarches.
- les repas à domicile. Le Service examine les demandes de repas à domicile et soumet les propositions d'intervention au CSSS. Ce service rendu à la population est très important car il permet souvent de découvrir d'autres problématiques (problèmes de santé, perte d'autonomie, isolement, logement insalubre, etc.) auxquelles sont confrontées les personnes âgées. Aussi, la prise de contact par le biais des repas peut conduire à octroyer d'autres aides qui favorisent le maintien à domicile (cartes médicales, aide ménagère, aide familiale).
- L'accompagnateur social a pour mission principale d'accompagner des bénéficiaires du Service de Maintien à domicile .

Service Logement

Ce service est actuellement composé de 1 ETP BH.

La mission de l'assistant social en fonction au Service Logement repose sur les axes principaux suivants :

- prévention, médiation et accompagnement en matière d'expulsion et d'insalubrité
- Participation aux projets de rénovation de logements privés en collaboration avec la conseillère énergie
- participation à une réflexion sur les alternatives aux formes classiques de logements : habitat groupé, colocation, habitat intergénérationnel, etc.
- concertation avec le Service Logement de la commune notamment dans le cadre du développement d'une table du logement

Service Participation Sociale, Culturelle et Sportive

Ce service est actuellement composé de 1 ETP coordinateur BH (Maribel).

L'action de ce service s'inscrit dans le cadre du budget fédéral visant à favoriser l'épanouissement social et la participation culturelle et sportive des usagers des services des CPAS.

L'action socio-culturelle intervient dans la lutte contre l'exclusion et la marginalisation en permettant notamment aux individus de sortir de leur isolement, de reconstruire leur confiance en eux et de favoriser une reconnaissance sociale.

Le Service Participation Sociale, Culturelle et Sportive soutient développe les axes de travail suivants :

- Financement de la participation d'usagers à des manifestations sociales, sportives ou culturelles
- Financement de la participation d'usagers à des associations sociales, culturelles ou sportives, y compris les cotisations et le matériel
- Soutien et financement d'initiatives qui favorisent l'accès au groupe-cible aux nouvelles technologies de l'information (hors formation qualifiante)

Coordination Sociale de Forest

Ce service est actuellement composé de 1 ETP coordinateur BH.

La Coordination Sociale de Forest a été développée grâce au subside octroyé par la COCOM aux CPAS, à titre d'intervention dans les frais liés à la Coordination Sociale.

Son premier objectif est d'instaurer une concertation et un travail de réseau entre tous les intervenants sociaux qui agissent sur Forest (services du CPAS, services communaux, associations).

Un deuxième objectif est de rechercher, autour de problèmes particuliers, une meilleure articulation et une plus grande cohérence des interventions.

Un troisième objectif est de constituer un observatoire social sur Forest, qui permette de mettre en commun ce que les différentes structures sociales vivent, voient, perçoivent de leurs publics.

Ce lieu se veut donc, sur le plan théorique comme sur le plan pratique, le lieu de recomposition des actions sociales sur Forest.

1.6.5 La division Institution : le Val des Roses

Organisation :

La gestion de la Maison de repos, maison de repos et de soins « Val des Roses » est assurée par le directeur de maison de repos ; lui-même, chef de division du CPAS.

La Maison de Vie est composée de 4 départements :

- La Direction
- Le Nursing (infirmières, aides soignantes)
- Le Service paramédical (secrétariat médical, animation, ergothérapie, logopédie, kiné, référent dément).
- Le service logistique (finances, comptabilité, économat, accueil, technique, nettoyage, buanderie, couture, cuisine, restaurant, cafétéria)

Au 15 janvier, l'effectif des départements est le suivant :

La Direction se compose de 2 ETP, le directeur et la Directrice adjointe. Le directeur est le responsable du Val des Roses dans le cadre de la législation en vigueur en Région bruxelloise (COCOM). Il agit sous l'autorité du pouvoir organisateur représenté par le Président et le secrétaire. La Directrice adjointe assiste le directeur dans la gestion journalière de l'établissement et est particulièrement responsable des services logistiques.

L'accueil est composé de 2,5 ETP. La priorité du service est de procéder à l'accueil de toute personne entrant dans la maison (visiteur, fournisseur, médecin,...) ainsi qu'à l'accueil téléphonique et de s'assurer du suivi de l'appel. Il s'occupe également de charges administratives comme le courrier entrant, la mise à jour des dossiers administratifs, le relevé des prestations dominicales. La gestion administrative du personnel est assurée par le service des ressources humaines.

Le secrétariat Médical est composé d'1 ETP qui se charge de l'accueil des médecins traitants. Il guide le médecin dans la Maison de Vie et s'assure que celui-ci rencontre l'infirmière responsable. Il organise les consultations des résidents dans les différents hôpitaux, se charge d'assurer le transport par un chauffeur et s'assure qu'une aide à la vie journalière accompagne le résident.

Le Service Finances et Comptabilité est composé de 2 ETP qui veillent à la bonne gestion financière de la Maison de Vie, des déclarations à la mutuelle et à l'INAMI, du suivi des commandes, de la facturation aux résidents.

L'Economat est composé de 2 ETP. Ce service réceptionne les commandes, et gère les stocks.

L'économiste gère aussi la commande de marchandises pour la cafétéria. Il intervient auprès des fournisseurs si le matériel est défectueux ou nécessite une réparation.

Le Service Technique effectue les travaux de rénovation du home. Le chef d'équipe a sous sa responsabilité 3 chauffeurs et 4 ouvriers.

Le Service Nursing est géré par les 2 infirmiers en chef. Ils ont sous leur responsabilité l'équipe des infirmiers (9,5 ETP), l'équipe des aide-soignants (28,5 ETP) et les aides à la vie journalière (2 ETP et 5,5 art.60§7) et collabore activement avec le médecin coordinateur (4h/semaine).

L'équipe paramédicale (6,5 ETP : 1,5 ETP kiné/1 ETP ergothérapeute/ 0,5 ETP logopède/1 ETP secrétaire médicale/ 2 ETP animatrices /0,5 référent démence) est gérée par la chef de service paramédical.

Le Service de nettoyage est géré par le responsable de l'équipe de nettoyage. Il est composé de 10,5 ETP technicienne de surface, dont 5 articles 60§7. Elles assurent l'entretien tant des locaux que des chambres.

La buanderie et la couture sont composées de 1,5 ETP pour la couture et de 3 ETP pour la buanderie. Ces services assurent le nettoyage du linge des résidents, leurs redistributions et les réparations en cas de besoin.

La cuisine et le restaurant sont composés d'1 ETP chef-cuisiner, d'1 ETP second de cuisine de 6,5 ETP personnel de cuisine dont 1 art.60 et 8,5 ETP personnel de salle dont 3 art.60. Cette équipe prépare les repas dans la maison et les distribuent aux habitants de la maison mais également à plus ou moins 80 personnes âgées habitant Forest et qui reçoivent les repas tous les jours ouvrables à leur domicile.

La Cafétéria : 1 ETP et 1 art.60 mi-temps assurent l'ouverture de la cafétéria aux résidents et leur famille, de 10h à 12h et de 13h30 à 17h30.

Bilan et perspectives

Pour le Val des Roses, l'année 2012, sera marquée par une réforme fondamentale à la fois structurelle, organisationnelle et stratégique permettant d'affronter le début des travaux, d'améliorer et stabiliser les finances, assurer l'avenir de l'établissement et répondre aux réalités socio-démographiques de notre commune ainsi que de notre Région.

D'une capacité de 160 lits, initialement répartis entre 25 lits MRS et 128 lits MR, et par la suite entre 55 lits MRS et 105 lits MR (convention de mise à disposition de 30 lits MRS par le CPAS d'Uccle) ; Le Val des Roses développera dès le 1^{er} janvier 2012 et ce pour une capacité inchangée de 160 lits, 84 lits MRS et 76 lits MR. (Achat de 52 lits MRS au CPAS d'Etterbeek et maintien de la convention avec le CPAS d'Uccle pour 7 lits MRS). L'impact de l'augmentation de lits MRS est évident en terme d'amélioration des finances (augmentation nette des recettes INAMI et meilleure adéquation entre les normes en personnel et la charge de travail). De plus, cette nouvelle structure permettra de répondre à la demande croissante d'accueil de profils lourds.

Les personnes admises au Val des Roses doivent être âgées au minimum de 60 ans. L'admission se fait en respectant la date d'introduction de la demande, mais il existe néanmoins une priorité pour les Forestois ou les indigents. Il peut y avoir des exceptions à cette règle pour les demandes d'admission introduites par exemple par le conjoint d'un (ex)-résident ou en cas d'urgence (impossibilité de continuer à vivre à domicile,...).

Les demandes d'admission sont soumises au CSSS qui décide sur base du dossier instruit par l'assistante sociale de la Maison.

Avec 52% de lits MRS, la maison de vie du Val des Roses s'affirme aussi comme une maison de soins. A ce titre, une profonde restructuration du service nursing devra être menée. Cette restructuration se déclinera par la constitution de deux services distincts et le lancement des procédures et protocoles propres à l'accueil de personnes âgées nécessitant des soins. Une rationalisation du travail sera développée afin d'accroître l'efficacité et la qualité des soins et en vue d'une plus grande stabilité et efficacité du personnel soignant l'emploi de personnel intérimaire sera supprimé. Afin de répondre aux nouvelles normes, le quota « infirmier », ainsi que « paramédical » (Kiné, Ergo, Logo) sera renforcé.

La restructuration projetée, dont le présent projet de budget est le reflet, présente un double objectif :

- d'une part atteindre un effectif de personnel de soin en adéquation avec la charge de travail générée par l'accueil de 160 résidents, dont 84 personnes présentant un haut degré de dépendance physique ou mentale.
- d'autre part, annuler le recours au personnel intérimaire (2011 : 323.920 euros) ou temporaire (2011 : 96.423 euros), dont le coût est insoutenable à long terme et dont le niveau de rotation est préjudiciable à la continuité des procédures de gestion.

