



# I. LE CPAS

---

## A. ORGANES DE GESTION

### Le Conseil de l'Action Sociale (CAS)

Le CPAS est dirigé par le Conseil de l'Action Sociale dont les membres sont élus directement par les électeurs en même temps que les élections communales pour une durée de 6 ans.

Il délibère collégalement des problèmes concernant le CPAS et de toutes les décisions à prendre. Il se réunit au moins 1 fois par mois sur convocation du Président.

### Le Bureau Permanent (BP)

Les membres sont élus directement. Il s'occupe des affaires courantes et se réunit en principe 1 fois par semaine. Il joue le rôle de Comité Spécial de l'Aide Sociale, il décide donc des aides sociales diverses à apporter sur base des dossiers sociaux. La règle du consensus y est applicable.

### Composition

Monsieur **HALLEZ Frédéric**, Président

Groupe politique : Action

Profession : manager associatif

Madame **VANTORRE Christine**, Vice-Présidente

Groupe politique : Action

Profession : assistante sociale

Madame **HEYTE-STAMPER Carine**, Conseillère et Membre du BP

Groupe politique : Action

Profession : infirmière

Madame **MILLEVILLE Christine**, Conseillère

Groupe politique : Action

Profession : kinésithérapeute – Ostéopathe

Monsieur **GAQUIERE Francis**, Conseiller

Groupe politique : Action

Profession : pensionné

Monsieur **CASTRIQUE Jeannot**, Conseiller

Groupe politique : Action

Profession : pensionné

Monsieur **SIX Frédéric**, Conseiller  
Groupe politique : Action  
Profession : assistant social

Monsieur **COOL Venezia**, Conseiller et Membre du BP  
Groupe politique : Ecolo  
Profession : éducateur

Monsieur **DURNEZ Augustin**, Conseiller  
Groupe politique : Ecolo  
Profession : étudiant

Monsieur **CASTELAIN Arnaud**, Conseiller  
Groupe politique : Ensemble  
Profession : employé de mutualité

Madame **GOBEYN Bérengère**, Conseillère  
Groupe politique : Ensemble  
Profession : infirmière

Madame la Bourgmestre LEEUWERCK Alice peut assister aux séances du Conseil de l'Action Sociale avec voix consultative.

## Comité Directeur CODIR

L'article 42 paragraphe 3 de la loi organique des CPAS prévoit que :

« Un comité de direction est instauré au sein de chaque CPAS. Il est composé du directeur général, du directeur financier et des membres du personnel que le directeur général choisit parmi ceux qui remplissent des fonctions reliées à la qualité de responsable de service par l'organigramme visé au §2 »

Chaque membre du Comité de direction doit avoir une vue transversale des activités et des services du CPAS et doit également assurer un comportement et un état d'esprit en phase avec les valeurs définies à savoir être proactif et positif, être fédérateur et modérateur, être un vecteur de communication, respecter les règles de confidentialité définies, ...

Au vu du profil requis pour participer au Comité de direction, la composition du Comité de direction arrêtée par le Bureau permanent, en sa séance du 3 avril 2014 est la suivante :

- Madame **Myriam DEBRUYNE**, Directrice générale, Présidente ;
- Monsieur **Régis DUMORTIER**, Directeur financier ;
- Madame **Emily DEHEM**, Responsable du département Services Généraux (remplaçante désignée de Madame Myriam DEBRUYNE en cas d'absence- décision du BP du 19/12/2013).

En fonction des thèmes abordés, les chefs de département et/ou collaborateurs sont invités à participer au Comité de direction afin d'y apporter leur expertise.

## B. OUTILS DE GESTION

---

### Déclaration de politique sociale (DPS)

Conformément à l'article 27ter de la loi organique des CPAS du 8 juillet 1976, le Conseil de l'Action Sociale adopte, dans les deux mois après son installation, une déclaration de politique sociale couvrant la durée de son mandat et comportant au moins les principaux projets politiques ainsi qu'un volet budgétaire reprenant les grandes orientations en la matière.

La DPS relative à la législature 2019-2025 a été présentée au Conseil de l'Action sociale du 20 mars 2019.

### Programme Stratégique Transversal (PST)

Le décret du 19 juillet 2018 a intégré le PST dans la loi organique des CPAS.

Le PST est un outil de gouvernance pluriannuel, inspiré de la DPS, reprenant la stratégie afin d'atteindre les objectifs stratégiques.

Cette stratégie se traduit par le choix d'objectifs opérationnels, de projets et d'actions, définis notamment au regard des moyens humains et financiers à disposition.

Le PST repose sur une collaboration entre le Conseil de l'Action Sociale et l'administration, notamment le CODIR.

Le PST fait l'objet d'une publication sur notre site Internet, tout comme la présente note de politique.

## II. LE BUDGET

---

### Budget Ordinaire et Extraordinaire

Le budget est un acte de prévision et d'autorisation qui traduit en chiffres la vie courante du CPAS (service ordinaire) et la volonté politique de la majorité en place en matière d'investissements (service extraordinaire).

Le budget du CPAS comprend l'estimation précise de toutes les recettes et de toutes les dépenses susceptibles d'être effectuées dans le courant de l'exercice financier. Dans le cycle comptable, le budget constitue le document financier initial et revêt donc à cet égard une importance particulière dans la vie du CPAS.

En 2022, le budget prévoit un prélèvement de 500.000 euros pour alimenter le fonds de réserve extraordinaire et ainsi financer les projets repris au budget 2022.

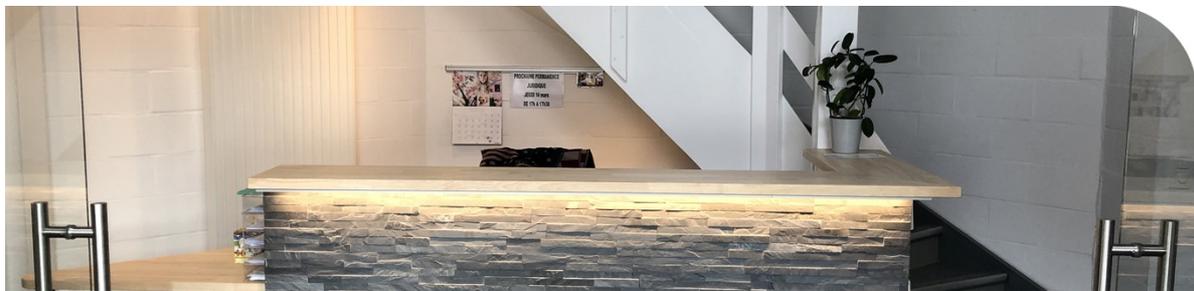
### Caractéristiques

C'est un acte d'autorisation (base légale) : il accorde au CPAS l'autorisation de percevoir des recettes ou de procéder à des engagements de dépenses. L'approbation d'un crédit budgétaire ne dégage toutefois pas les autorités du CPAS de l'application des diverses législations et réglementations applicables à l'opération recouverte par ce crédit. Par exemple, en matière de marchés publics, la présence d'un article budgétaire de dépenses autorise la conclusion effective du marché mais n'exonère pas l'autorité compétente du respect de l'ensemble des étapes imposées par la réglementation sur les marchés publics.

C'est un acte prévisionnel à portée économique (gestion financière): le budget estime et définit à l'avance des montants de recettes et de dépenses pour l'exercice à venir, montants évalués au plus juste. De ce fait, il est un outil de gestion.

C'est un acte politique : le budget constitue une traduction, en termes financiers, des conceptions politiques de ses auteurs et est approuvé, in fine, par un corps élu démocratiquement ; il constitue la matérialisation d'un objectif de politique sociale décidé par le Conseil de l'action sociale, le reflet des choix politiques tant au niveau des dépenses (que veut-on faire ?) qu'au niveau des recettes (comment va-t-on financer les dépenses ?).