A cet effet, le tableau suivant présente une comparaison entre l'effectif actuel et l'effectif évalué comme suffisant pour faire face à la charge de travail. Le tableau mentionne aussi les normes d'encadrement INAMI requises pour les différents types d'emploi.

Nature de la fonction	Situation effective décembre 2011 (105 lits MR – 55 lits MRS)	Norme INAMI après 1 ^{er} janvier (84 lits MRS-76MR)	Situation optimale : Surplus de 27,69% au delà de la norme
Infirmiers	13,40 ETP	15,14 ETP	16 ETP
Aides soignantes	27,50 ETP	17,62 ETP	30,50 ETP
Kiné-Ergo-Logo	2,00 ETP	2,80 ETP	3 ETP
Réactivation	1,00 ETP	1,49 ETP	1,50 ETP

On remarque d'emblée que le personnel soignant ne sera pas suffisamment nombreux pour répondre aux normes à la suite de l'entrée en service des lits MRS supplémentaires. Il y aura donc lieu de procéder aux recrutements suivants, pour se mettre en conformité avec les normes :

Infirmiers : + 1,5 ETP

Kiné-Ergo-Logo. :+1,5 ETP

Réactivation : + 0,5 ETP

Par ailleurs, pour éviter le recours aux contrats temporaires ou intérimaires, il y aurait lieu de recruter 3 ETP aides soignantes supplémentaires. Cette fonction est déjà la plus représentée par rapport aux normes INAMI, mais elle est également la plus sollicitée par l'aggravation de l'état de dépendance des résidents. Se rapprocher de manière plus importante du cadre INAMI minimum ferait descendre le taux d'encadrement des résidents en dessous de 20% de surplus par rapport aux normes, ce qui constitue une charge de travail trop importante pour le personnel.

Le personnel soignant en fonction au Val des Roses présente la caractéristique d'être majoritairement composé de personnel à temps plein. Le personnel à recruter devrait dès lors l'être préférentiellement dans un régime mi-temps, pour assurer une flexibilité aussi importante que possible.

Tableau récapitulatif des recrutements envisagés :

Nouveaux Postes VDR	ETP	Budget
Z-Bud.-2012-InfermChef 1ETP-jour	1	38 835,96
Z-Bud.-2012-InfermBrev-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-Kine-1ETP-jour	1	30 487,85
Z-Bud.-2012-Ergo-Logo-1/2ETP-jour	1/2	15 243,92
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Z-Bud.-2012-AidSoig.-1/2ETP-jour	1/2	13 010,80
Total :	6	175 643,35

Organisation des services hors nursing

L'enjeu pour les services autres que les services de soin est également la maîtrise des coûts de personnel. La norme de référence en la matière est édictée par la COCOM : celle-ci précise que la Maison de repos / Maison de repos et de soins doit disposer de suffisamment de personnel en nombre et en qualification afin d'assurer les tâches de cuisine et de restaurant, de lingerie, de buanderie et pour assurer l'entretien technique, la propreté et l'hygiène des locaux.

Au minimum l'institution doit employer 1 ETP/ 15 personnes âgées, soit pour le Val des Roses une norme théorique de 10,67 ETP.

Situation VDR au 22/07/2011 :

Cuisine – Restaurant	7,3 ETP cuisine + 5,5 ETP restaurant / Total : 12,8 ETP
Lingerie – Buanderie	3 ETP
Entretien technique	4 ETP
Technique de surface	4,5 ETP
TOTAL	24,3 ETP
Dépassement de la norme cocom	13,69 ETP

Globalement les normes réelles appliquées au Val des roses au niveau de la technique de surface semblent bonnes et en bonne adéquation avec la charge de travail .

Concernant la lingerie, les normes appliquées semblent bonnes également, mais il faut tenir compte de l'extériorisation à l'heure actuelle du traitement d'une partie du linge. Afin de rationaliser la gestion, il y aura lieu de prendre la décision soit de gérer en interne soit d'externaliser complètement la gestion du linge.

Le problème le plus important se situe au niveau de la cuisine et surtout la restauration ou il y a peut-être trop d'ETP prévus pour le service de 80 à 90 personnes âgées en salle pour le nombre de personnel « utile » au moment des repas.

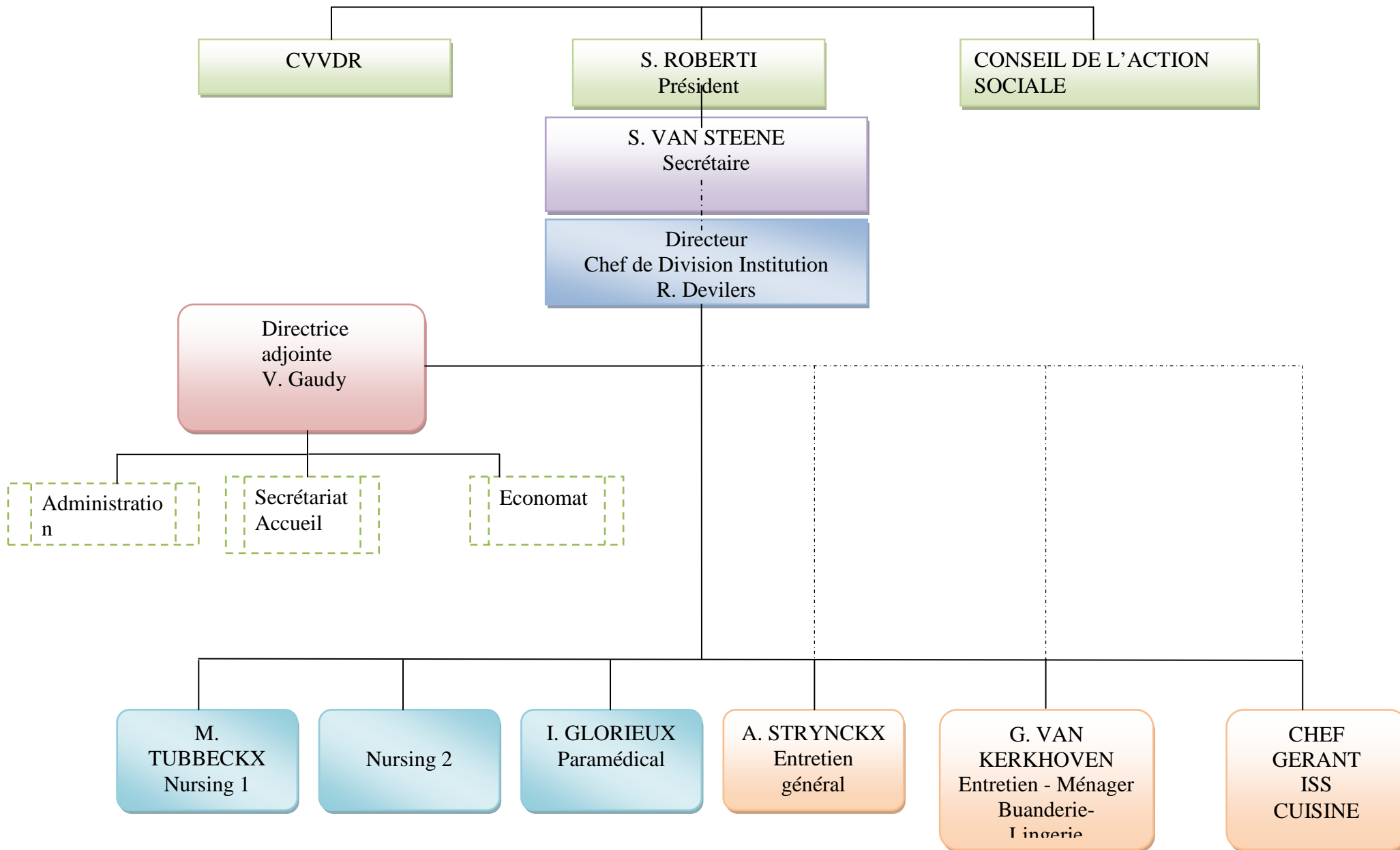
Objectif : diminution à terme de 2,5 ETP, en tenant compte des départs à la retraite prévus dans les prochaines années ou d'une mise à disposition de certains agents dans d'autres structures de travail.

Mesures prises pour la rationalisation de l'équipe de direction:

Suppression du poste de directrice "paramédical" (A4) pour la fonction de Secrétaire d'administration (A1) "paramédical" chargée notamment des tâches suivantes : entrée – sortie , paramédical, accueil , animation et qualité de vie (manuel qualité) .

Suppression du poste de directrice de nursing pour la création d'un staff de 2 infirmiers chefs pour la gestion quotidienne nursing dont l'actuelle directrice nursing (qui conserve son barème AH4).

Constitution d'une équipe de direction restreinte : Le directeur (AH5) et la directrice adjointe (A1). Le directeur prend en plus de ses prérogatives, la politique générale de soin et politique de financement INAMI. Il faut noter que la situation de la directrice adjointe n'est pas adéquate par rapport à son niveau de responsabilité: la suppléance du directeur en cas d'absence ainsi que la responsabilité directe de 42 agents et de problématiques techniques de la maison justifient que la fonction soit valorisée à un niveau A3.



Durant l'année 2012, la direction s'attachera particulièrement à poursuivre une démarche de qualité totale. Le projet de vie ainsi que les démarches globales seront concrétisés au travers de procédures normalisées. Les descriptions de fonction seront réalisées pour l'ensemble des postes et une grille d'appréciation sera réalisée afin de mettre en valeur les compétences de chacun et de les améliorer. Un plan de formation déterminera les objectifs et la concrétisation de ceux-ci face notamment à nos obligations légales (COCOM, INAMI), mais aussi face à notre projet de vie et la future mise en service de nos 5 unités spécialement adaptées destinée à l'accueil de nos personnes âgées désorientées.

Projets

Le 1^{er} janvier 2012 marquera le début de notre collaboration avec la société de catering « ISS » au niveau de la cuisine. Avec eux, nous entamerons une profonde réforme afin de stabiliser le coût alimentaire, de répondre aux exigences en terme d'hygiène en général, notamment par le respect des normes HACCP, d'assurer en finalité une grande qualité alimentaire à nos résidents et ce à quelques mois du début des travaux de construction et de rénovation de notre établissement.

En 2012, nous installerons, en partenariat avec le Centre Local de Promotion de la Santé (CLPS) et l'association Forest Quartier Santé, le nouveau Conseil Participatif des Résidents. Nous le ferons avec la volonté de maintenir et développer réellement la citoyenneté de nos résidents dans l'esprit de notre projet de vie et de la législation en vigueur.

Outre les animations traditionnelles, « Histoire de famille » sera le fil conducteur, de janvier à septembre, d'un projet mettant en valeur par une expression artistique, la vie de nos aînés. Les animations et réalisations artistiques seront orientées en fonction des caractéristiques de nos résidents et mettront l'accent sur les liens entre « la grande histoire » et l'histoire quotidienne, culturelle, matérielle et professionnelle des habitants « du passé » rencontrés tout au long d'une recherche généalogique. Notre projet sera encadré par des professionnels : psychologue, photographe, historien, réalisateur ou encore poète. Nous présenterons les réalisations artistiques dans le courant du mois de septembre lors d'une journée à la fois académique et festive qui nous permettra aussi de mettre en valeur le début de nos travaux ainsi que le lancement de notre nouvelle brochure et de notre nouveau conseil des résidents. Thème de cette journée :

**« Le Val des Roses »
Un modèle de citoyenneté.**

Enfin, nous débuterons, cette année, la deuxième phase de reconstruction et rénovation de notre établissement. Cette perspective mobilisera les énergies de chacun en terme de suivi journalier des travaux qui nécessiteront certainement de nombreuses prises de décisions relatives à l'exécution concrète ; mais aussi en terme de formation du personnel et ce en vue d'intégrer de manière optimale les nouvelles structures. Cette deuxième phase de travaux débutera par la construction de 3 unités spécialement adaptées destinées en priorité à l'accueil des personnes âgées désorientées. Ces nouvelles chambres permettront d'accueillir

dans une opération dite « tiroir » 45 résidents du Val des Roses afin d'entamer dans la foulée la troisième phase de travaux. Cette opération permettra, en partie, de maintenir un bon taux d'occupation pendant la réalisation de cette dernière phase.

Nous sommes à un tournant de l'histoire du Val des Roses. Les réformes structurelles et organisationnelles assureront l'avenir de l'institution. Mais au-delà de cette assurance, nous avons le souhait de tourner le dos aux conceptions dépassées d'un hospice public et de développer une maison de vie contemporaine, de qualité et de référence dans le secteur. Une maison de vie humaine et ouverte à tous où la valorisation de la citoyenneté sera la base de notre projet de vie.

1.6.6. La division Logistique

Durant l'année 2011, le service Informatique a été intégré à cette division, qui devient ainsi un véritable service de gestion du patrimoine dans toutes ses dimensions :

- Maintenance et évolution du patrimoine immobilier, tant à vocation de service public que des logements loués par le CPAS (rue de Liège, rue du Stade, avenue du Parc)
- Développement des équipements informatiques et de télécommunication.
- Croisement de ces deux champs de compétence, au travers de la technicité croissante de la gestion centralisée des bâtiments passifs qui entrent dans le patrimoine du CPAS (futur locaux de la rue de Liège ,bâtiment rue Van Pé).

Le Chef de la Division (niveau A) et les deux agents du service Informatique (niveau B) effectuent ainsi le suivi des systèmes de surveillance et de gestion de ces immeubles ou assurent le relais avec les sociétés chargées de ces interventions. Ce travail est mené en concertation avec le conseiller en prévention.

L'équipe d'entretien (hors Val des Roses) compte 5 ETP Techniciennes de surface, (2 ETP niveau E + 3 « article 60§7 »). Elles assurent l'entretien des locaux des trois sites du CPAS hors maison de repos :

- L'administration centrale, rue du Curé
- Le bâtiment des services spécialisés, rue Jean-Baptiste Van Pé
- Une nouvelle extension des services sociaux, qui sera inauguré durant l'année 2012, rue de Liège

Le service informatique est également chargé de la gestion du système d'exploitation informatique et de l'économat du matériel informatique.

Ce service assure enfin l'étude des besoins et de la recherche de solutions. Dans ce cadre, le CPAS s'engagera en 2012 sur la voie d'une plus grande convergence informatique au niveau régional par la mise en œuvre plus élargie des services « IRISteam » proposés par le Centre Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB).

1.6.7. Services transversaux

- **Informateur social – 1 ETP niveau B**

Lors de la création de cette fonction en 2010, elle avait été envisagée comme spécifiquement attachée à la division des Affaires sociales. Compte tenu toutefois de l'intégration progressive de tous les services du CPAS dans la problématique de l'amélioration du service au public, le poste d'Informateur social a pris une dimension réellement transversale. Ses principales missions sont les suivantes :

- Développement et coordination d'outils présentant les services offerts par le CPAS aux habitants de la commune (supports traditionnels ou électroniques)
- Travail de communication visant à valoriser l'action du CPAS.
- Développement et coordination d'outils de communication internes

2012 verra ainsi la création du site internet du CPAS ainsi qu'une refonte des brochures destinées au public.

- **Le service Secrétariat / Chancellerie**

Ce service est composé de 2 ETP (2 agents de niveau C).

La Chancellerie assure la confection de l'ordre du jour du conseil et du bureau permanent ainsi que du comité de concertation communal. Le service se charge également du suivi des décisions prises (rédaction des PV, envoi à la tutelle, relevé des présences...).

Il collabore à l'accueil téléphonique général de l'institution.

Il se charge des tâches principales liées aux courriers entrant/sortant.

- **Le Conseiller en prévention**

Les missions du conseiller en prévention des risques et protection au travail sont définies par l'article 4 de la section 2 de l'arrêté royal du 27 mars 1998 relatif au SIPP:

le SIPP assiste l'employeur, les membres de la ligne hiérarchique et les travailleurs pour l'application des dispositions légales et réglementaires relatives au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail et de toutes les autres mesures et activités de prévention.

Le conseiller en prévention doit amener tous ceux qui font partie de l'entreprise : employeur, membres de la ligne hiérarchiques, agents du CPAS à intégrer à leurs activités quotidiennes le souci de la sécurité et de la protection de leur santé, ainsi que de celle des autres.

Le Conseiller en prévention est le moteur de la prévention et de l'amélioration du bien-être dans l'entreprise tout en ayant, simultanément, un rôle important d'acteur au sein de celle-ci.

Le Conseiller est tenu :

- de disposer de connaissances techniques et législatives en matière de bien-être des travailleurs
- de maintenir son indépendance technique et morale
- de se perfectionner pendant son temps de travail via des formations

Les domaines d'action essentiels du Conseiller sont les suivants:

Gestion des risques - Missions principales :

Prévention des accidents de travail, des maladies professionnelles ainsi que des troubles musco-squelettiques et prévention des risques liés à l'incendie.

Promouvoir la sécurité par l'élimination ou la réduction des risques avant mise en service d'équipements ou d'installations.

Mise en place et suivi des contrôles périodiques requis par la loi et réalisés par des organismes de contrôle agréés (ascenseurs, moyens de lutte contre l'incendie, installations de chauffage...).

Vérification de la conformité des bâtiments et de leurs équipements de sécurité - lors de leurs construction, aménagement et exploitation.

S'assurer du respect des lois et règlements en matière de protection du travail, de prévention incendie et d'évacuation (exercices d'évacuation, par exemple) ; mettre à disposition les moyens de protections individuelles et les vêtements de travail, etc.).

Charge psychosociale :

Prise en charge des problèmes de violence, harcèlement moral ou sexuel, conflits au travail, stress, en collaboration avec la Personne de confiance (dans le cadre des procédures de harcèlement moral ou sexuel) et le service externe de Prévention.

Gestion des incidents en matières d'agressions de tiers à l'Institution.

Tenue des documents administratifs, tels que définis par le loi du 4 août 1996.

Pour faire face à ces augmentations, le CPAS a pu avoir recours à des recrutements dans le cadre de contrats subventionnés MARIBEL. L'amélioration des procédures administratives de traitement des demandes est également un enjeu primordial, afin de concourir à la prise en charge d'un plus grand nombre de dossiers, en limitant l'aggravation de la charge de travail.

Ces procédures concernent particulièrement l'information des usagers ainsi que la standardisation de l'instruction des dossiers sociaux. Cette standardisation est particulièrement appliquée dans la matière des aides médicales (pour lesquelles les procédures ont été communiquées précédemment aux membres du comité de concertation) et des aides touchant aux dépenses liées au logement (énergie, dépenses locatives) pour lesquelles les procédures d'instruction des demandes d'aide figurent en annexe de la présente note (annexe n°1).

Chapitre 2 : Le Budget Initial 2012

2.1 Le service d'exploitation

« Le service d'exploitation du budget est composé de l'ensemble des recettes et des dépenses qui se produisent une fois au moins au cours de l'exercice financier et qui assurent au centre des revenus et un fonctionnement réguliers, en ce compris la charge de la dette »³⁵.

Les **recettes d'exploitation** se composent de 4 grandes fonctions :

Recettes de Prestations : ce sont les recettes en provenance des services prestés par le Centre

Recettes de Transferts : ce sont les recettes en provenance d'autres pouvoirs publics

Produits financiers : Intérêts des comptes financiers

Facturation interne.

Les **dépenses d'exploitation** se composent également de 4 grandes fonctions :

Dépenses de Personnel : Dépenses relatives à la rémunération des agents, pécules de vacances, cotisations patronales, frais de transport, assurances et cotisations.

Dépenses de Fonctionnement : Dépenses relatives au fonctionnement des services et du Val des Roses.

Dépenses de Redistribution : Dépenses relatives au paiement de l'aide sociale (au sens large).

Charges financières : Dépenses afférentes aux intérêts des emprunts et aux intérêts débiteurs des comptes courants.

Facturation interne.

³⁵ Article 1er du Règlement général sur la comptabilité des CPAS de la Région de Bruxelles-Capitale.