C'est un acte juridique du CPAS, pleinement exécutoire dès qu'il a été approuvé par l'autorité de tutelle ; il a donc « force de loi » pour le CPAS.



## A. GARANTIR UN SERVICE DE QUALITE ET DE PROXIMITE

---

### Une identité forte

2022 sera l'année de finalisation de ce projet. Après avoir retravaillé notre charte graphique, il conviendra d'uniformiser l'ensemble de nos courriers et communication afin de les rendre plus lisibles.

### Une meilleure information à la population

Cette nouvelle note de politique générale participe à cet objectif. En effet, nous avons voulu proposer à la population deux documents distincts : la note de politique générale qui donne la vision du CPAS pour une année d'exercice en annexe du budget et un rapport d'activités annuel en complément des comptes.

De plus, nous allons renforcer durant cette année nos différents réseaux de communication et veiller à rendre toujours plus accessible et lisible notre action, nos services ainsi que l'ensemble des informations en découlant.

### Maintien des permanences décentralisées et d'aide juridique.

Le CPAS dispose d'un centre administratif et social à Comines qui accueille en son sein des permanences sociales. Il dispose également de lieu d'accueil décentralisé pour permettre à l'ensemble de la population d'accéder à ces permanences sociales : Site Imperkraft à Warneton et Maison de Village au Bizet.

A l'avenir, nous souhaitons que la permanence du Bizet regagne le village de Ploegsteert comme initialement. Cette permanence intégrera la Maison des Solidarités (réhabilitation de l'ancienne Maison de Repos Sacré Cœur).

La permanence d'aide juridique existe depuis le 13 septembre 2007.

Cette permanence, gratuite et **accessible à tous**, se tient chaque 2ème jeudi du mois et propose :

- Une aide de première ligne accordée sous la forme de renseignements pratiques, d'informations juridiques, d'un 1er avis juridique ou d'un renvoi vers une institution spécialisée ;
- Une aide juridique de deuxième ligne destinée aux personnes se trouvant dans les conditions familiales et financières déterminées

peuvent obtenir la désignation d'un avocat (à moindre frais) pour les assister dans le cadre d'une procédure judiciaire ou administrative.

## Nouvelle destination pour l'ancien Home Sacré Cœur

Comme annoncé lors de la présentation du budget 2019, l'ensemble des services du CPAS ainsi que nos partenaires seront mobilisés pour réussir la réhabilitation de ce lieu emblématique au cœur du village de Ploegsteert.

Dans le cadre d'une modification budgétaire 2021, le Conseil de l'Action Sociale a lancé un marché de service qui devrait permettre de désigner un architecte ou bureau d'architecture pour ce projet.

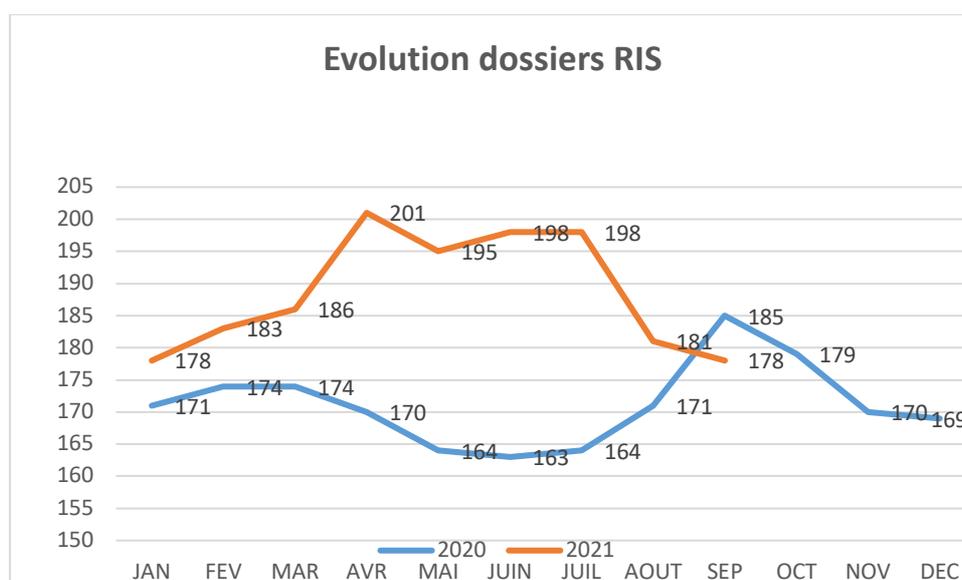
En 2022, il conviendra de travailler à un avant-projet ainsi qu'un projet de réhabilitation qui devra contenir :

- Un espace pour la permanence ONE de Ploegsteert
- Un espace de soutien à la parentalité
- Un restaurant social
- Des bureaux de permanences pour le CPAS et ses partenaires
- Un espace pouvant recevoir le personnel du CPAS pour des réunions, formations, ....
- ...

Le CPAS de Comines-Warneton utilisera les fonds disponibles sur son fonds de réserve extraordinaire afin de financer ces travaux de réhabilitation.

## Égalité des chances

Le CPAS de Comines-Warneton poursuivra son travail sur l'équité de traitement dans le cadre des dossiers sociaux et veillera à lutter contre toutes les formes de discrimination.



Fin 2021, une responsable qualité a été engagée afin d'évaluer notre action et d'établir des procédures respectueuses et garantissant les engagements décrits précédemment. Elle supervisera également l'édition d'un plan de lutte contre les discriminations.

## Lutte contre la violence conjugale

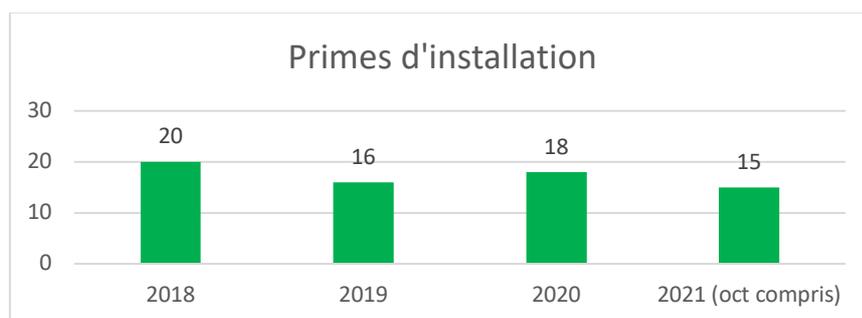
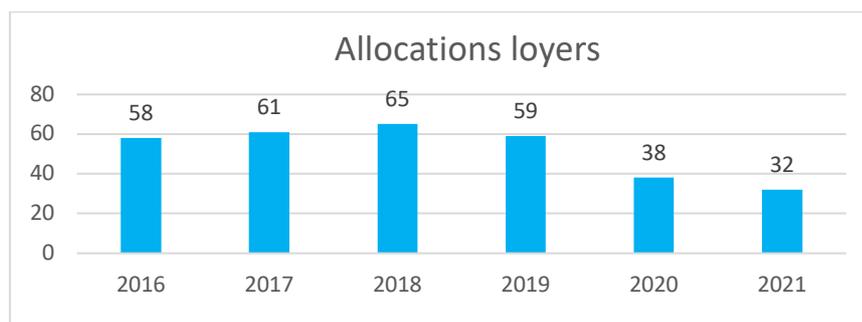
Ces derniers mois, l'ensemble du service social a été formé et sensibilisé à cette thématique. Il conviendra en 2022 de produire des procédures simples et efficaces d'accueil et d'accompagnement des personnes touchées par la violence conjugale et de se concerter avec nos partenaires afin de rendre notre action la plus optimale possible. Il conviendra également de sensibiliser l'ensemble du personnel (hors social) aux signes de violence conjugale.