2.2 Evolution de l'intervention communale

Dotation communale depuis 2000 (en €)

Années	Budget initial	Budget modifié	Compte	PPL 2011-2014
2000	6.965.808,05	5.027.119,53	5.027.119,53	
2001	7.647.093,82	5.032.302,93	5.032.288,13	
2002	6.905.180,00	6.496.285,35	6.496.290,00	
2003	6.886.470,00	6.886.470,00	6.886.470,00	
2004	7.024.190,00	7.023.549,49	7.023.549,49	
2005	7.885.000,00	8.215.522,67	8.215.525,00	
2006	8.439.570,94	7.796.599,56	7.796.600,00	
2007	8.487.220,93	9.276.560,62	9.276.560,00	
2008	9.339.821,66	9.339.821,66	9.339.830,00	
2009	10.151.187,35	10.415.816,38	10.779.720,64	
2010	10.950.270,00	12.200.058,12	12.200.065,00	
2011	11.926.000,00	11.996.378,10	-	11.636.925,39
2012	12.945.000,00	-	-	12.294.771,09

La dotation communale augmente de 8,54 % (1.019.000 €) par rapport au budget initial 2011 et augmente de 7,91 % (soit 948.622 €) par rapport à la dernière modification budgétaire 2011. Il est à noter que le budget initial pour 2012 est en augmentation maîtrisée par rapport au compte 2010.

La proportion de la dotation communale dans l'ensemble des recettes du CPAS poursuit sa baisse. Si la dotation représentait 39,2% des recettes du CPAS au compte 2008 ; 38,31% au dernier compte 2010, elle n'en représente plus que 30,57 % au budget initial 2012.

Au 01/09/2011 la population forestoise s'élevait à 52.682 habitants³⁶. La charge par habitant de la dotation communale s'élève à 246 € pour le budget initial 2012.

divergence entre le plan pluriannuel et l'évolution constatée :

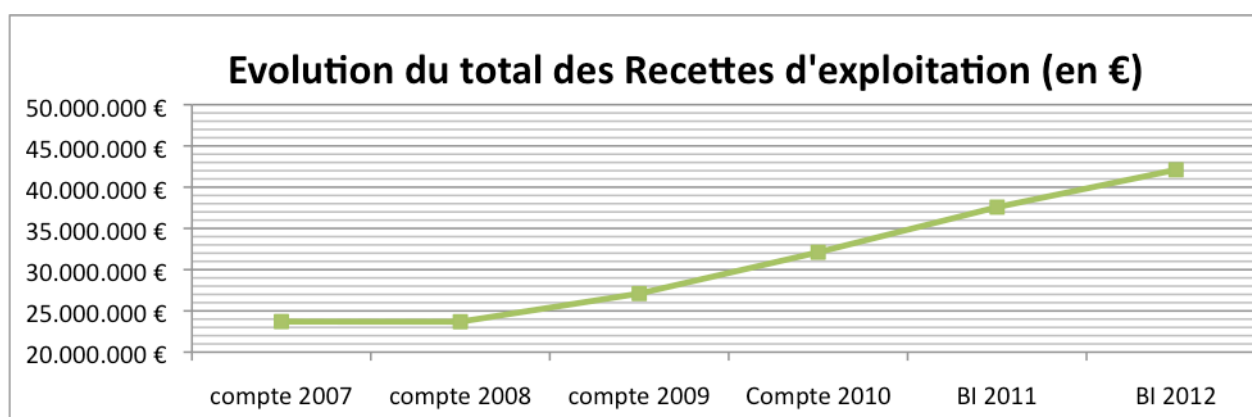
Pour une analyse détaillée de l'évolution des dépenses de redistribution, on se référera à la note de commentaire du projet de budget, ci-jointe. L'évolution de ces dépenses est le reflet de l'augmentation constante de la demande d'aide sociale à laquelle est confronté le CPAS. Depuis 2009, l'aide sociale a augmenté de 15% en moyenne.

³⁶ Source : http://www.ibz.rn.fgov.be/fileadmin/user_upload/Registre/fr/statistiques_population/stat_1_f.pdf (consultation du site le 16 novembre 2011).

2.3 Recettes d'exploitation

Evolution

Les recettes d'exploitation au budget initial 2012 s'élèvent à 42.109.071 €. Elles sont en hausse de 12,05 % par rapport au budget initial 2011 (à 37.581.153,40 €)



Evolution des recettes d'exploitation depuis le compte 2007 (en %)

Nature économique	Compte 2008	Compte 2009	Compte 2010	BI 2011	BI 2012
Prestations	-2,87	9,28	32,33	252,78	243,92
Transferts	1,84	16,85	36,70	46,84	68,38
Dotation Com.	0,68	12,28	31,51	28,56	39,54

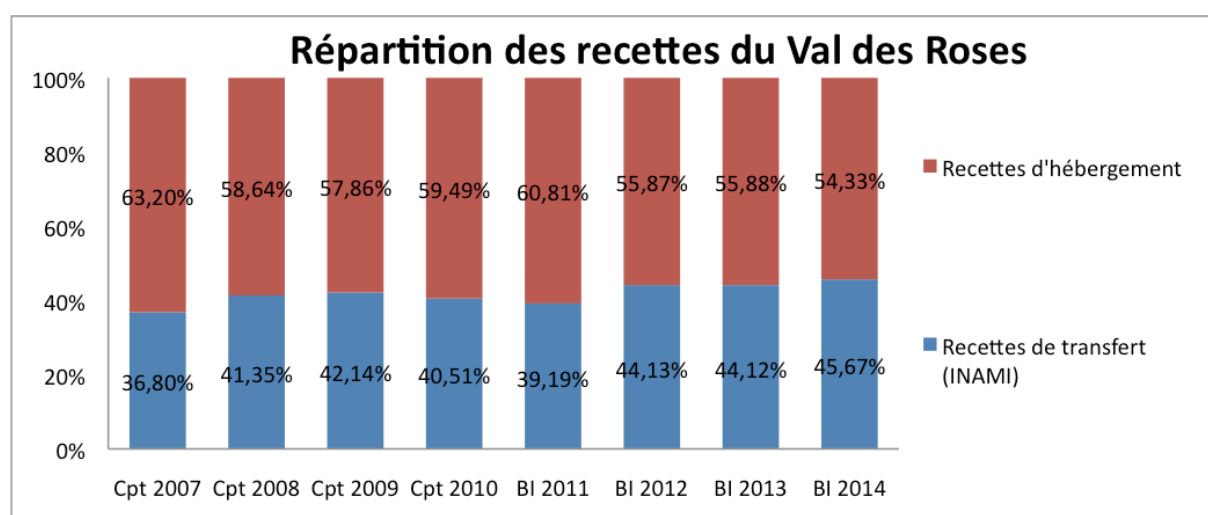
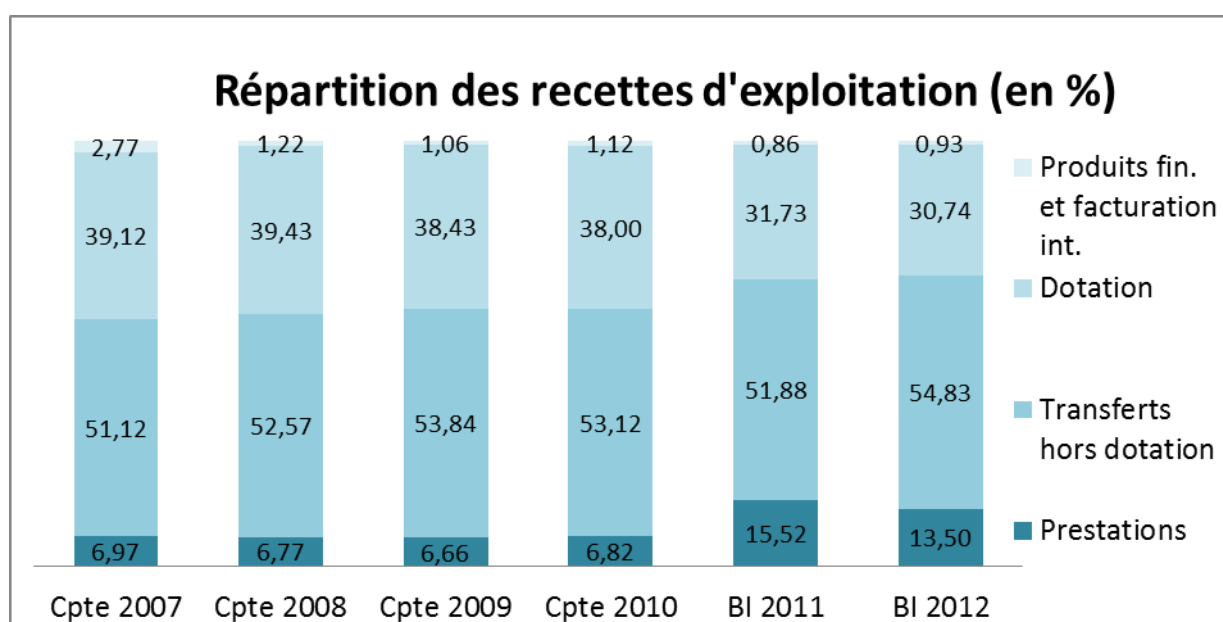
L'augmentation très nette des recettes de prestations s'explique par l'évolution très positive du taux d'occupation du Val des Roses.

De la même façon, les recettes de transferts ont connu une évolution importante due à l'augmentation des subsides de l'INAMI (augmentation de lits MRS).

Répartition

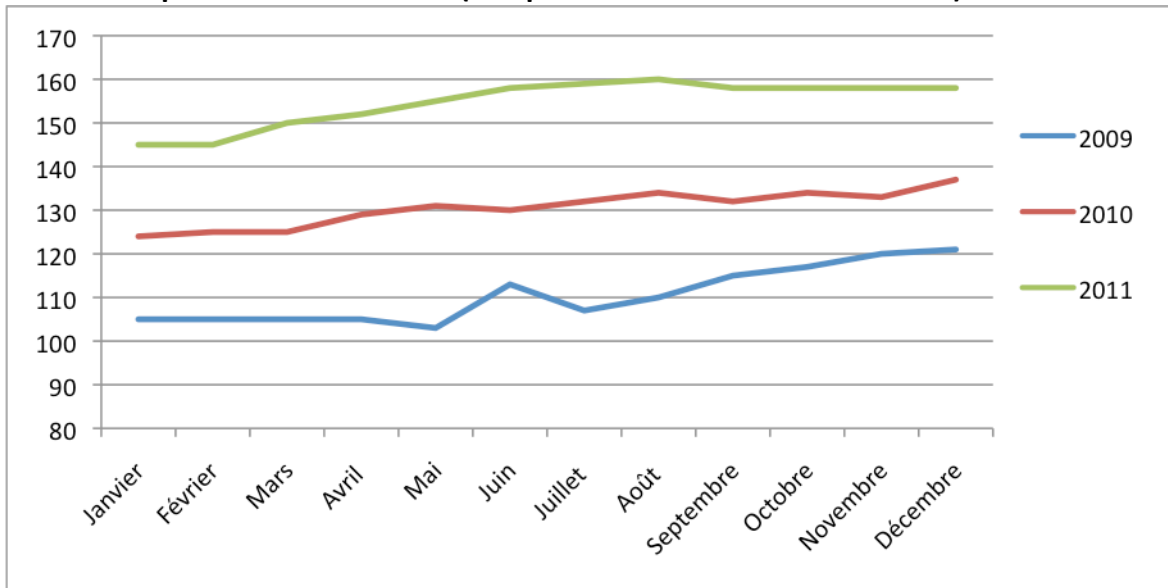
L'histogramme ci-dessous permet de voir l'évolution relative de la répartition des recettes du CPAS.

La part des recettes générées par la dotation communale continue de diminuer (31,73 % au budget initial 2011 contre 30,74 % au budget initial 2012).

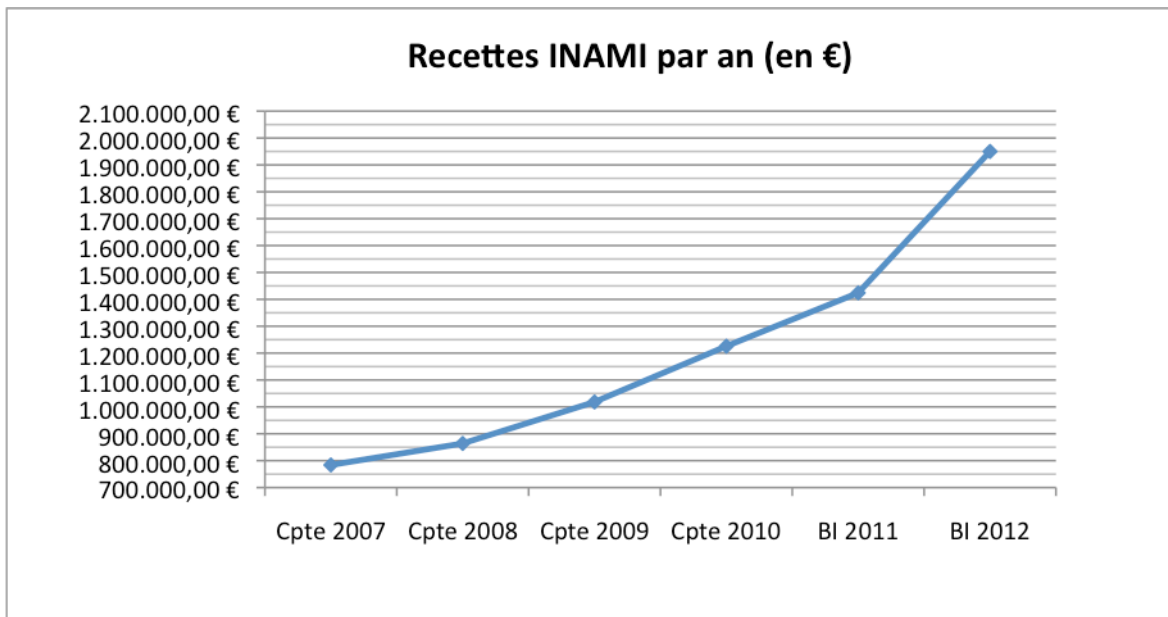


Evolution des recettes du Val des Roses.

Nombre de pensionnaires au VDR (comparaison mensuelle 2009 – 2011)



Recettes INAMI par an (en €)



Evolution par trimestre des recettes INAMI (en €)

Cpte 2007	Cpte 2008	Cpte 2009		Cpte 2010	BI 2011	BI 2012	BI 2013	BI 2014
210.220 €	200.611€	1er trim	238.979 €	273.670 €	356.030 €	487.500 €	497.000 €	539.690 €
197.740 €	210.734€	2e trim	243.693 €	294.289 €	356.030 €	487.500 €	497.000 €	539.690 €
195.598 €	219.104€	3e trim	259.440 €	305.625 €	356.030 €	487.500 €	497.000 €	539.690 €
180.479 €	233.597€	4e trim	276.249 €	362.923 €	356.030 €	487.500 €	497.000 €	539.690 €
784.038	864.047	Total	1.018.362	1.236.508	1.424.120	1.950.000	1.988.000	2.158.760

	Cpt 2007	Cpt 2008	Cpt 2009	Cpt 2010	BI 2011	BI 2012	BI 2013	BI 2014
Recettes de transfert INAMI	784.038	864.047	1.018.362	1.236.508	1.424.120	1.950.000	1.988.000	2.158.760
Recettes d'hébergement	1.346.233	1.225.509	1.398.505	1.815.897	2.209.300	2.468.530	2.517.900	2.568.258
Total	2.130.271	2.089.557	2.416.867	3.052.406	3.633.420	4.418.530	4.505.900	4.727.018

	Cpt 2007	Cpt 2008	Cpt 2009	Cpt 2010	BI 2011	BI 2012	BI 2013	BI 2014
Recettes de transfert INAMI	36,80%	41,35%	42,14%	40,51%	39,19%	44,13%	44,12%	45,67%
Recettes d'hébergement	63,20%	58,64%	57,86%	59,49%	60,81%	55,87%	55,88%	54,33%

Les recettes s'améliorent dans leurs deux composantes : d'une part, les recettes de prestations liées à l'amélioration du taux d'occupation. L'objectif que se fixe le CPAS pour 2012 est d'un taux d'occupation de 95%. D'autre part, les recettes de transferts profitent de l'augmentation du subside INAMI (+ 43,10% entre le compte 2008 et le compte 2010).

Il est également à noter que le taux d'occupation s'élève actuellement à 96,67 % (septembre 2011) contre 72,20 % pour l'année 2009 et 83,60 % pour 2010.

Mise en service des lits MRS et évolution du subside INAMI

Comme évoqué au point 1.6.5, l'amélioration progressive du taux de financement de la maison de repos par l'INAMI (le "prix de journée") suite à la mise en service des 29 lits MRS supplémentaires au 1er janvier 2011 (portant à 84 le nombre de lits MRS pour 76 lits MR) doit être combinée à l'accroissement progressif du nombre de nuitées que la maison peut porter en compte auprès de l'INAMI. Cet accroissement est le résultat de l'amélioration progressive du taux d'occupation de la maison, jusqu'à atteindre aujourd'hui une pleine capacité (98% de taux d'occupation).

Un dernier facteur à prendre en compte est le taux d'hospitalisation des résidents: en effet, durant les périodes de séjour à l'hôpital, le subside lié à la prise en charge de la personne va à l'établissement de soins plutôt qu'à la maison de repos de résidence.

Il est donc nécessaire d'agir sur ces trois facteurs:

- vérification de l'état de dépendance des résidents pour permettre une prise en charge aussi ajustée que possible via le subside INAMI (contrôle des "échelles de Katz")
- maintien d'un taux d'occupation de 100% en limitant les périodes de vacance de lits entre deux admissions (consolidation du "quota de nuitées")
- limitation de la fréquence et de la durée des hospitalisations aux situations médicales aiguës, en améliorant la prise en charge des problématiques chroniques ou en consolidant l'équipe de soins palliatifs.

Si nous partons d'une situation stable avec la répartition suivante, plausible dès le 01/01/11:
Etat de dépendance des résidents évalué selon l'échelle de Katz:

Résidents MRPA	Résidents MRS
0 MRPA : 60	B MRS : 37
A MRPA : 16 DONT 13 AD	C MRS : 26
	CD MRS : 21
Total: 76	Total: 84
Total général: 160 lits	

Taux d'occupation: 100% / 95% (tenant compte des hospitalisations)

QUOTA DE NUITEES :

Max: 58.400

2012: 52.000

2013: 56.000

2014 : 58.000

Calcul estimatif de la subvention INAMI tenant compte de ces différents critères:

Prix de journée estimatif 2012 : 32,35€

Prix de journée estimatif 2013 : 35,50€

Prix de journée 2014 estimatif : 37,22€

Par comparaison: le prix de journée pour l'année 2011 est évalué à 30,55 euros

Estimation globale du subside :

	2012	2013	2014
MAX (100%)	1.682.200	1.988.000	2.158.760
MIN (95%)	1.598.090	1.888.600	2.050.822

Compte tenu de l'intégration des 30 lits MRS supplémentaires (location du CPAS d'Uccle) déjà mis en fonctionnement en 2011, le subside pour l'année 2011 est estimé comme déjà supérieur à ces prévisions (MBn°2: 1.633.120) , ce qui justifie que l'estimation haute soit préférée et qu'un montant similaire de 1.700.000 soit inscrit au budget 2012.

La différence entre la subvention 2011 et celle estimée pour l'année 2012 couvre par ailleurs l'augmentation des dépenses de personnel rendue nécessaire suite à la prise en charge de résidents plus dépendants ((environ 175.000 euros), comme il a été évoqué de manière détaillée ci-dessus.