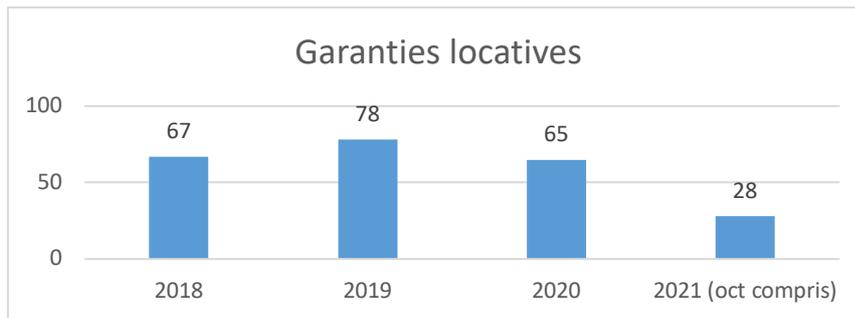
Le CPAS éditera à ce sujet dans le courant de l'année 2022 un plan de lutte contre les violences conjugales.

## Assises sociales

En 2022 se tiendront les premières assises sociales du logement. En effet, ces derniers mois, le CPAS de Comines-Warneton est devenu l'opérateur exclusif en matière de logement public de courte durée (transfert de gestion des logements de la Ville). Il est également un acteur incontournable concernant le logement à destination des personnes âgées (maisons, résidence-service, ...).

Compte tenu de la forte pression immobilière dans notre ville, le CPAS a décidé de soutenir la population, au budget limité, dans sa recherche de logement. Nous octroyons notamment des avances sur la garantie locative ou le premier de loyer mais également des aides au paiement du loyer.





On remarque une diminution des garanties locatives octroyées en 2021 suite à la création du mécanisme de recours à la société de crédit social wallon.

Les assises seront l'occasion pour le CPAS d'évaluer avec ses partenaires l'ensemble de la politique de logement public qui dépend du CPAS et travailler et, le cas échéant, d'adapter nos dispositifs afin qu'ils soient les plus efficaces possibles.

Nous pourrions reproduire cette formule d'assises sociales pour d'autres thématiques en fonction des besoins de l'institution ou en réponse à une demande de nos partenaires.

## Renforcer les partenariats

L'ensemble de la Déclaration de Politique Sociale, du Programme Stratégique Transversal et de cette présente note de politique générale participent à cet objectif de renforcement des partenariats afin de mieux coordonner les services, d'éviter les doublons, de développer des synergies renforcées et d'initier l'émergence d'une intelligence collective.

## Gouvernance & Garantie de l'autonomie

Les matières traitées par notre CPAS sont spécifiques et sensibles. Elles relèvent de législations complexes qui demandent une expertise et un personnel qualifié. La garantie de l'autonomie de notre institution est primordiale afin d'assurer à chacun de nos bénéficiaires une prise en charge et un accompagnement personnalisés et soumis au secret professionnel.



## B. INVESTIR POUR UNE VIE DIGNE A CHAQUE AGE DE LA VIE

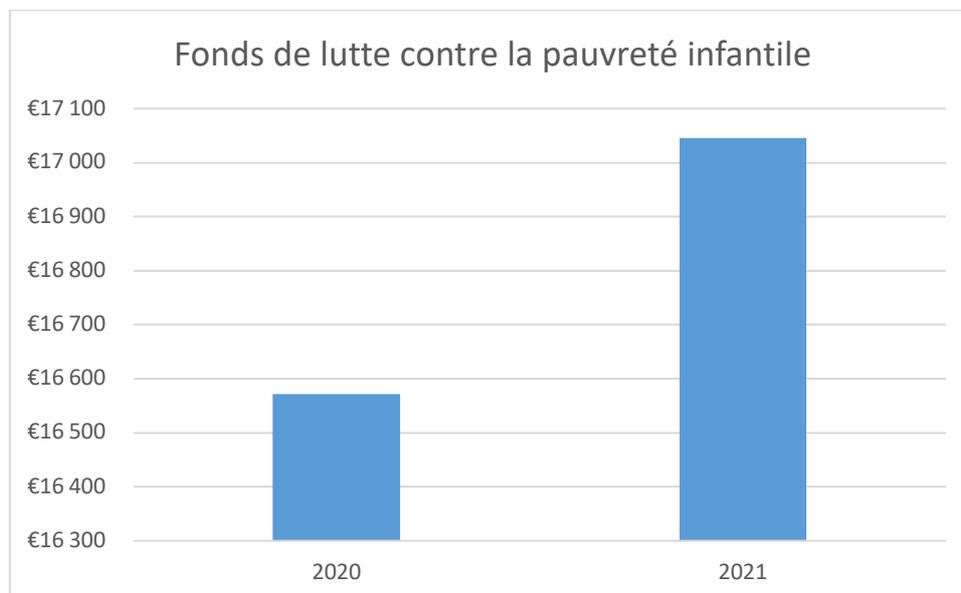
### Un espace d'accueil pour les enfants

Fin 2021, le CPAS en collaboration avec l'AMO Agora Jeunes et différents partenaires de la plateforme de lutte contre la pauvreté infantile ont initié un projet de soutien à la parentalité par la création d'un espace d'accueil dédiés aux parents ainsi qu'aux enfants. Fin 2022, le fruit de ce travail devrait permettre de lancer effectivement ce service.

La volonté du CPAS de Comines-Warneton est d'intégrer ce projet au sein de la Maison des Solidarités (réhabilitation de l'ancien Home Sacré Cœur à Ploegsteert).

### Soutien tout au long de la vie

La Déclaration de Politique Sociale insistait sur le maintien des aides aux familles et jeunes adultes. Le budget 2022 prévoit donc les crédits nécessaires pour poursuivre cet objectif.



## Budget consacré à ces aides financières

	Compte 2020	Budget 2021 Après MB	Budget 2022
<b>Aides en espèces</b> (aides financières diverses)	10501,13	107000	107000
<b>Frais d'hospitalisation</b>	148,14	3000	2000
<b>Aides en nature</b> (prises en charge de frais de cantine, les fournitures scolaires, ... )	12580,04	16500	12500
<b>Cotisations de sécurité sociale</b>	0	800	800
<b>Aide locative</b> (garanties locatives, arriérés locatifs, allocations loyer)	155536,09	190000	160000
<b>Frais d'hébergement de personnes adultes dans les maisons d'accueil</b>	9128,80	18000	18000
<b>Frais d'hébergement d'enfants</b> notamment pour les orphelins en institutions ou en famille d'accueil, pour les enfants dont les parents sont hospitalisés ou en incapacité momentanée,...	0	1000	1000
<b>Avances diverses</b> (sur pensions, allocations de chômage,...)	15086,51	70000	70000
<b>Personnes aidées placées en maisons de repos du CPAS</b>	0	6000	6000
<b>Aides sociales aux résidents hébergés dans d'autres MR/MRS</b>	481,46	6000	6000
<b>Frais médicaux et pharmaceutiques</b>	8250,73	9000	9000
<b>Activités socioculturelles des bénéficiaires du CPAS et/ou enfants</b> (affiliations sportives, participation à des classes vertes, achats d'équipements sportifs,...) – Fonds d'épanouissement social et culturel.	16572	17046	17046
<b>TOTAL</b>	<b>228284,9</b>	<b>444346</b>	<b>409346</b>

## Une offre de logement décent

Le CPAS de Comines-Warneton à travers sa Déclaration de Politique Sociale s'était engagé à établir un plan d'investissement à long terme pour améliorer son parc de logement.