Concernant l'achat des droits correspondant à 52 lits MRS, la dépense de 858.000€ pourra être amortie également par l'augmentation du "prix de journée" INAMI, à partir de l'exercice 2013. En 2012, l'augmentation de subside ne dégagera que la marge nécessaire pour engager le personnel requis, ce n'est qu'à partir de l'exercice suivant que le plein effet des financements permettra également de rentabiliser l'investissement.

Mise en relation des possibilités d'amortissement et de l'augmentation progressive du "prix de journée Inami":

	Coût du personnel estimé	Montant de subside estimé	Différence par rapport au subside 2012, correspondant à la marge d'amortissement
2012	175.000	1.682.200	
2013	175.000	1.988.000	305.800
2014	175.000	2.158.760	476.560
Total marge d'amortissement 2013-2014:			782.360

Il est donc raisonnable d'estimer que l'amortissement sera réalisé dans un délai de 6 ans maximum, tenant compte du fait que les recettes supplémentaires générées par la mise en service des lits MRS doivent également contribuer à une amélioration globale du déficit et pas seulement à l'amortissement de l'investissement.

Calcul du prix d'hébergement:

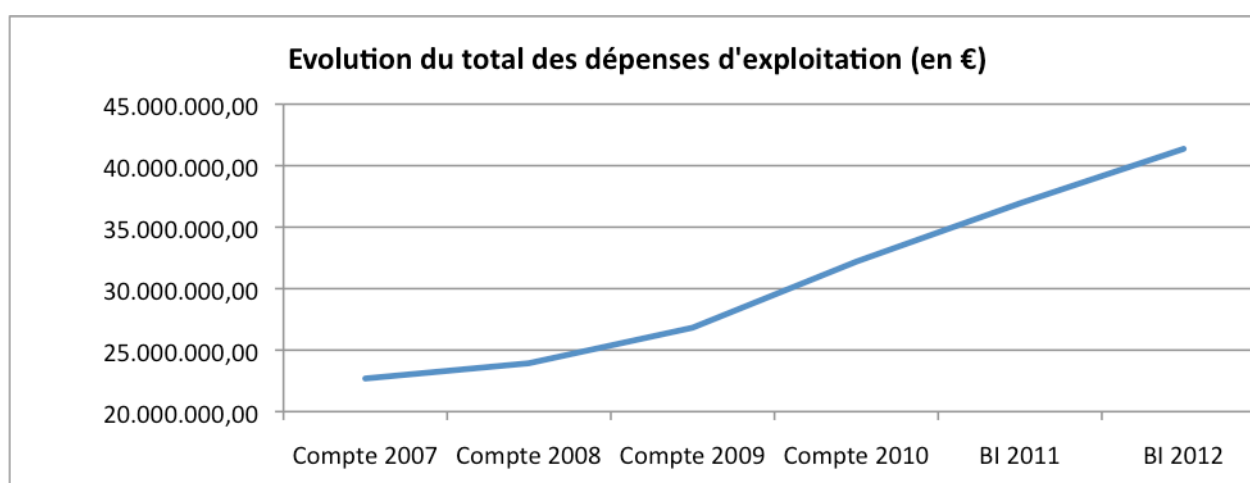
Conformément à la décision prise en janvier 2010 lors de l'approbation de la dernière réévaluation du prix d'hébergement, le tarif ne sera pas revu, mais uniquement indexé, selon la formule suivante (sur base des indices de décembre 2010 et novembre 2011):

$$39,55 \times 118,96 : 115 = 40,91 \text{ €}.$$

2.4 Dépenses d'exploitation

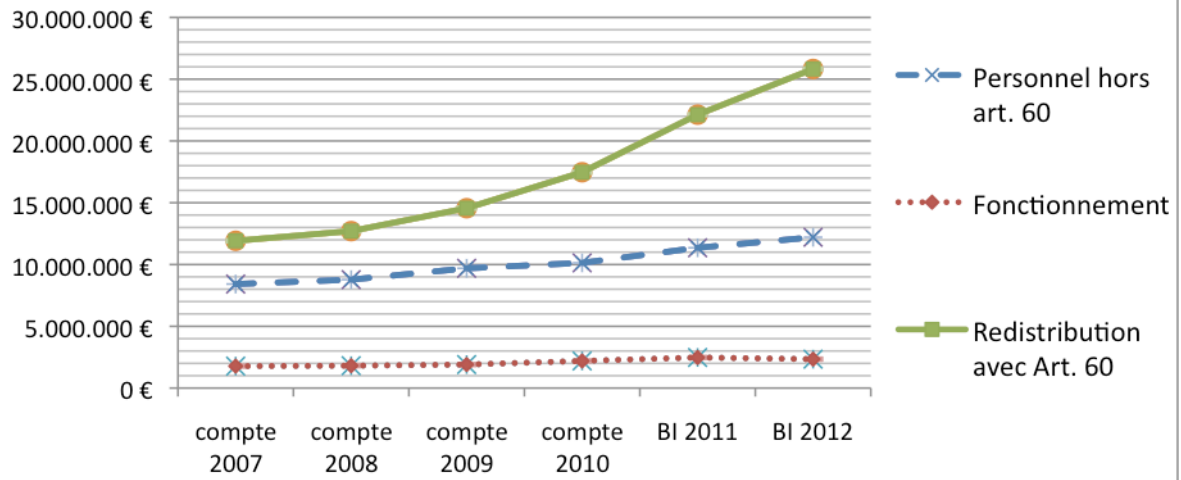
Evolution

Les dépenses d'exploitation s'élèvent à 41.369.071 €. Elles sont en hausse de 11,98 % par rapport au budget initial 2011. Cette augmentation est directement imputable à l'augmentation de demande d'aide sociale. Cela s'illustre de façon évidente dans le tableau de répartition des dépenses du CPAS.



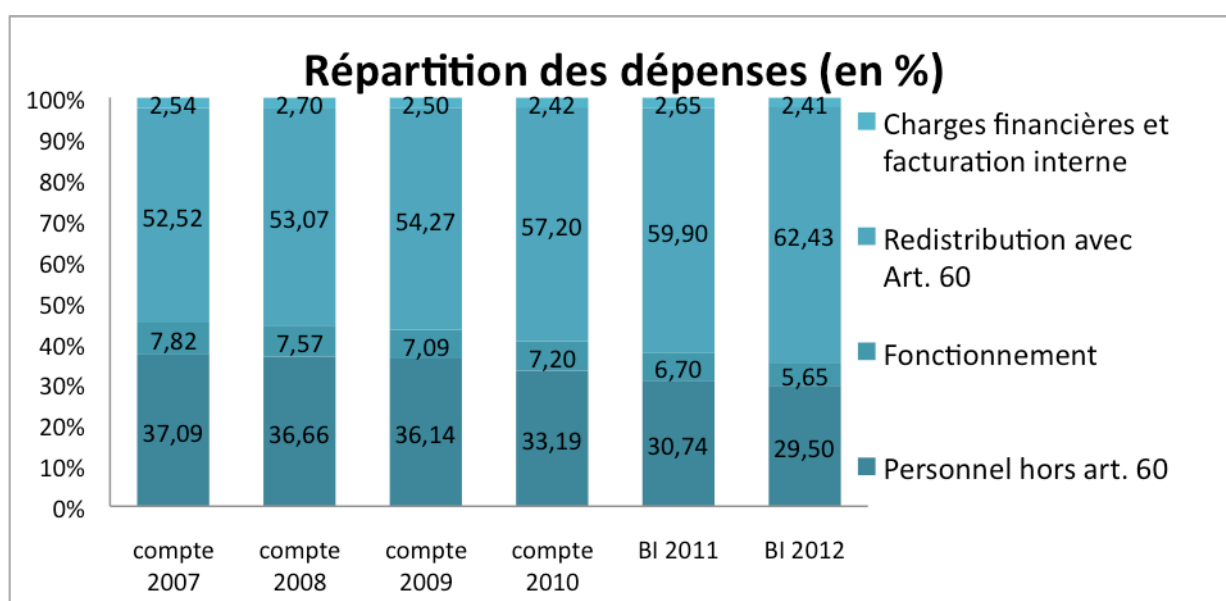
Nature économique	compte 2007	compte 2008	compte 2009	compte 2010	BI 2011	BI 2012
Personnel hors art. 60	8.417.609	8.775.348	9.694.180	10.133.437	11.354.984	12.205.488
Fonctionnement	1.775.891	1.811.135	1.902.179	2.194.118	2.476.192	2.338.534
Redistribution avec Art. 60	11.920.020	12.703.785	14.557.783	17.468.726	22.128.227	25.825.271
Charges Fin. et Facturation Int.	578.609	645.858	671.933	739.616	980.750	999.778
Total	22.692.130	23.936.128	26.826.076	30.535.899	36.940.153	41.369.071

Evolution des dépenses (en €)



Répartition

Les parts de dépenses consacrées au fonctionnement et au personnel continuent de diminuer. La majeure partie des dépenses du CPAS est consacrée à la redistribution soit l'accomplissement de sa mission. La compression très nette des frais de fonctionnement reflète la bonne gestion de l'ensemble des divisions du CPAS. Malgré une augmentation en chiffres absolus, due à l'engagement de personnel, à l'ancienneté accumulée et à l'indexation des salaires, les dépenses de personnel ont relativement baissé. Les trois types de dépenses ont donc proportionnellement diminué au profit des dépenses de redistribution. **Une démonstration par les chiffres que le CPAS remplit mieux sa mission légale aujourd'hui.**



A. LE REVENU D'INTÉGRATION SOCIALE (RIS) ET L'ÉQUIVALENT AU REVENU D'INTÉGRATION SOCIALE (ERIS)

Nombre de bénéficiaires du revenu d'intégration et de l'équivalent au revenu d'intégration sociale (2009-2010-2012)

Cat.	Année	Janv.	Fév.	Mar.	Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Moyenne
RI	2009	784	792	810	815	817	825	828	846	873	904	899	915	842
	2010	913	925	944	964	958	957	953	960	999	986	998	995	963
	2011	1028	1057	1080	1086	1087	1096	1106	1148	1157	1093
% Aug	2009/2010	16%	17%	17%	18%	17%	16%	15%	13%	14%	9%	11%	9%	14%
	2010/2011	13%	14%	14%	13%	13%	15%	16%	20%	16%				
	2009/2011	31%	33%	33%	33%	33%	33%	34%	36%	33%	33%