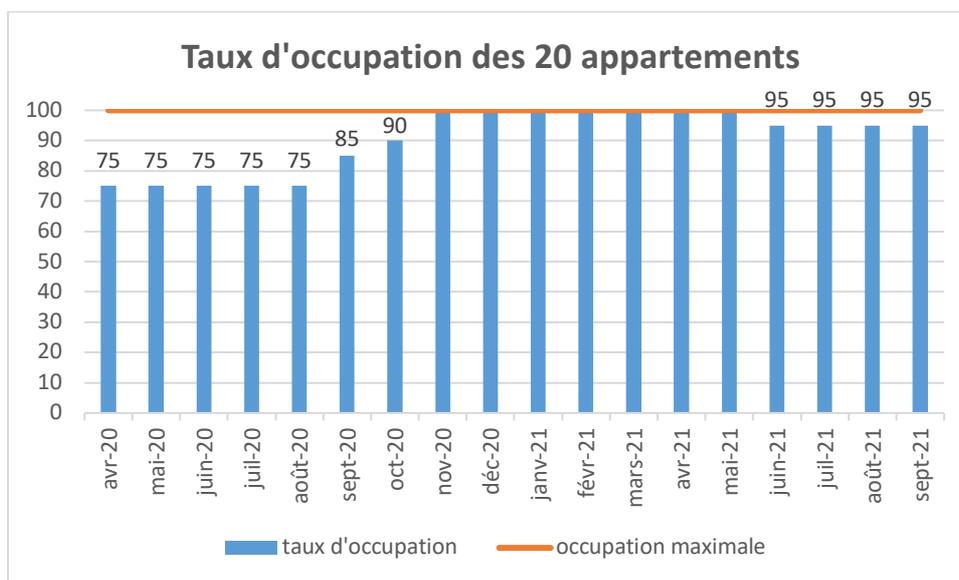
Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 40.000 euros pour ces travaux.

## Elargir l'offre de services entre le domicile et l'entrée en maison de repos

Juste avant le début de la crise sanitaire COVID, le CPAS avait ouvert deux centres de court séjour (5 places à Comines et 10 places à Ploegsteert) et un centre d'accueil de jour (15 places à Ploegsteert). Rapidement, ils ont dû être fermés ou leur accès fortement réduit.

En 2022, nous mobiliserons toutes les équipes afin d'exploiter pleinement ces dispositifs et veiller à leur succès.

Concernant la Résidence-Services (20 appartements) à Ploegsteert, elle a été rapidement complète.

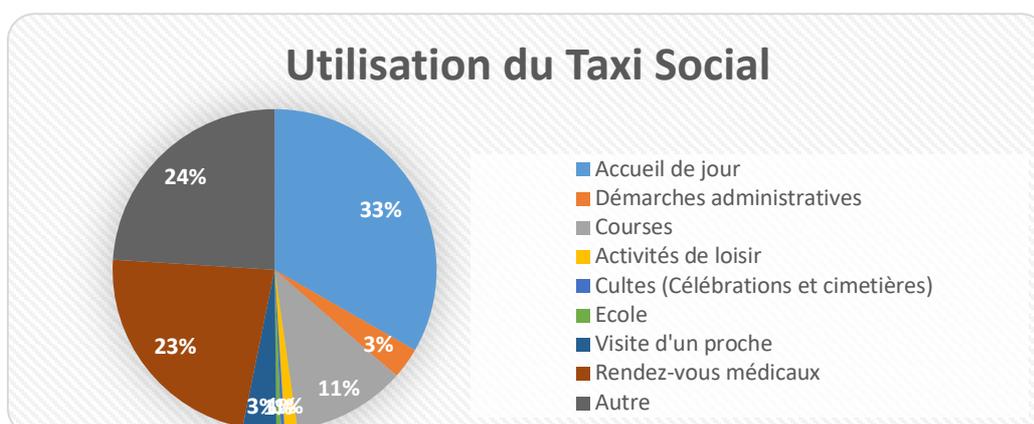
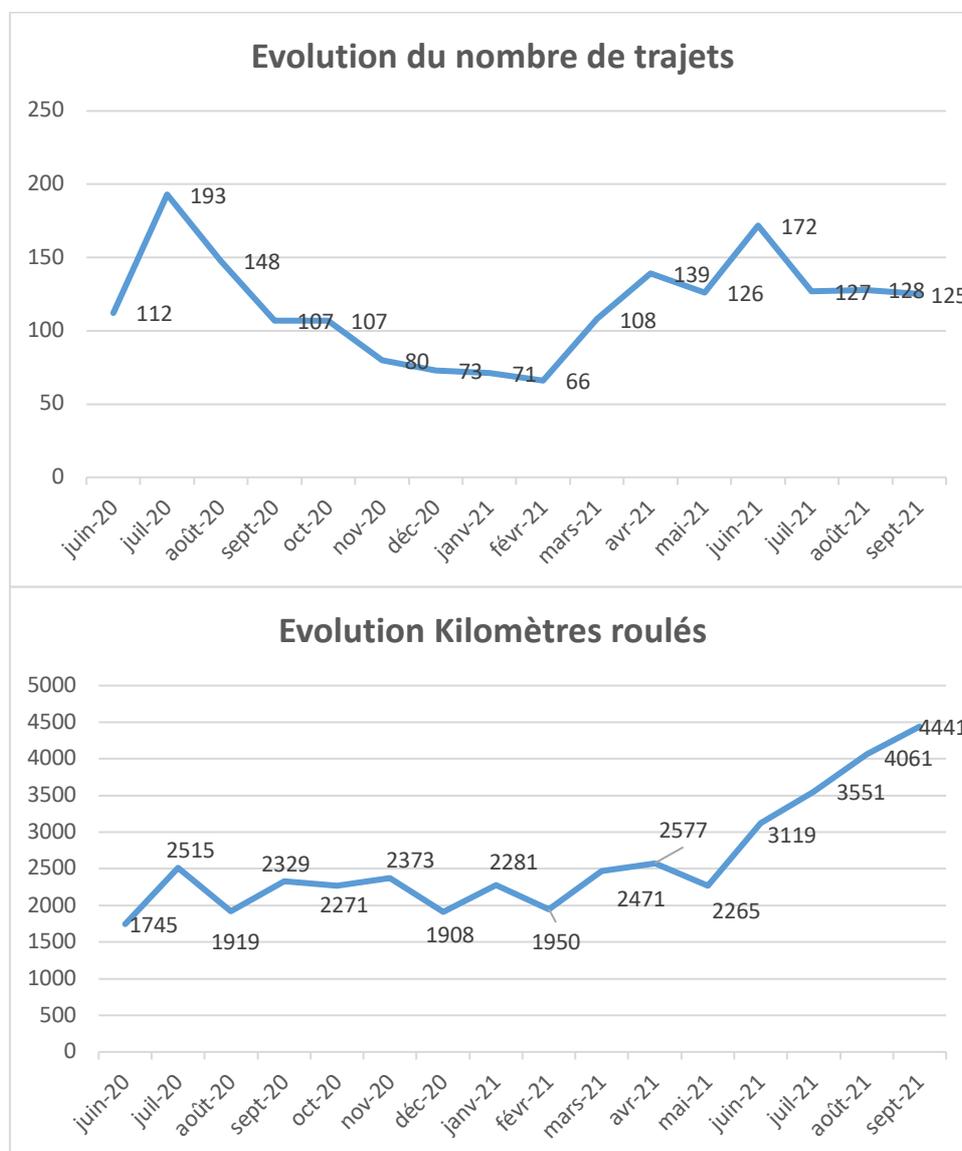


Depuis 2020, le CPAS de Comines-Warneton propose une offre de taxi social aux habitants de notre entité. Depuis lors, en fonction de l'usage et des demandes, l'offre de taxi social s'est étoffée :

- Mise en route d'un second taxi social (véhicule CPAS)
- Élargissement des horaires (Disponible le temps de midi ainsi que le samedi)
- Élargissement de la zone de trajet
- Élargissement des horaires de réservation du taxi social
- Révision des tarifs en fonction des réalités de terrain.

Durant le premier confinement, le taxi social a permis de livrer des courses aux domiciles des habitants les moins mobiles. Durant la campagne de vaccination, le taxi social a permis à la population de se rendre au centre de vaccination du Bizet pour une tarif d'1 euro le trajet (173 trajets).

En 2022, nous poursuivrons ce service à la population et renforcerons ce dispositif en fonction des besoins des utilisateurs.



## Maintenir un haut niveau d'exigence dans nos maisons de repos et de soins

Ces dernières années, nous avons mobilisé tous les services du CPAS afin de garantir le maintien de nos 3 institutions (Home Paul Demade, Home La Châtellenie et le Home Sacré Cœur) et ainsi ne pas briser le lien social entre nos aînés et la vie locale. C'est ainsi que nous avons pu concrétiser nos 3 projets d'avenir que représentaient la rénovation complète de nos homes (travaux ou construction).

En 2022, il conviendra de finaliser l'aménagement intérieur et extérieur de ces différents sites, de finaliser l'informatisation des services de soins tout en garantissant une qualité de soins, d'accompagnement et d'épanouissement de nos aînés avec le souci d'un accueil digne lorsque la perte d'autonomie se fait ressentir.

Le CPAS de Comines-Warneton poursuivra également son soutien aux approches innovantes : intergénérationnelle et thérapie par le chien et restera ouverts aux nouvelles pratiques, nouvelles pédagogies.

Nous ouvrirons deux cafétérias à destination des résidents et des familles (Ploegsteert et Comines).

En ce qui concerne le home de Warneton, nous initierons une réflexion sur les travaux complémentaires nécessaires à Warneton afin d'améliorer la prise en charge et le confort de nos résidents. Une expérience pilote de prise en charge devrait également voir le jour.

Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 40.000 euros pour des travaux divers, 40.000 euros pour du matériel médical, 40.000 euros pour du mobilier extérieur et 50.000 euros pour finaliser l'aménagement intérieur sur les 3 sites.

Fin 2021, un chef de cuisine a été engagé afin de renforcer notre action sur l'alimentation de nos résidents et de la population âgée de l'entité (repas à domicile). Nous souhaitons en 2022 revoir l'ensemble de nos menus en exigeant une augmentation de la qualité gustative et nutritionnelle des repas, en améliorant la qualité de services (à table et à domicile), en garantissant une alimentation suffisante, régulière, saine et équilibrée. Il supervisera en 2022 l'édition d'un plan nutrition qui figurera ces principes dans la pratique quotidienne de notre département restauration.

Il sera également chargé de réaliser une étude de faisabilité de livraison de repas sains et équilibrés pour les élèves des écoles communales de l'entité.

Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 20.000 euros pour du matériel de cuisine.

## Rompre l'isolement social

Afin de compléter notre offre d'insertion et de la rendre plus lisible et performante, nous allons scinder les activités de ce service insertion :

- **L'atelier Pro** qui proposera des formations professionnalisantes et veillera à transmettre les compétences nécessaires à l'entrée sur le marché du travail ;
- **L'atelier Pop** qui visera, en amont d'un projet d'insertion professionnelle, de travailler sur l'inclusion sociale, la dynamique de groupe, l'émergence d'un projet de vie, ...

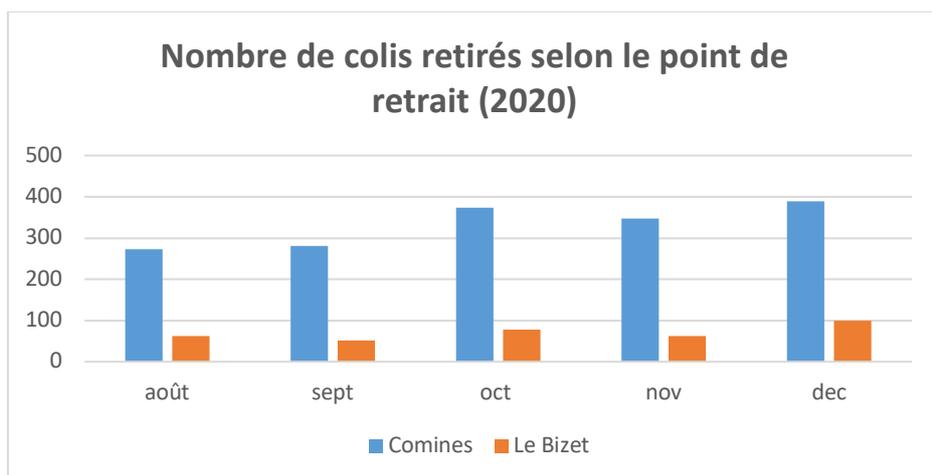
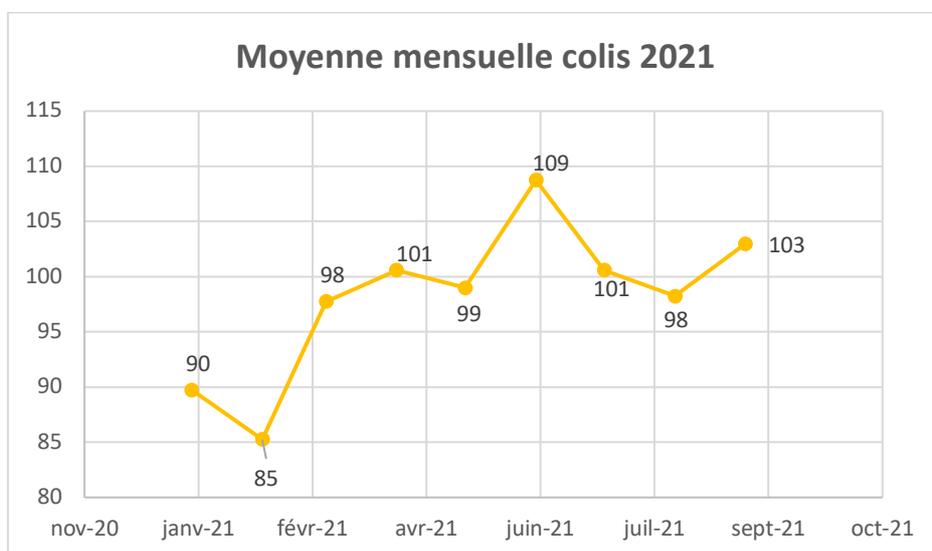
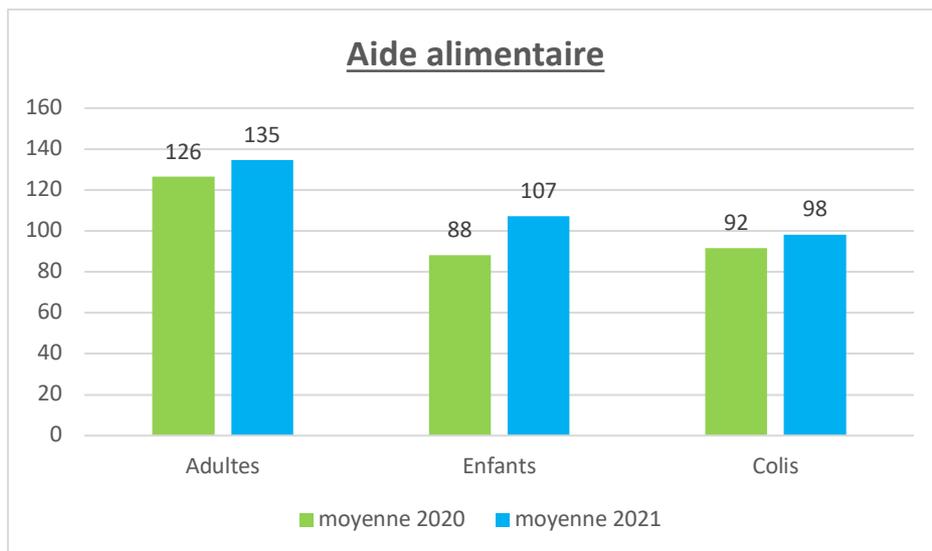
A la rédaction du budget 2022, le CPAS de Comines-Warneton ne connaissaient pas le montant de l'intervention du programme européen FSE pour l'atelier Pro (anciennement la Ferme). Le projet précédent devait se finaliser fin 2020 mais l'Europe a décidé, en diminuant son intervention financière, de postposer la finalisation à fin 2021. A ce jour, l'appel à projets pour la suite du financement n'est toujours pas lancé. Afin de garantir la continuité des activités, le CPAS a budgété les crédits nécessaires pour la poursuite de ce projet. En 2021, le montant du financement européen s'élevait à 279.506 euros contre 297.266 euros auparavant.