	Année	Janv.	Fév.	Mar.	Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Moyenne
ERI	2009	213	209	191	199	194	205	230	242	243	246	263	275	226
	2010	276	281	293	293	302	309	300	297	320	337	343	369	310
	2011	390	407	404	415	427	435	444	464	479	429
% Aug	2009/2010	30%	34%	53%	47%	56%	51%	30%	23%	32%	37%	30%	34%	37%
	2010/2011	41%	45%	38%	42%	41%	41%	48%	56%	50%				
	2009/2011	83%	95%	112%	109%	120%	112%	93%	92%	97%	101%

	Année	Janv.	Fév.	Mar.	Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Moyenne
TOTAL RI + ERI :	2009	997	1001	1001	1014	1011	1030	1058	1088	1116	1150	1162	1190	1068
	2010	1189	1206	1237	1257	1260	1266	1253	1257	1319	1323	1341	1364	1273
	2011	1418	1464	1484	1501	1514	1531	1550	1612	1636	1523
% Aug.	2009/2010	19%	20%	24%	24%	25%	23%	18%	16%	18%	15%	15%	15%	19%
	2010/2011	19%	21%	20%	19%	20%	21%	24%	28%	24%				
	2009/2011	42%	46%	48%	48%	50%	49%	47%	48%	47%	47%

En 2009, le CPAS gérait, en moyenne, 1068 dossiers par mois. Ce chiffre s'élève à 1523 pour l'année 2011, soit une augmentation de 42 %.

Mode de calcul des dépenses sociales pour l'exercice 2012, tenant compte de la croissance observée :

Compte tenu de l'impossibilité de se baser sur les chiffres inscrits au plan pluriannuel concernant les dépenses sociales, le mode de calcul adopté permet de tenir compte de l'accroissement constaté :

Crédit à inscrire à l'article du budget initial 2012 pour une catégorie d'aide = montant de dépense pour le mois de septembre 2011 X 12 X 2% d'indexation.

Nombre de dossiers sociaux au 01.12.2011

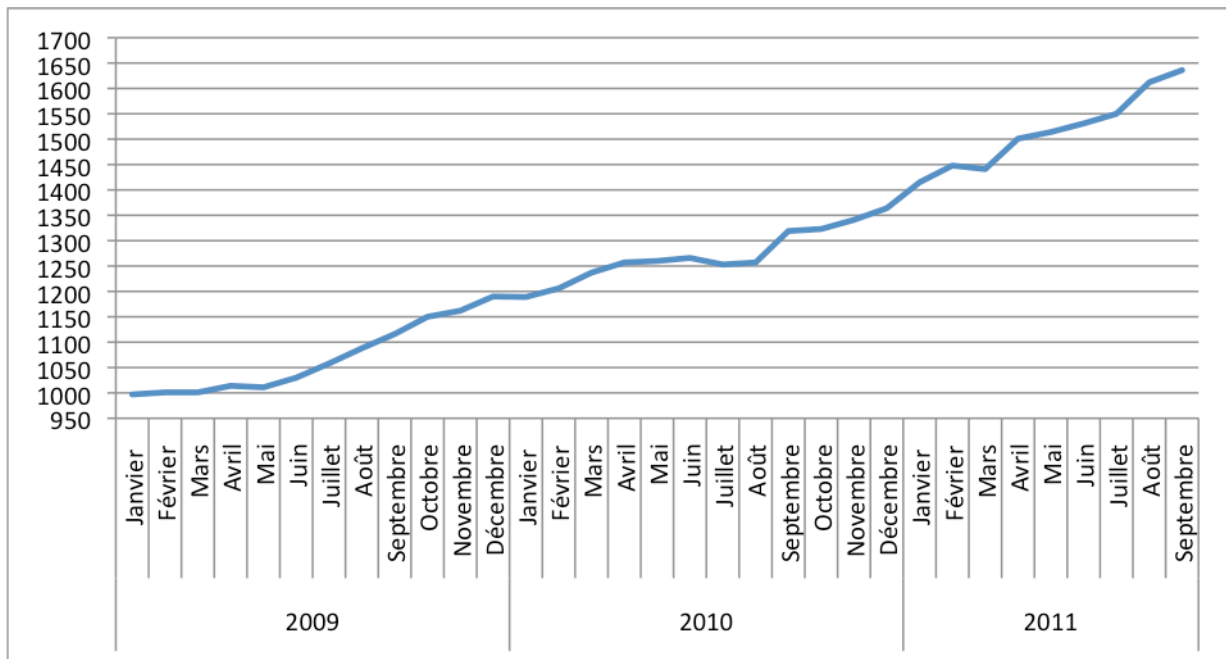
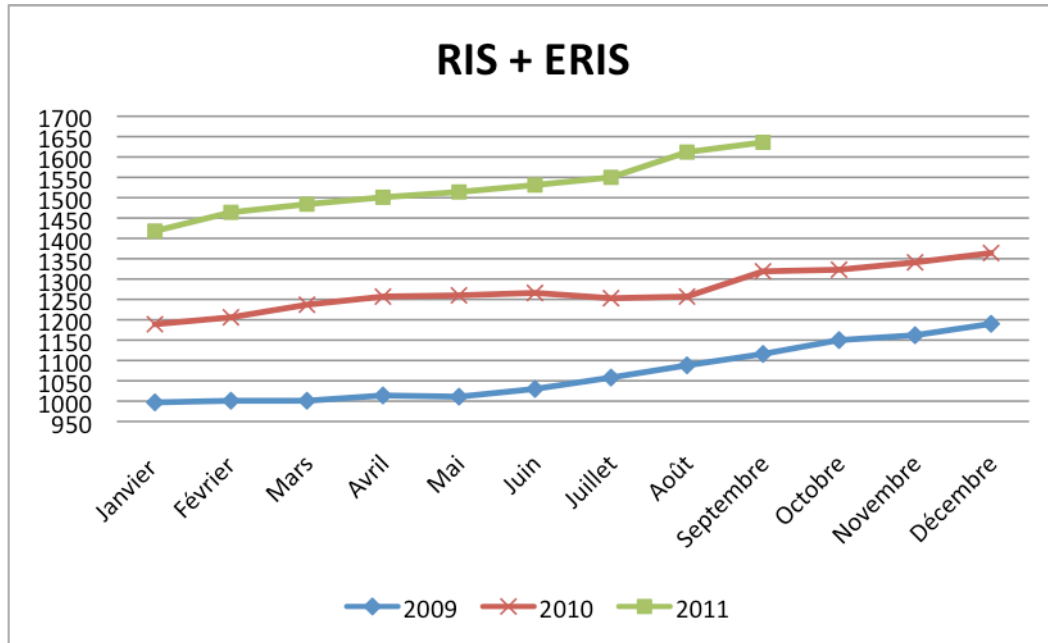
Cellule 18-25 ans

AS	temps de travail	nbre de dossiers
LC	TP	124
TT	TP	106
SD	TP	123
MJ	TP	96
TOTAL		449 dossiers
Moyenne		112.25 dossiers pour TP