Concernant l'atelier Pop, il fera l'objet en 2022 d'une demande de reconnaissance à la Région Wallonne (service d'insertion sociale).

## Aide Alimentaire

La crise sanitaire que nous venons de vivre a mis en lumière, plus que jamais, la nécessité et l'importance de l'aide alimentaire. C'est pourquoi en 2022, le CPAS s'est engagé à poursuivre l'organisation du week-end solidaire et ses actions de sensibilisations et de récoltes de denrées.

Fin 2021, un travailleur social a été engagé spécifiquement pour soutenir les projets d'aide alimentaire, pour récolter les invendus auprès des commerçants locaux et pour gérer les frigos solidaires (Bizet et Comines). Il disposera prochainement d'un véhicule frigorifique afin d'étoffer l'assortiment de denrées disponibles dans le cadre de l'aide alimentaire. Parallèlement à ce travail, il mènera des actions de sensibilisation auprès des enfants et des familles sur le gaspillage alimentaire. Il travaillera également à la mise sur pied d'un restaurant social (repas chaud). Ce nouveau service pourrait voir le jour au sein de la Maison des Solidarités (réhabilitation de l'ancien Home Sacré Cœur).



Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 25.000 euros pour des travaux d'aménagement de nouveaux lieux de distribution des colis alimentaires à proximité du bâtiment administratif du CPAS.

## Prévention de la précarité

En 2022, le service social proposera un programme innovant de prévention de la récurrence au surendettement et sensibilisera les jeunes adultes (écoles, association, centre de formation, ...) à cette problématique.



## C. PLACER LE DEVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE NOTRE ACTION

---

### Tri et 0 déchets

Suite à l'expérience pilote de tri déchets opérée à la Résidence Service de Ploegsteert, le CPAS a rencontré les services de l'intercommunale Ipalle afin d'étendre ce tri des déchets en 2022 sur l'ensemble de nos sites. Un plan de sensibilisation du personnel et de nos usagers devra également être mis sur pied.

La finalisation de l'informatisation de nos services de soins ainsi que le travail opéré par la cellule « Stratégie Numérique » permettra dès 2022 de réduire considérablement l'utilisation de papier dans nos services.

Le département cuisine sera sensibilisé au gaspillage alimentaire et des ponts s'effectueront entre ce département et nos actions d'aide alimentaire (frigos solidaires notamment).

Actuellement, la gestion des déchets n'impacte nullement le budget du CPAS de Comines-Warneton, hors traitement des déchets médicaux. A l'avenir, cette politique de tri aura un impact financier non négligeable tant en investissement qu'en frais courants.

### Améliorer la performance énergétique et favoriser la biodiversité

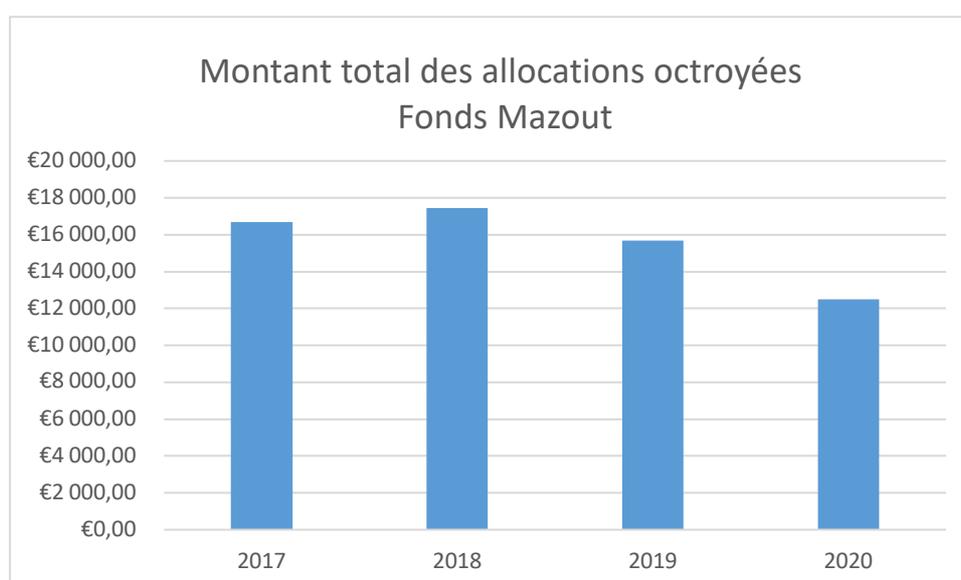
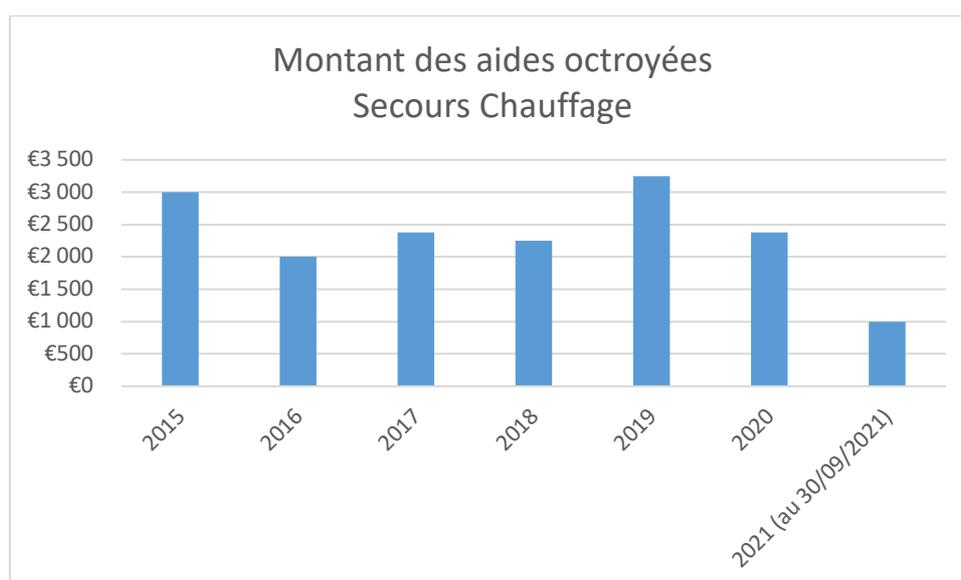
Fin 2021, un nouveau tuteur énergie et responsable développement durable a été engagé afin de superviser cet objectif. Il devra courant 2022 analyser l'ensemble du patrimoine immobilier du CPAS qui n'a pas fait l'objet de travaux récents afin d'améliorer la performance énergétique de ces lieux.

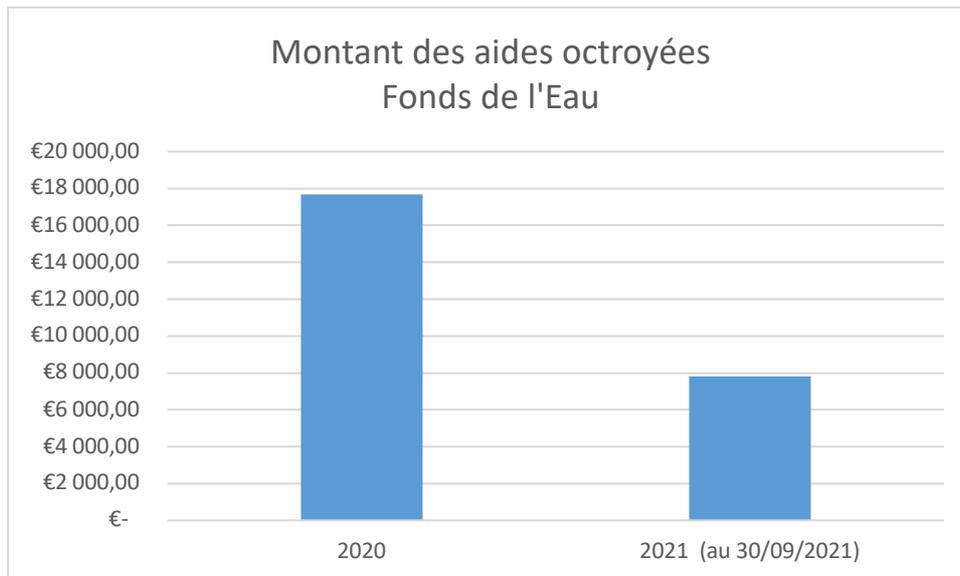
Toutefois, nous budgétions une augmentation des frais d'énergie compte-tenu de la forte augmentation des prix et de la prise en gestion des logements publics de la Ville.

Il conviendra également de poursuivre et d'intensifier nos actions en matière de développement durable conformément au Programme Stratégique Transversal.

## Sensibiliser la population et lutter contre la précarité énergétique

Fin 2021, un nouveau tuteur énergie et responsable développement durable a été engagé afin de superviser cet objectif. Il devra courant 2022 organiser des séances de sensibilisation et d'information à destination du personnel mais également de la population. Il assurera un suivi auprès du public demandeur. Il sera également chargé de rendre plus lisible les communications sur la problématique et d'y apporter du contenu ludique.





## Allier développement durable et formation

En 2022, bien que le financement de l'Atelier Pro reste incertain par l'Europe, nous poursuivrons les ateliers de recyclage des palettes pour en faire des meubles ou des objets décoratifs, les ateliers de maraîchage.

Courant 2021, le CPAS de Comines-Warneton a conclu une convention de partenariat avec un agriculteur bio de la région afin de superviser et de soutenir notre projet de maraîchage. Fin 2021, nous avons soutenu une jeune agricultrice qui souhaite lancer un élevage de chèvres sur nos terrains. Fort de ces partenariats et du travail quotidien de nos équipes sur le site de Ten-Brielen, nous travaillerons en 2022 sur un projet pédagogique à destination des écoles de l'entité.

Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 10.000 euros pour des équipements permettant de soutenir les différentes filières de formation.

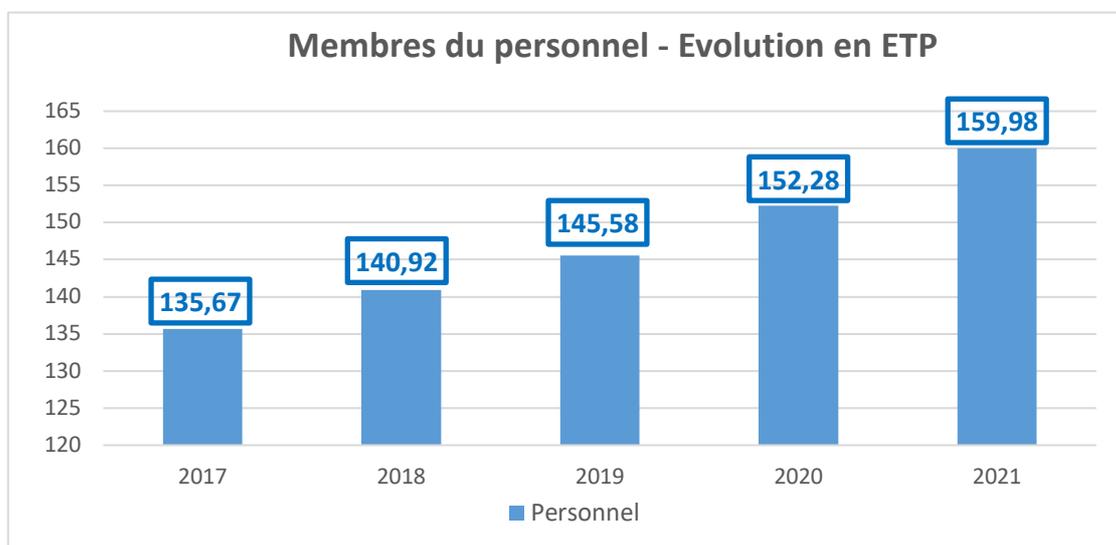


## D. FAVORISER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET VALORISER LES TALENTS

### Expérience collaborateur renforcé

Fin 2021, un nouveau coordinateur des Ressources Humaines a été engagé afin d'assurer à l'ensemble de nos 200 agents un accompagnement personnalisé et adapté tout au long de leur carrière.

Intégration du personnel nouvellement engagé, adaptation des lieux de travail, mise en place d'un plan de formation individuelle et d'un renforcement des compétences de chaque agent, rencontre des équipes sur les terrains, évaluation formative du personnel, possibilités de mobilité professionnelle, communication interne, plan de réintégration, relations avec les délégations syndicales, ... sont autant de missions qui lui ont été confiées et pour lesquelles il devra éditer des procédures courant 2022.



	2019	2020	2021
<i>Administratif et social-insertion</i>	29.47	30.47	30.77
<i>MR/MRS Comines</i>	63.15	65.05	67.25
<i>MR/MRS Ploegsteert-Warneton</i>	50.16	56.76	61.76

## Modernisation et informatisation des services

Le CPAS de Comines-Warneton a opéré depuis fin 2021 une modernisation complète de son administration. A la fois pour répondre aux défis majeurs actuels, pour rendre plus lisible notre action et notre offre de services, pour augmenter la qualité et la performance du service rendu à la population mais également pour rendre attractif notre service public local.

En 2022, il s'agira de déployer cette stratégie à l'ensemble des départements : nouvel organigramme, nouveau management, responsabilisation des agents, digitalisation de certaines tâches ou procédures, mise en place d'une stratégie numérique, un monitoring qualité permanent, une expérience collaborateur renforcée, émergence de valeurs commune, détermination d'une vision à long terme, communication interne et externe, développement du tutorat, télétravail, RGPD, ....



Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 41.000 euros pour du matériel informatique permettant de déployer notre stratégie numérique.

## Esprit d'entreprise et impact social

En 2022, le CPAS poursuivra son soutien logistique et financier à l'amicale du personnel. Cette structure intègre l'ensemble du personnel et vise à resserrer

les liens entre les différents corps de métier et les différentes implantations (Saint-Nicolas des enfants, fête du personnel, Viva For Life, ...).

## **Lieu de travail convivial et adapté**

En 2022, le CPAS de Comines-Warneton et plus particulièrement son centre administratif et social (Comines) fera l'objet de travaux d'extension et de modernisation afin d'assurer le bien-être au travail de notre personnel tout en garantissant un accueil chaleureux et de qualité de notre public.

Au budget extraordinaire 2022, il est prévu 30.000 euros pour aménager ces nouveaux espaces.