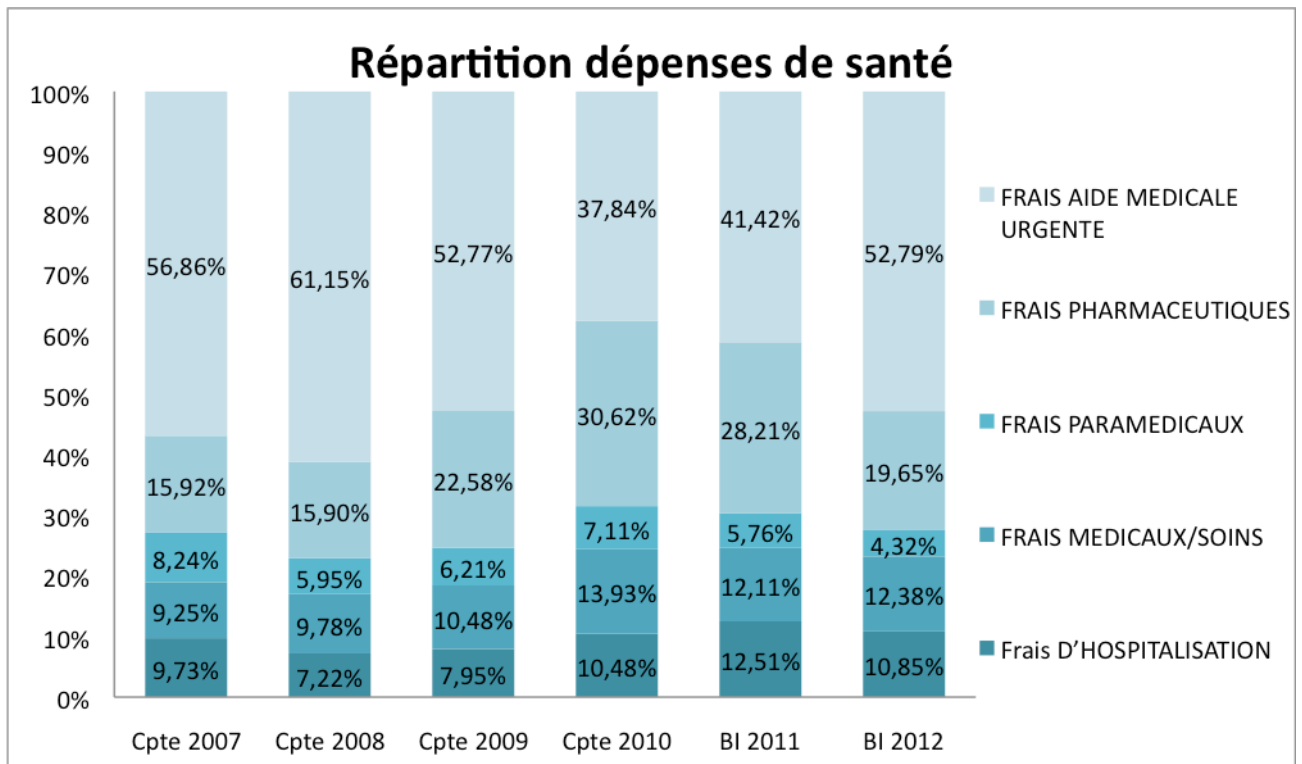
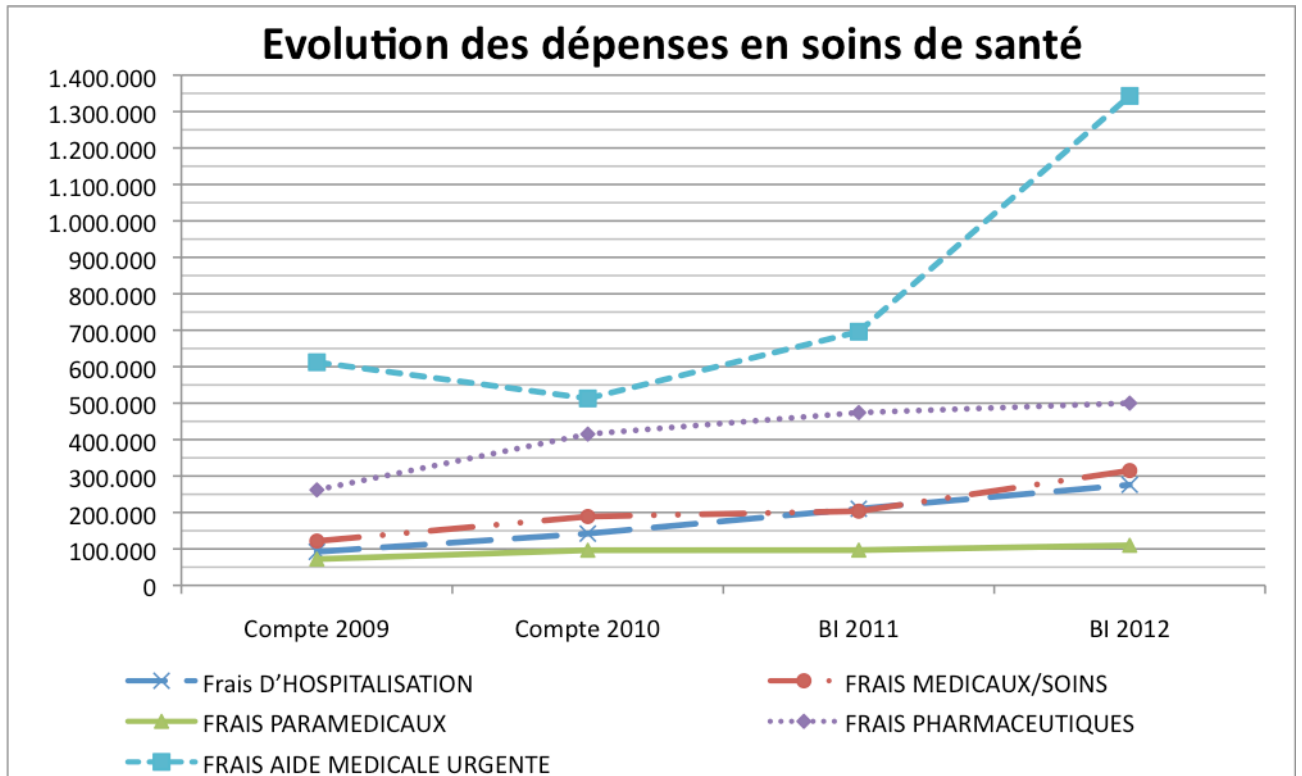
Service 25-60 ans

AS	temps de travail	nbre de dossiers
RB	TP	148
NE	TP	161
LR	TP	161
YF	TP	122
TU	TP	140
VL	4/5	159
CDS	4/5	120
SG	TP	156
OMH	TP	188
RT	TP	128
LVS	TP	164
SS	TP	167
TOTAL		1814 dossiers
Moyenne		156.38 soit 157 dossiers pour TP (soit 10 AS) 125.08 soit 125 dossiers pour 4/5 (soit 2 AS)

Pour arriver à une moyenne de 100 dossiers par assistant social temps plein (soit 80 dossiers 4/5), il faudrait 6.5 AS en plus au service 25-60 eu 0.5 AS en plus au service 18-25 soit un total de 7 AS.



B. DÉPENSES EN SOINS DE SANTÉ



C. AU VAL DES ROSES, HISTORIQUE DES INVESTISSEMENTS ET ÉVOLUTION DE LA CHARGE DE DETTE

Dépenses accomplies dans le cadre des travaux déjà réalisés:

FACTURES		<i>1ère phase</i>	<i>2ème phase</i>	<i>3ème phase</i>	<i>2008</i>	<i>total</i>
<i>socatra</i>	<i>soumission tvac</i>	<i>1.071.532,80</i>	<i>3.890.113,23</i>	<i>2.702.381,30</i>		<i>7.664.027,33</i>
	<i>dépassement</i>	<i>156.597,67</i>	<i>802.758,10</i>	<i>319.040,59</i>	<i>0,00</i>	<i>1.278.396,36</i>
<i>socatra</i>	<i>facturation</i>	<i>1.228.130,47</i>	<i>4.692.871,33</i>	<i>3.021.421,89</i>		<i>8.942.423,69</i>
	<i>rembours tva</i>		<i>-65.792,70</i>			
<i>architecte</i>	<i>facturation</i>	<i>144.623,33</i>	<i>631.430,16</i>	<i>413.586,77</i>	<i>52.258,96</i>	<i>1.241.899,22</i>
total		<i>1.372.753,80</i>	<i>5.258.508,79</i>	<i>3.435.008,66</i>	<i>52.258,96</i>	<i>10.118.530,21</i>
<i>Autres</i>	<i>Socatra</i>					
	<i>préparation</i>	<i>3.752,00</i>				
	<i>chantier</i>					
	<i>Honoraires</i>	<i>1.218,47</i>	<i>6.402,18</i>			
	<i>socle container</i>		<i>20.205,66</i>			
	<i>electro</i>		<i>6.458,90</i>			
	<i>GDB(débit)</i>					
	<i>schindler(2</i>		<i>36.782,79</i>	<i>35.376,02</i>		
	<i>ascenseurs)</i>					
	<i>cabine haute</i>				<i>230.104,00</i>	
	<i>tension</i>					
	<i>appel infirmière</i>				<i>179.406,70</i>	
	<i>total</i>	<i>4.970,47</i>	<i>69.849,53</i>	<i>35.376,02</i>	<i>409.510,70</i>	<i>519.706,72</i>
Total général		<i>1.377.724,27</i>	<i>5.328.358,32</i>	<i>3.470.384,68</i>	<i>461.769,66</i>	<i>10.638.236,93</i>
total	<i>225.025,54</i>	<i>1.377.724,27</i>	<i>5.328.358,32</i>	<i>3.613.467,36</i>	<i>461.769,66</i>	<i>11.006.345,15</i>

Les travaux sont financés par un subside de la COCOM fixé à 4.326.361 €. Le solde est financé par emprunt.

Les charges financières liées à ces investissements sont les suivantes pour les exercices à venir:

Exercice budgétaire	Charge financière	Charge financière évaluée au PPLA
2011	350.350	350.000
2012	400.000	350.000
2013		775.000
2014		1.025.000

D. DÉPENSES DE PERSONNEL

Pour rappel, la comptabilisation des dépenses de personnel a été modifiée pour la confection du budget 2011. Les dépenses de salaires liées aux art.60§7 sont inscrites dans les dépenses de personnel de la fonction « Insertion Socioprofessionnelle ». Précédemment, seul le solde dépenses/subsides apparaissait dans les dépenses de personnel. C'est ce changement d'écriture qui explique en partie la hausse de 33% entre la modification budgétaire 2010 - n°2 et le budget initial 2011.

En isolant l'impact des dépenses liées au salaire des agents « articles 60§7 », on constate une augmentation de 850.504 € des dépenses de personnel entre le budget initial 2011 et le budget initial 2012 (soit une augmentation de 7,49 %).

Dépenses de personnel hors art.60§7

	Cpte 2007	Cpte 2008	Cpte 2009	Cpte 2010	BI 2011	BI 2012
En €	8.417.609	8.775.348	9.744.180	10.133.437	11.354.984	12.205.488
Évolution annuelle (en %)	/	+4,25%	+11,04%	+3,99%	+ 12,05%	+7,49%

E. DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

La proportion de nos dépenses consacrées au fonctionnement continue à diminuer. Au compte 2008, 7,57% des dépenses du CPAS étaient consacrées au fonctionnement. Ce montant n'est plus que de 6,7% au budget initial 2011 et 5,65% au budget initial 2012.

Dépenses de fonctionnement

	Cpte 2007	Cpte 2008	Cpte 2009	Cpte 2010	BI 2011	BI 2012
Dépenses de Fct hors VDR (en €)	584.398	565.244	593.954	594.640	675.545	670.124
Dépenses de Fct VDR (en €)	1.191.493	1.245.890	1.308.225	1.599.478	1.800.647	1.668.410
Evolution annuelle fct hors VDR (en %)	/	-3,3%	5,1%	0,001%	-0,73%	-0.01%
Evolution annuelle fct VDR (en %)	/	4,57%	5%	22,3%	7,7%	- 0,07%

Dépenses de fonctionnement au Val des Roses - évaluation des coûts par rapport aux montants subsidiés par l'INAMI :

En matière de dépenses de fonctionnement, l'enjeu réside à court terme dans la maîtrise des achats de matériel de soin et de protection contre l'incontinence (produits pharmaceutiques : 165.000 euros et achat de matériel médical : 40.500 euros).

Ces dépenses font également l'objet d'un subside forfaitaire de la part de l'INAMI et il y a lieu de suivre l'évolution des dépenses en améliorant le rapport entre le coût des achats et la part du financement INAMI.