## E. MAINTENIR UNE INTERVENTION COMMUNALE RAISONNABLE

---

### Gestion saine des finances

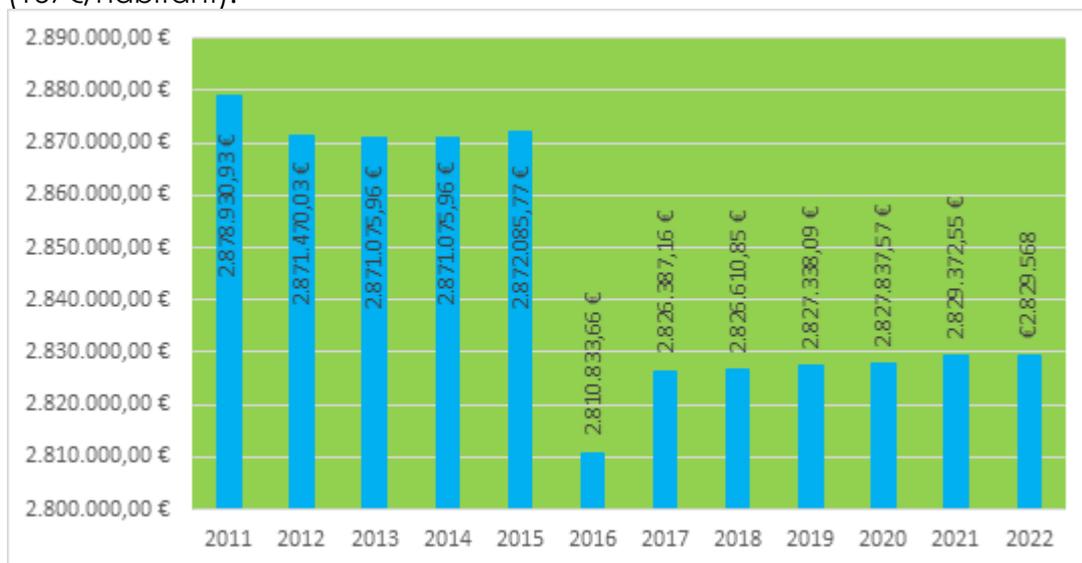
En 2022, dans le cadre de la modernisation des services du CPAS, les réunions de suivi budgétaire feront place à une véritable politique de contrôle de gestion afin d'analyser au plus près les recettes et les dépenses au regard du budget et des perspectives financières.

Fin 2021, le Directeur Financier commun Ville/CPAS quittera ses fonctions au CPAS et sera remplacé par un(e) directeur(trice) Financier à temps plein au CPAS. Cette nouvelle Direction Financière aura en charge d'organiser ses services en fonction des besoins de l'institution et de la volonté de modernisation. Elle sera chargée de mettre un place un véritable service facturation et également de concevoir toute la politique de contrôle de gestion. Une analyse du patrimoine devra également être réalisée.

De plus, il reviendra au département Finance d'améliorer la communication interservices sur les sujets financiers et d'analyser les possibilités de diffusion auprès du personnel des données financières stratégiques.

## Intervention communale raisonnable

Malgré la conjoncture actuelle, les besoins de notre service public local, les nouveaux services locaux et le coût de la crise sanitaire, le CPAS de Comines-Warneton maintient sa demande d'intervention communale à l'identique soit pour le budget 2022 un montant de **2.829.568,00 €** (157€/habitant).



## Synergies

Le CPAS et la Ville de Comines-Warneton développe des synergies depuis plusieurs années, notamment pour certains marchés publics qui se font en commun.

Ainsi, une délégation à la Ville de Comines-Warneton existe pour les marchés suivants :

<b>Financement des dépenses extraordinaires</b>
<b>Marché de l'Energie : fournitures de gaz &amp; fournitures d'électricité</b>

D'autres marchés font l'objet de marchés publics conjoints : le mandataire de ces marchés est le CPAS de Comines-Warneton.

<b>Médecine du travail : depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	Marché conjoint avec la Ville de Comines-Warneton et la Régie de Quartier - CPAS COMINES + la Zone de Police de Comines-Warneton (à partir de 2020)
<b>Matériel de bureau : depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016</b>	Marché conjoint avec la Ville de Comines-Warneton - CPAS COMINES
<b>Portefeuille d'assurances : depuis le 01<sup>er</sup> janvier 2018</b>	Marché conjoint avec la Ville de Comines-Warneton - CPAS COMINES

En 2022, la gestion des logements de la Ville sera effectuée pleinement par le CPAS de Comines-Warneton. Et nous poursuivrons le travail commun sur la mise en place d'un projet de plateforme frigorifique à destination de l'aide alimentaire.

## III. CONCLUSION

---

Malgré les effets de la crise sanitaire COVID qui se sont prolongés en 2021 et les coûts engendrés par ceux-ci, le CPAS de Comines-Warneton a tenu bon et a mené bien de nombreux projets.

Afin de rendre plus lisible notre action, la note de politique générale a été retravaillée afin de proposer à l'avenir :

- **Une note de politique générale**, annexée au budget, qui présente les réalisations, les projets et les services qui seront mis en place durant l'année d'exercice du budget proposé.
- **Un rapport d'activités** remanié annexé au compte qui relatera toutes les activités, résultats, projets mis sur pied durant l'année d'exercice du compte.

Si en 2021, notre institution a débuté son processus de modernisation, c'est véritablement en 2022 qu'il produira tous ses effets :

- Un nouvel organigramme avec l'instauration de départements
- Une responsabilisation et une autonomie accrue des différents travailleurs
- Une réorganisation complète du département de l'Action Sociale visant à améliorer notre prise en charge et notre accompagnement des bénéficiaires de notre service public
- Une plus grande lisibilité et une uniformisation de nos courriers
- Un nouveau mode de management visant à accompagner chaque travailleur dans le déploiement et le renforcement de ses compétences durant toute sa carrière. Un management plus proactif, plus dynamique qui favorise l'épanouissement et le bien-être de nos quelques 200 collaborateurs
- La mise en place d'un dispositif moderne et efficace de communication interne
- Un monitoring de la qualité pour l'ensemble des départements
- L'instauration de comités de pilotage dans chaque maison de repos
- L'implémentation d'une véritable stratégie numérique globale
- La digitalisation des différents départements
- L'intégration de 4 valeurs partagées par l'ensemble du personnel de notre institution : Humanisme, Respect, Professionnalisme et Travail d'équipe
- Mise en place d'un véritable processus de contrôle de gestion
- La dynamisation du Comité de Direction (CODIR)
- L'intégration des nouveaux collaborateurs
- ...

Cette modernisation permettra ainsi d'atteindre notre vision de l'entreprise à savoir que le CPAS de Comines-Warneton est un **service au public accessible, humain et performant**, inscrit dans une démarche **qualité permanente**.

En 2022, notre projet de réhabilitation de l'ancien Home Sacré Cœur pour en faire la Maison des Solidarités se concrétisera par le travail que nous effectuerons avec l'architecte ou le bureau d'architecture désigné. Une nouvelle vie pour cet édifice important implanté au cœur du village de Ploegsteert.

A travers cette note de politique générale mais également toutes les communications émanant du CPAS de Comines-Warneton, la population peut mesurer l'importance de notre service public local et de nos actions. Nous ne pouvons que féliciter les talents qui la composent et les soutenir dans leur travail quotidien.

Nous réaffirmons toute notre fierté envers nos équipes et envers notre CPAS. Nous poursuivrons, en 2022, notre mission d'ambassadeurs afin que l'on reconnaisse la plus-value importante du travail fourni par chacun tout en veillant à rester accessible et humain.

La Directrice générale,

DEBRUYNE Myriam

Le Président,

HALLEZ Frédéric